



Evolutions sociétales et mutations de la relation client. Une approche communicationnelle de la relation au client développée par EDF

Fabien Bonnet

► To cite this version:

Fabien Bonnet. Evolutions sociétales et mutations de la relation client. Une approche communicationnelle de la relation au client développée par EDF. Sciences de l'information et de la communication. Celsa - Université Paris Sorbonne, 2012. Français. NNT: . tel-01492980

HAL Id: tel-01492980

<https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-01492980>

Submitted on 9 Feb 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives| 4.0
International License



|||||

Numéro d'enregistrement

CELSA - Université Paris-Sorbonne
École doctorale 5 « Concepts & Langages »
Laboratoire de recherche GRIPIC (EA 1498)

Thèse pour obtenir le grade de
DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ PARIS-SORBONNE

Discipline / Spécialité : Sciences de l'Information et de la Communication

Présentée et soutenue par :

Fabien BONNET

le 25 septembre 2012

ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES ET MUTATIONS DE LA RELATION CLIENT

Une approche communicationnelle de la relation au client développée par EDF

Sous la direction de :

Madame Nicole D'ALMEIDA

Professeur des universités, CELSA – Université Paris-Sorbonne

Jury :

Madame Nicole D'ALMEIDA

Professeur des universités, CELSA – Université Paris-Sorbonne

Monsieur Gino GRAMACCIA

Professeur des universités, Université Bordeaux 1

Monsieur Nicolas MOINET

Professeur des universités, IAE – Université de Poitiers

Monsieur Daniel RAICHVARG

Professeur des universités, Université de Bourgogne

Monsieur Pierre VOLLE

Professeur des universités, Université Paris Dauphine

« Un petit logo avec un nuage. C'est joli sur la facture. »

Expression relevée lors d'un entretien d'explicitation. Paris, printemps 2011

« La séduction représente la maîtrise de l'univers symbolique,
alors que le pouvoir ne représente que la maîtrise de l'univers réel. »

Jean Baudrillard, *De la séduction*. Paris : Galilée, 1979

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à adresser mes sincères remerciements à ma directrice de thèse, Nicole D'Almeida, tout d'abord pour avoir accepté d'encadrer mes travaux, mais aussi et surtout pour ses conseils bienveillants et avisés, lesquels m'ont été d'une aide précieuse pour développer, clarifier et mettre en œuvre mes questions de recherche.

Mes remerciements vont également à Véronique Richard, directrice du Celsa, et Emmanuel Souchier, directeur du GRIPIC. Les cours, séminaires, conférences et échanges de tous types auxquels j'ai pu assister et participer au Celsa ont représenté pour moi une importante source d'inspiration, confirmant mon goût pour les Sciences de l'Information et de la Communication.

Je remercie l'équipe du GRETS (Groupe de Recherche Energie, Technologie et Société), et plus largement celle d'ICAME, (Innovation Commerciale, Analyse des Marchés et de leur Environnement), qui m'a accueilli pendant trois ans au sein d'EDF Recherche et Développement. Grand merci en particulier à Karine Berthonnet, Christiane Legris-Desportes, Jérôme Cihuello et Hélène Meynaud pour leurs nombreux conseils, tant pratiques, bibliographiques que méthodologiques qui m'ont permis d'aborder plus sûrement l'objet complexe que représente le rapport d'EDF à son public. Merci également à Daphné Piacentini, pour m'avoir accueilli au sein du projet « Outils et métiers de la relation client ». Sa curiosité, son intérêt pour mes travaux, ont représenté pour moi un important facteur de motivation.

A EDF R&D, j'adresse également mes chaleureux remerciements aux stagiaires, doctorants et post-doctorants avec lesquels j'ai eu l'occasion de partager cette expérience de thèse, d'échanger de nombreuses idées et de bons moments pendant ces trois années. Merci à Marion Mauger-Parat, Marjorie Roux-Filliastra, Nataly Botero, Marina Pavlova, Anaïs Lefranc-Morin, Annalisa Iorio, Jean-Marc Lairaudat, Jeremy Bouillet et Claire Burlat.

Un petit mot également pour les amis : ceux qui, parfois même à distance, ont bien voulu entendre parler régulièrement de relation au client. Grand merci en particulier à Nicolas Hanquet, Nadja Berg, Florian Malaterre et Indre Liepuoniute.

Enfin, un immense remerciement à ma famille, ma soeur et mes parents qui, après avoir un temps questionné mon projet, m'ont conseillé et soutenu sans relâche. A Aliona, un énorme merci pour son attention et sa patience tout au long d'une belle épopée qui nous aura fait parcourir de très nombreux kilomètres.

SOMMAIRE

GENESE DU PROJET DE RECHERCHE	7
Emergence du projet de thèse	7
Découverte de la Cifre et du GRETS	8
Premières pistes problématiques	11
Structuration de la démarche de recherche	12
PARTIE 1. POSITIONNEMENT ET ENJEUX THEORIQUES D'UNE RECHERCHE EN SIC RELATIVE A LA RELATION D'EDF AU CLIENT	28
1.1. Des facteurs contextuels décisifs pour le développement de l'entreprise et l'émergence de la relation au client d'EDF	28
1.1.1. L'histoire d'EDF de la nationalisation à l'entreprise concurrentielle : un rapport spécifique au public	29
1.1.2. Evolutions sociétales et mutations de la notion de relation	34
1.1.3. Evolutions sociétales et mutation de la relation au client dans les pratiques d'entreprises	56
1.1.4. Etat de la recherche sur la relation d'EDF au client : travaux existants	71
1.2. Relecture problématique et posture de recherche	93
1.3. Cadre conceptuel général pour une approche communicationnelle de la relation client	96
1.3.1. Relation client : de quelle relation parle-t-on ?	97
1.3.2. Emission de messages et mise en scène	99
1.3.3. Représentation(s) : le rapport au monde comme construction	102
1.3.4. Attributions causales, valeurs, et identité : une approche du sens par le sensible et le symbolique	105
1.4. Hypothèses de recherche	116

PARTIE 2. LA RELATION D'EDF AU CLIENT : DE L'UTILE AU FACILE...	118
2.1. EDF et ses clients : élaboration et mise en scène progressive d'une relation	118
2.1.1. Constitution du corpus et méthodologie	119
2.1.2. Naissance, contours et expression d'une relation d'EDF au client : analyse du corpus	124
2.1.2.1. 1949 : EDF engagée aux côtés des Français dans la reconstruction	124
2.1.2.2. 1963 : EDF et l'accès du grand public à l'électroménager	128
2.1.2.3. 1971 : EDF et ses « clients » ou le « tournant commercial »	136
2.1.2.4. 1979 : une stratégie de communication à visée institutionnelle	144
2.1.2.5. 1998 : le document d'orientation stratégique « Vers le client »	150
2.1.2.6. 2001 : l'odyssée du développement durable	155
2.1.2.7. 2004 : entre changement statutaire et pérennité de valeurs	163
2.1.2.8. 2005 : nouveau logo, nouvelle identité ?	176
2.1.2.9. 2007 : lancement de la marque Bleu Ciel d'EDF	185
2.1.2.10. 2009 : « Changer l'énergie ensemble » ?	195
2.2. Analyse du dispositif de communication mis en place par EDF	208
2.2.1. Quelle place et quel rôle pour les dispositifs techniques et organisationnels dans les stratégies de gestion de la relation client ?	209
2.2.2. Quels dispositifs analyser ?	213
2.2.3. Analyse de la communication en ligne d'EDF	215
2.2.3.1. Précisions théoriques et méthodologiques pour une analyse de sites internet	216
2.2.3.2. Quels sites internet analyser ?	218
2.2.3.3. Le site internet institutionnel comme synthèse du discours d'une organisation	222
2.2.3.4. Le site internet comme support de présentation d'une offre	235
2.2.3.5. Le portail serait-il fermé de l'intérieur ?	245
2.2.4. Les boutiques EDF : héritage et mutation des points d'accueil	246
2.2.4.1. De la gestion administrative à la valorisation institutionnelle et commerciale	246
2.2.4.2. Du comptoir à l'espace conseil : vers un service individualisé	249
2.2.4.3. Un espace de valorisation et de commercialisation	251
2.2.5. Des dispositifs de communication entre complexité et complication	254
2.3. La relation d'EDF au client : de l'utile au facile... et maintenant ?	256

PARTIE 3. UNE « RELATION CLIENT » INTERPELLEE	258
3.1. Analyse des représentations des clients au sujet de leur relation à EDF	260
3.1.1. Comment les dispositifs proposés par EDF sont-ils perçus par les clients ?	263
3.1.1.1. Le téléphone, média essentiel de la relation client	264
3.1.1.2. Les sites internet : une image plus institutionnelle que relationnelle	269
3.1.1.3. De l'agence à la boutique : un glissement fonctionnel et symbolique incompris par la clientèle	273
3.1.2. EDF, une marque connue et non reconnue	278
3.1.2.1. 2005 : « Vous êtes l'énergie de ce monde. Nous sommes fiers d'être la vôtre »	281
3.1.2.2. 2006 : « Si vous ne préservez pas la nature (...), qui le fera ? »	284
3.1.2.3. 2007 : « Faisons le choix d'une consommation d'énergie plus écologique et plus économique. »	287
3.1.2.4. 2009 : « Le naturel revient au galop pour changer l'énergie »	290
3.1.2.5. 2010 : « Changer l'énergie, ça commence par améliorer l'isolation »	294
3.1.3. Richesse des évocations et faiblesse des attributions	298
3.2. Le cas Yello Strom	301
3.2.1. Analyse de la communication en ligne de Yello Strom	303
3.2.1.1. Le cadrage éditorial d'un discours didactique	304
3.2.1.2. Le site internet comme support d'une stratégie argumentative	316
3.2.1.3. Yello Strom : quel modèle de relation au client ?	324
3.2.1.4. Une esthétique du "strict nécessaire communicationnel"	331
3.2.2. Analyse des représentations élaborées par les clients à propos de leur relation à Yello Strom	333
3.2.2.1. La perception de la phase de souscription par la clientèle de Yello Strom	336
3.2.2.2. La perception de la relation de Yello Strom à ses clients après la souscription	341
3.2.2.3. Les représentations des clients à propos de l'avenir de Yello Strom	349
3.2.2.4. Yello Strom : le parti-pris d'une relation asymétrique	358
3.3. Evolutions entrepreneuriales et évolutions sociétales, quelle cohérence ?	359
CONCLUSION GENERALE	361
Bibliographie	380
Table des auteurs	393
Table des figures et illustrations	397
Annexes	399

GENESE DU PROJET DE RECHERCHE

Emergence du projet de thèse

« Comment peut-on expliquer que ce produit soit plus valorisé que tel autre en vertu de la seule marque qu'il porte ? ». La première partie de mon parcours universitaire m'a permis d'apporter quelques éléments de réponse à cette question, en apparence naïve, dont je me rends compte aujourd'hui qu'elle a accompagné bon nombre de mes choix d'étudiant. Mes lectures, les cours que j'ai eu l'occasion de suivre et les projets auxquels j'ai pu participer, tout d'abord à l'Ecole Supérieure de Commerce de Dijon puis dans le cadre du Master en gestion de marque de la Hochschule de Pforzheim m'ont en effet permis de toucher du doigt la diversité des pratiques liées aux questions de marketing. Ainsi, la segmentation, les « 4P » (Product, Price, Place, Promotion), les notions-phares du Marketing Management et les différents types de diagrammes élaborés pour modéliser l'image de marque ont représenté pour moi un premier point d'entrée pour traiter du rapport qu'il est possible d'entretenir avec une entreprise à travers ses produits.

Cependant, alors que je suivais avec beaucoup d'intérêt ces enseignements principalement focalisés sur des questions opérationnelles, au fur et à mesure que se succédaient les études de cas et les récits de « bonnes pratiques » visant à optimiser les stratégies marketing, une posture critique vis-à-vis des outils et des modèles proposés m'est apparue de plus en plus nécessaire. A la fois fasciné par la complexité des dispositifs élaborés par les entreprises dans le but de vendre et un peu rebuté par cette perspective strictement mercantile, j'ai ainsi cherché à enrichir mon point de vue sur les questions de marketing en mobilisant les notions et les raisonnements issus des Sciences Humaines que j'ai pu découvrir au fil de mes lectures. C'est donc en ayant en tête les remarques d'auteurs tels que Jean Baudrillard¹ ou Jeremy Rifkin² que j'ai pu m'investir

¹ Baudrillard, Jean, *La société de consommation*. Paris : Denoël, 1970

² Rifkin, Jeremy, *L'âge de l'accès – La nouvelle culture du capitalisme*. Paris : La Découverte, 2005

dans les différents cours et projets qui m'étaient proposés en gardant à l'esprit la nécessité de conserver un regard critique et en particulier d'éviter toute approche « déterministe ». Si je n'étais pas à l'époque en mesure de préciser ce que j'entendais clairement par ce terme, je me suis donc au moins efforcé tout au long de ma formation en marketing de ne pas considérer qu'un dispositif de communication « déclenche » un effet chez le public.

Lors de la préparation de mon mémoire de Master II consacré au développement de stratégies B to B à l'échelle internationale³, j'ai eu l'occasion de compléter ces premières lectures en me plongeant pour la première fois dans des publications de recherche consacrées aux Sciences de l'Information et de la Communication. C'est à cette occasion, alors que je consultais différents ouvrages de synthèse pour élaborer l'ébauche d'un cadre d'analyse, que j'ai pris conscience de mon intérêt grandissant pour l'approche communicationnelle des interactions entre entreprise et clients. Dans ces conditions et en tenant également compte de mon grand intérêt pour l'enseignement, j'ai donc décidé de me lancer dans un projet de thèse en Sciences de l'Information et de la Communication pour tenter de comprendre les mécanismes – je dirais aujourd'hui les processus de signification – que sous-tendent les stratégies de marketing.

Découverte de la Cifre et du GRETS

Partant de ce projet initial, je me suis ensuite orienté vers la recherche d'une entreprise susceptible d'héberger une thèse sous convention Cifre (Convention Industrielle de Formation par la REcherche). Ma formation en marketing me permettait en effet de justifier d'une bonne connaissance des problématiques de communication entrepreneuriale, facilitant ainsi mon accès à des postes en entreprise. De plus, ce type de convention présente le double avantage d'offrir un accès privilégié au terrain et une rémunération qui permet de se consacrer pleinement au travail de recherche. C'est dans ces conditions, qu'en mars 2008, j'ai été informé du fait que la direction Recherche et

³ Bonnet, Fabien (2008), *Erfolgsfaktoren zur Internationalisierung der BtoB Kommunikation, dargestellt am Beispiel der Verpackungsbranche (Bonnes pratiques pour l'internationalisation des stratégies de communication BtoB – Le cas du secteur de l'emballage)*, Mémoire présenté en vue d'obtenir le titre du Master of Arts in Communication Management de la Hochschule de Pforzheim (Allemagne)

Développement d'EDF (EDF R&D) cherchait un doctorant pour un projet de recherche portant globalement sur le thème de la communication d'entreprise.

En effet, depuis sa fondation en 1946, EDF a toujours mené une politique de recherche intégrée. Dès cette date, Pierre Simon, PDG d'EDF, mettait en place au sein de l'entreprise publique une Direction des Etudes et Recherches dont l'objectif déclaré était de « concentrer les moyens mathématiques et (de) faciliter le contact avec le monde des théoriciens et des universitaires. »⁴. Il s'agissait à la fois de regrouper les moyens techniques et humains disponibles en interne en matière de recherche et d'assurer la qualité des échanges avec les chercheurs extérieurs à l'entreprise. Dans un chapitre consacré à l'histoire de cette direction, les historiens Picard, Beltran et Bungener insistent sur le fait qu'elle a avant tout été pensée comme un outil d'expérimentation au service des autres directions de l'entreprise, qualifiées d'« opérationnelles » et qui la financent en grande partie. L'un des premiers grands projets mené par cette direction a ainsi été la normalisation de la distribution électrique à l'échelle du territoire national. En choisissant le 220V comme standard de tension électrique pour les utilisateurs, en harmonisant la fréquence du courant mais aussi en homogénéisant les dispositifs permettant la distribution depuis les lieux de production jusqu'aux lieux de consommation, la Direction des Etudes et Recherches a été impliquée dans un large projet d'optimisation du réseau. Elle a également été mobilisée sur des questions liées à la production électrique, dès ses débuts avec l'hydraulique, puis avec les énergies éolienne, marémotrice, thermique à flamme et nucléaire. Cependant, Picard, Beltran et Bungener remarquent que les anciens directeurs des Etudes et recherches ont tour à tour insisté sur la distinction, nécessaire selon eux, entre la recherche intégrée d'EDF et les instituts de recherche, lesquels étaient soupçonnés de mener des travaux trop théoriques pour intéresser l'entreprise. Dans ces conditions, il est possible de remarquer que les travaux menés au sein de cette direction, qui ne connaissait pas d'équivalent dans les entreprises électriques et gazières avant la nationalisation, se sont focalisés dans un premier temps et de manière durable sur des questions d'ingénierie.

⁴ Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *Histoires de l'EDF*. Paris : Dunod, 1985, p. 94

L'ancienne direction Etudes et Recherches d'EDF porte aujourd'hui le nom de Direction Recherche et Développement et compte environ 2000 salariés pour un budget avoisinant les 500 millions d'euros annuels⁵. La page qui lui est consacrée sur le site institutionnel du groupe⁶ mentionne les différents objets de recherche auxquels elle consacre ses travaux actuels : « Production, Environnement et énergies renouvelables, management d'énergie, clients, réseaux et simulation numérique ». Plus synthétique, le « projet stratégique »⁷ de la direction les articulent en définissant trois axes principaux : « Consolider un mix énergétique décarboné⁸ », « Développer une demande énergétique flexible bas carbone » et « adapter le système électrique ». A travers ce texte à valeur programmatique, il apparaît que la Recherche et Développement d'EDF a été confrontée ces dernières décennies à l'émergence de nouveaux types de problématiques, notamment relatives à l'environnement et à la demande, problématiques dont la compréhension a nécessité des outils théoriques et méthodologiques qui dépassent le champ de l'ingénierie technique.

Comment, à la suite de quelles évolutions et par quels moyens ces nouveaux points de questionnement ont-ils été pris en compte par EDF à travers sa direction R&D ? La création, au sein de cette dernière, du GRETS (Groupe de Recherches Energie, Technologie et Société), au début des années 1980, a représenté un premier pas en ce sens. Sous les différentes formes qu'il a pu prendre depuis sa création, ce groupe dont les travaux s'inscrivent globalement dans le champ des Sciences Humaines et Sociales s'est tout d'abord consacré aux modalités sociales du service public de l'électricité. Cette orientation a par exemple donné lieu à de nombreux travaux sur les questions de précarité et sur leurs liens avec les problématiques énergétiques. D'autres ont également porté sur les conditions de travail des personnels impliqués dans la mission de service public qui est celle de leur entreprise.

Aujourd'hui, après plus de trente ans d'activité, ce groupe de recherche intégré à l'entreprise est rattaché au département ICAME (Innovation Commerciale, Analyse des

⁵ EDF R&D (2010), *Relever les défis énergétiques*, plaquette institutionnelle de la direction Recherche et Développement d'EDF

⁶ <http://innovation.edf.com/innovation-et-recherche-20.html>, dernière consultation le 27/06/12

⁷ EDF R&D (2010), document cité

⁸ Tant dans sa communication interne que publicitaire, EDF utilise le terme « décarboné » pour désigner les énergies non émettrices de dioxyde de carbone, ce qui inclut l'énergie nucléaire.

Marchés et de leurs Environnements), département dédié aux questions d'innovation en matière d'offre commerciale, ce qui témoigne d'une mobilisation des Sciences Humaines dans une perspective plus commerciale. Plus spécifiquement, à travers un projet intitulé « Outils et métiers de la relation client », projet auquel contribuent plusieurs chercheurs du GRETS, le département ICAME a mené et mène aujourd'hui de nombreux travaux sur les évolutions du rapport qu'EDF entretient avec ses clients, d'un point de vue tant technique, que social, organisationnel et sémiotique.

Dans le cadre de la mise en place de ma recherche sous convention Cifre, j'ai ainsi pu entrer en contact avec Christiane Legris-Desportes, sémio-linguiste au sein du GRETS, afin d'élaborer, avec l'aide de Nicole d'Almeida, Professeur au Celsa (Université Paris IV - Sorbonne), un projet susceptible d'être soutenu et validé par les trois parties prenantes : EDF, le Celsa et l'Association Nationale pour le Recherche Technique (ANRT). Une fois ce projet entériné, j'ai donc pu bénéficier de l'hébergement de ma recherche au sein du GRETS pendant trois années.

Premières pistes problématiques

Sur la base des premières indications exprimées par EDF et suite à plusieurs échanges à ce sujet, le projet de recherche s'est finalement focalisé sur un premier questionnaire assez large : En quoi les évolutions sociétales impactent-elles la « relation client » d'EDF ? Cette première intention de recherche s'est peu à peu structurée autour de trois groupes de questions qui ont constitué le projet initial de recherche avalisé par EDF et le Celsa.

Tout d'abord, quel pourrait être l'impact d'évolutions à la fois socio-économiques, culturelles et techniques telles que l'utilisation de plus en plus fréquente des technologies de l'information et de la communication dans le cadre des échanges entre entreprise et client ? Comment une entreprise telle qu'EDF peut-elle s'adapter à ces évolutions des modes d'interaction et de signification, voire idéalement les anticiper ? De manière plus générale, selon quels principes EDF peut-elle façonner sa « relation client » dans la perspective de nouveaux dispositifs et de nouvelles modalités de contact et d'échange ?

Par ailleurs, dans un contexte sociétal marqué par des mutations qui apparaissent importantes, nous avons souhaité questionner les processus discursifs à prendre en compte dans le cadre d'une stratégie de communication adressée aux clients, tant du point de vue de l'émission des messages par les énergéticiens que de celui de leur perception par le public visé. En quelque sorte, pour EDF, qu'est-ce que dire la « relation client » ?

Enfin, et afin de mettre en perspective les évolutions de la relation entre entreprise et client dans le secteur de l'énergie, une analyse des pratiques développées par d'autres entreprises à l'échelle internationale nous a semblé en mesure de fournir des éléments de réflexion dont il serait possible d'évaluer la transférabilité au cas d'EDF. Ainsi, quels enseignements serait-il possible de retirer d'autres démarches mises en place par d'autres énergéticiens ?

Dans son ensemble, ce projet de recherche s'est donc focalisé sur la manière dont l'entreprise EDF a posé, pose aujourd'hui et fait évoluer sa stratégie de « relation client » en tentant de tenir compte des évolutions sociétales qu'elle a intégrées naguère, qu'elle perçoit et qu'elle tente d'interpréter, voire de devancer aujourd'hui. Quels changements et quels événements ont pu façonner la manière dont EDF a fait apparaître, a défini, a pensé, conçu et justifié sa stratégie de relation envers ses clients ? Comment les réflexions qui président à l'élaboration de stratégies de communication peuvent-elles, à l'avenir, tenir compte de ces évolutions du contexte dans lequel EDF échange avec ses clients ?

Structuration de la démarche de recherche

Une fois posées ces premières pistes problématiques, apparaît la nécessité de concevoir et de mettre en œuvre les principes directeurs de notre travail de recherche, une méthodologie qui réponde aux exigences de scientificité, lesquelles peuvent être tout d'abord formulées en termes d'objectivité, mais aussi en termes d'insertion et de positionnement dans un champ préexistant, ici celui des Sciences de l'Information et de la Communication.

Dans son ouvrage consacré aux « *Méthodes des sciences sociales* », Madeleine Grawitz insiste sur le fait que toute recherche implique tout d'abord « des faits à observer, donc

des types d'observations, des règles auxquelles se soumettre, des techniques à appliquer », mais aussi « des hypothèses qui doivent (...) remplir certaines conditions » et, enfin, « une expérimentation qui obéit également à des impératifs »⁹. C'est en gardant cette recommandation à l'esprit que nous avons structuré notre travail de recherche en trois phases principales.

Construction de l'objet de recherche

En ce qui concerne tout d'abord la construction et la définition de notre objet de recherche, celui-ci ne peut être considéré comme une réalité directement observable, comme une vérité, mais doit davantage être abordé comme le résultat d'opérations antérieures de conceptualisation dont la nature et la portée méritent à nos yeux d'être questionnées. La « relation client », expression que nous avons jusqu'ici utilisée volontairement entre guillemets pour marquer notre réserve quant à sa représentativité des processus communicationnels étudiés, cette expression fait partie intégrante des discours et des pratiques actuels dans le champ du marketing. Il est alors possible de la considérer comme une notion extraite avant tout d'un lexique professionnel spécifique, ce qui en fait un point d'entrée pour la compréhension des pratiques entrepreneuriales. Cependant, il nous semble impossible d'évoquer cette « relation client » sans remarquer qu'elle fait appel à une notion centrale des recherches en sciences sociales et, plus spécifiquement, en Sciences de l'Information et de la Communication : la notion de relation. La « relation client d'EDF » à laquelle nous faisons allusion dans notre questionnement initial s'apparente alors à une forme de néologisme appliqué à une entreprise mais aussi produit et approprié par cette dernière, un néologisme dont il faudra préciser le sens et la significativité au regard des théories établies dans le champ des sciences humaines et sociales et plus particulièrement dans celui des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC).

A ce sujet, il faut également noter la rareté des travaux consacrés en SIC, y compris dans le champ de la communication des organisations, à cette « relation client » évoquée dans de nombreuses entreprises. La principale contribution dans ce domaine

⁹ Grawitz, Madeleine, *Méthodes des sciences sociales*, 10^{ème} édition. Paris : Dalloz, 1996, p. 342

semble en effet être le numéro 27 de la revue *Communication et organisation*, en introduction duquel Aurélie Laborde confirme cette rareté en notant que « le sujet est actuel et peu traité en dehors de sciences de gestion ».¹⁰

Ainsi, synthétisant les propositions formulées par les participants à ce dossier, participants issus des SIC, mais également de l'anthropologie, de la sociologie et des sciences de gestion, elle décrit tout d'abord l'essor des stratégies de « relation client » comme une tentative d'inscription du rapport au client dans le temps long. Ce changement de perspective passerait alors par l'encouragement à une fidélité « au-delà et en dehors du produit » et s'appuierait notamment sur les nouvelles possibilités offertes par les technologies de l'information et de la communication. Aurélie Laborde identifie alors deux types de stratégie, la « personnalisation » des échanges et la « tribalisation » à travers laquelle l'entreprise cherche à représenter elle-même un lien entre ses clients. Elle insiste cependant sur le fait que ces deux stratégies reposent sur un même postulat qui veut que davantage de proximité avec les clients conduise à davantage de fidélité de la part de ces derniers et donc à une hausse du profit pour l'entreprise.

Mais, sur la base des travaux de Desjeux¹¹, de De Montety¹² et de Le Fournier¹³, la coordinatrice de ce numéro note que les comportements des consommateurs se révèlent plus souples, et les logiques d'appartenance plus complexes que ne le laisse penser ce modèle. Elle observe par ailleurs qu'à travers un ensemble de remarques qui questionnent la légitimité et la validité de la signification attribuée par les professionnels à la relation client, des auteurs tels que Floris et De Crescenzo¹⁴ voient dans l'affirmation de cette dernière un processus qui conduirait à un envahissement de la sphère sociale par les activités marchandes. L'ensemble de ces travaux la conduisent

¹⁰ Laborde, Aurélie, « Les enjeux de la relation client », in *Communication et Organisation*, 2005, n° 27, *Fidélisation et personnalisation - Les nouvelles formes de relations consommateurs/entreprises*. Coordonné par Aurélie Laborde. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux, pp. 9-16

¹¹ Desjeux, Dominique, « La fidélité du consommateur entre effet d'usage, effet de cycle de vie et effet de marque », in Laborde, Aurélie (coord.), *Ibid.*, pp. 59-70

¹² de Montety, Caroline, « Les enjeux relationnels d'une fidélisation de papier : les magazines de marque, entre pratiques et représentations », in Laborde, Aurélie (coord.), *Ibid.*, pp. 99-111

¹³ Le Fournier, Viviane, « La messagerie électronique, un simulacre de personnalisation ? », in Laborde Aurélie (coord.), *Ibid.*, pp. 85-90

¹⁴ Floris, Bernard, De Crescenzo, Jean-Claude, « L'orientation client ou comment faire travailler le consommateur », in Laborde, Aurélie (coord.), *Ibid.*, pp. 19-31

alors à envisager le postulat commun à ces stratégies à l'aune de ce qu'elle qualifie d'« idéologie managériale ».

En conclusion, ce dossier de la revue *Communication et organisation* évoque un « décalage » entre, d'une part, la volonté affichée de rapprocher entreprise et client et, d'autre part, les mauvais résultats qui seraient ceux de ce type de démarches. Mais, au-delà du constat de ces résultats mitigés, c'est la question de l'ambivalence des discours élaborés et diffusés au sujet de la « relation client » qui nous semble centrale dans ces travaux. L'entreprise avait déjà voulu se montrer apprenante afin de se parer des bénéfices d'une fonction de socialisation et de contribution au développement de ses personnels¹⁵ ; la voici qui se revendique maintenant communicante au point d'entretenir une relation sociale avec ses clients. Aurélie Laborde note à ce sujet un « enveloppement du discours marchand au profit de l'affichage d'une logique de l'écoute, de l'accompagnement, voire du don. ».¹⁶ En nous interrogeant tant au sujet de la nature que de l'intentionnalité de cette expression devenue usuelle et confinant parfois au non-sens, c'est cet « enveloppement », à la fois dissimulation et valorisation esthétique, que nous souhaitons appréhender et mettre en question dans le cadre de notre travail de recherche.

Comment approcher l'objet de recherche ?

Les travaux d'Edgar Morin¹⁷ nous ont, parmi d'autres, fait prendre conscience des risques inhérents à un excès d'analyse qui serait un morcellement et finalement une destruction de la complexité de nos objets d'étude. Cette précaution dans le maniement des objets théoriques nous semble d'autant plus importante ici que notre réflexion critique sur la notion de « relation client » et sur ses applications s'élabore sur la base du constat d'une simplification potentiellement excessive de la signification attribuée à la notion de relation sociale. Dans ces conditions, notre objectif est de parvenir à une analyse qui soit suffisamment fine pour rendre compte des pratiques et des discours que

¹⁵ Mallet, Jeanne, *L'entreprise apprenante : De l'organisation formatrice à l'organisation apprenante en passant par les théories de la complexité*. Aix-en-Provence : Presses universitaires de Provence, 2001

¹⁶ Laborde, Aurélie, *Ibid.*, p.11

¹⁷ Morin, Edgar, *Introduction à la pensée complexe*. Paris : Points, 2005

nous cherchons à appréhender, mais qui ne brise pas les liens de sens complexes nécessaires à la validité de cette même analyse.

Confronté à ce type de problématique dans ses recherches consacrées aux troubles de la communication, Gregory Bateson insiste sur les risques de simplification qu'encourt un observateur qui voudrait modéliser trop tôt la signification des interactions auxquelles il assiste. Il écrit ainsi : « Quand nous serons confrontés à une séquence donnée de signaux, nous différerons aussi longtemps que possible la question « Que signifient ces signaux ? » Nous nous poserons plutôt la question indirecte : « La signification serait-elle modifiée par un changement donné dans la séquence ou dans le contexte ? ». »¹⁸ Bateson insiste ainsi sur la nécessité de saisir les interactions sociales non pas en les figeant et en les isolant mais dans leurs contextes d'émergence et dans leurs dynamiques, pour ne pas être amené à préjuger de leur sens. A ce sujet, les travaux d'Erving Goffman¹⁹ ont introduit la notion de cadrage pour rendre compte non seulement de la diversité, mais aussi de la complémentarité des perceptions possibles d'une même réalité, repoussant ainsi la perspective d'une signification unique et immanente des faits sociaux et incitant à une analyse qui articule les différents regards portés sur l'objet observé. Enfin, Denise Jodelet tient ce croisement des regards portés sur les objets observés comme une des caractéristiques de l'approche qualitative, laquelle doit, selon elle, être holistique et globale pour rendre compte de la complexité des phénomènes analysés. Elle écrit ainsi : « Compte tenu de la complexité des phénomènes étudiés à propos desquels on doit prendre en considération non seulement les conduites, les représentations mais aussi les contextes et les moments historiques où elles s'inscrivent, l'approche qualitative se doit d'être holistique et globale. Une approche holistique tient les faits humains pour des totalités qui ne peuvent être expliquées si l'on se limite à étudier séparément leurs différentes composantes. C'est pourquoi elle est globale, s'attachant à l'ensemble des dimensions qui caractérisent un phénomène. »²⁰

¹⁸ Bateson, Gregory, « Communication », in Winkin, Yves, *La nouvelle communication*. Paris : Points, 1981, p. 128

¹⁹ Goffman, Erving, *Les cadres de l'expérience*. Paris : Editions de Minuit, 1991

²⁰ Jodelet, Denise, « Aperçus sur les méthodologies qualitatives », in Moscovici Serge (dir.), Buschini Fabrice (dir.), *Les méthodes des sciences humaines*. Paris : PUF, 2003, p. 144

Afin de tenir compte de l'ensemble de ces éléments, nous avons tenté d'approcher la complexité de notre objet de recherche en considérant que « les relations humaines dans une organisation (...) pourraient s'envisager (...) comme une *écologie de la communication processuelle* qui prend en compte les acteurs, la situation, le sens, l'emboîtement des contextes. »²¹. De ce point de vue, nos travaux nous conduisent finalement à appréhender la « relation client » d'EDF comme le produit d'un processus de signification en cours depuis la création de l'entreprise en 1946. Cette perspective processuelle met l'accent sur les modes d'élaboration et de partage de significations entre différents interlocuteurs dans des contextes donnés et nous semble ainsi autoriser l'articulation des différents regards portés sur la « relation client » et, finalement, la compréhension des dynamiques complexes qui ont conduit à l'émergence des discours et des pratiques que nous pouvons observer aujourd'hui.

Dans ces conditions, notre recherche s'appuie tout d'abord sur une analyse détaillée de ces contextes et de leurs évolutions, du cadre dans lequel la « relation client » d'EDF s'est développée puis affirmée comme élément discursif et comme pratique entrepreneuriale. C'est en fait à travers l'étude de ces évolutions contextuelles, de ces changements de cadre, que nous cherchons à appréhender les « évolutions sociétales » évoquées dans notre premier questionnement problématique. Mais, à la lecture des travaux que nous avons pu citer plus haut, nous éviterons dorénavant d'évoquer un potentiel « impact » de celles-ci, préférant délaisser toute approche déterministe. Nous les considérerons plutôt comme un ensemble de facteurs contextuels susceptibles de produire divers effets de sens, d'infléchir des processus de signification, donc de perception, de compréhension et d'adhésion conduisant à l'émergence de discours et de pratiques autour de la notion de relation client sans que nous cherchions à quantifier de quelconques effets.

Afin de rendre compte de cette dimension processuelle et en raison du statut spécifique d'EDF dans le tissu économique français, statut lié notamment au rôle de précurseur qu'elle a pu jouer dans le développement des services publics dans la France de l'après-guerre, nous débuterons notre analyse du contexte d'émergence de sa relation client par une tentative d'identification des facteurs historiques qui ont pu avoir un effet de

²¹ Parrini-Alemanno, Sylvie, « Histoire et évolution des phénomènes émergents dans les approches interactionnelles – Des courants primitifs à la communication processuelle », in *Revue internationale de psychosociologie*, 2007, n° 29 - Vol. XIII, p. 31

cadrage significatif sur le rapport entre EDF et son public. Nous nous appuierons alors sur les nombreux ouvrages et publications scientifiques qui ont été consacrés à l'entreprise, à sa création et à ses mutations dans des disciplines telles que l'histoire ou la sociologie.

Puis, dans la mesure où, comme nous avons déjà pu le noter, la notion de Relation client fait appel à celle, éminemment complexe, de relation sociale, nous chercherons à analyser dans quelle mesure la notion de relation elle-même a pu être considérée différemment au cours de la période qui a vu EDF naître et se développer, ces évolutions ayant pu représenter un changement de cadre majeur en ce qui concerne la manière d'envisager le rapport à autrui et aux organisations. Nous considérerons alors les travaux consacrés à cette question dans différents champs disciplinaires et chercherons en particulier à situer notre approche par rapport aux théories dites de la postmodernité, lesquelles ont insisté sur de profondes mutations des modes de sociabilité dans la deuxième moitié du vingtième siècle.

Nous tenterons ensuite de rendre compte d'une troisième opération de cadrage relative à la manière dont sont apparues et se sont affirmées de nouvelles conceptions et de nouvelles pratiques en ce qui concerne le rapport entre entreprise et client, les conceptions et les pratiques liées à ce qui est généralement qualifié de « relation client » par les professionnels. Dans cette perspective, nous examinerons les nombreux travaux consacrés à ces questions dans le champ des sciences de gestion et questionnerons ces apports au regard des approches, souvent critiques, développées en sciences humaines et sociales.

Enfin, nous terminerons cette première partie de notre thèse par un état des lieux des recherches consacrées, en sciences humaines et sociales à la relation client d'EDF, lesquelles nous ont semblé relever de deux catégories d'analyse, l'une s'appuyant sur l'idée d'une modernisation du service public et l'autre, sur le constat d'une émergence de la figure du client comme nouvelle représentation du public d'EDF.

Ce n'est qu'après cette première phase de contextualisation de notre analyse que nous chercherons, sans le figer totalement, à stabiliser notre questionnement et à formuler nos hypothèses de recherche. Dans ces conditions, s'il paraît délicat de détailler dès maintenant l'ensemble de notre méthodologie, avant même d'avoir posé les hypothèses

qui serviront de point de départ à notre travail, il nous est tout de même possible de formuler un certain nombre de principes directeurs liés à la nature de notre recherche.

Les dispositifs d'investigation

Comme nous avons eu l'occasion de le préciser plus haut, notre analyse se caractérise en effet par sa dimension qualitative, holistique et processuelle. Dans la mesure où nous nous intéressons particulièrement aux processus de signification à l'œuvre lors de l'apparition et du développement du rapport entre EDF et ses clients, les méthodes de recherche qualitative recensées par Denise Jodelet, à savoir l'étude de terrain, l'observation participante, la recherche documentaire et l'entretien²², apparaissent susceptibles d'être mobilisées dans notre recherche. L'auteur insiste cependant sur la possibilité, voire la nécessité, de combiner ces différentes méthodes et approches pour aborder un objet de recherche qui reste toujours en cours d'élaboration. Dans ces conditions et après la phase de contextualisation évoquée ci-dessus et qui se concrétise dans la première partie de cette thèse, notre travail de recherche s'articule finalement en deux temps principaux d'investigation, lesquels font appel à plusieurs des méthodes évoquées.

Dans un premier temps et conformément aux axes problématiques que nous avons eu l'occasion de présenter, nous cherchons en effet à analyser les discours et les pratiques développés par EDF à la fois pour configurer et pour présenter son rapport au public. Afin d'appréhender le discours de l'entreprise à ce sujet, la mise en scène qu'elle opère, nous menons une analyse des messages adressés par cette dernière, depuis sa fondation, à ses usager-clients. Il nous semble en effet possible d'envisager ces messages comme autant de marqueurs du discours institutionnel d'EDF sur la question du rapport entretenu avec le public.

Cependant, dans la mesure où cette analyse diachronique du discours mobilise un certain nombre de supports de communication, elle s'apparente à ce que Denise Jodelet qualifie de « recherche documentaire » et ce type de démarche impose de prendre

²² Jodelet, Denise, « Aperçus sur les méthodologies qualitatives », in Moscovici Serge (dir.), Buschini Fabrice (dir.), *Les méthodes des sciences humaines*. Paris : PUF, 2003, pp. 150-157

certaines précautions, de préciser certains points théoriques et méthodologiques vis-à-vis de la dimension sémiotique de cette partie de notre travail de recherche. A ce sujet, si l'on se réfère en premier lieu aux travaux de Pascal Moliner, Patrick Rateau et Valérie Cohen-Scali, « Lorsqu'on décide d'étudier une représentation sociale à partir d'une analyse documentaire, la première préoccupation doit être de choisir la nature des textes qui devront faire partie du corpus. Ensuite, il faut décider de la quantité et de la qualité des textes sur lesquels devra porter l'analyse. »²³ En ce qui concerne tout d'abord la nature de ces textes, il nous semble nécessaire de préciser que notre approche de la signification attribuée par le public à la « relation client » d'EDF, cette approche dont nous avons précisé qu'elle se veut processuelle et contextualisée, questionne la possibilité d'un sens partagé pour cette relation. Dans ces conditions, il paraît possible de concentrer notre attention sur les documents que l'entreprise a diffusé à un large public sans personnalisation du contenu, proposant ainsi à tous et à un moment donné, un extrait significatif de son discours institutionnel. Ce choix nous conduit à construire notre corpus sur la base de documents de nature principalement publicitaire, documents particulièrement denses en matière de représentations, produits par EDF et diffusés dans l'espace public. A l'inverse, certains documents, tels que les factures, nous semblent, malgré leur importance pratique dans le rapport entre EDF et ses clients, entrer dans le cadre d'une correspondance plus privée et, en ce sens, nous avons décidé de ne pas les intégrer à ce corpus.

Cette réflexion relative à la nature des documents considérés nous amène à nous interroger sur le nombre de ces derniers que nous souhaitons intégrer à notre travail. La quantité et la diversité des textes produits par EDF en plus de soixante ans d'histoire nous conduisent en effet à nous éloigner de la perspective d'une analyse exhaustive du discours de l'entreprise. Mais, au-delà de cette contrainte technique, nous assumons une certaine distance vis-à-vis des règles de constitution des corpus telles qu'elles ont pu être formulées par Bardin²⁴, notamment en termes d'exhaustivité et d'homogénéité. En effet, afin de ne pas enfermer notre analyse dans un corpus trop figé et de ne pas réduire nos chances de parvenir à appréhender la complexité des processus de signification à l'œuvre, nous considérerons également certains documents de nature différente, dans la

²³ Moliner, Pascal, Rateau, Patrick, Cohen-Scali, Valérie, *Les représentations sociales – Pratique des études de terrain*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 2002, p. 43

²⁴ Bardin, Laurence, *L'analyse de contenu*. Paris : PUF, 1977

mesure où ces derniers nous ont semblé particulièrement significatifs au regard de notre problématique de recherche, qu'il s'agisse d'un projet stratégique, d'une circulaire aux usagers ou de vidéos publicitaires diffusés dans des contextes spécifiques.

Nous distinguons ainsi notre approche de la relation client d'EDF, approche résolument communicationnelle et qualitative, de celles qui ont pu être regroupées sous le qualificatif d' « analyses textuelles »²⁵ à la suite de travaux menés dans le champ de la linguistique sur la base de relevés d'interactions. Plutôt que de nous attacher à identifier les règles du langage, ses contraintes et ses régularités, dont témoigneraient les discours tenus, nous privilégions une analyse dont il est nécessaire que nous répétions qu'elle est avant tout holistique et contextuelle bien qu'elle prenne appui, à un moment donné, sur un corpus documentaire. C'est pour cette raison que ce même corpus a été ici constitué sur la base d'un critère de significativité au regard des problématiques de recherche qui sont les nôtres, plutôt que sur celui d'une représentativité statistique qui nous semble aussi illusoire que peu propice à la compréhension des interactions que nous souhaitons analyser dans leurs contextes respectifs. Nous aurons par ailleurs l'occasion d'insister sur les limites d'une analyse qui prétendrait déterminer le sens des messages proposés, un sens qui serait abordé selon un modèle immanentiste.

Comme nous avons pu l'annoncer, cette partie de notre travail s'appuie également sur une analyse du dispositif mis en place par EDF dans le cadre de sa stratégie de relation client. En effet, après avoir montré la diversité des objets susceptibles d'être qualifiés de « dispositif », nous insistons, à partir des travaux de Giorgio Agamben²⁶, sur l'importance des représentations qu'ils mobilisent et qu'ils engendrent. La définition que l'on donne du dispositif de communication, dans la mesure où ce dernier cadre les représentations liées au rapport que l'on a à l'entreprise, cette définition s'affirme alors comme un enjeu stratégique majeur pour des entreprises qui configurent et mettent en scène leur « relation client ».

Une fois expliqué notre intérêt pour ces dispositifs et en gardant à l'esprit notre question initiale de recherche, nous avons choisi de focaliser notre attention sur ceux d'entre eux

²⁵ Nous notons bien la distinction opérée, au sein des « analyses textuelles », par Rodolphe Ghiglione et Alain Blanchet, entre « analyse de contenu » et « analyse de discours ». Ghiglione, Rodolphe, Blanchet, Alain, *Analyse de contenu et contenus d'analyses*. Paris : Dunod, 1991, p. 6

²⁶ Agamben, Giorgio, *Qu'est ce qu'un dispositif ?*. Paris : Editions Payot & Rivages, 2007

qui peuvent être considérés comme significatifs au plan d'une mise en scène du rapport aux clients, d'une configuration et d'un affichage de ce rapport. Nous avons ainsi décidé d'intégrer à notre analyse le *portail* et la *porte* proposés par EDF au public, c'est-à-dire le site et les boutiques qu'elle a développés, respectivement sur internet et dans l'espace public, la question de l'appartenance d'internet à l'espace public pouvant être posée.

Dans ces conditions, cette partie de notre analyse se situe à la croisée de deux approches méthodologiques citées par Grawitz : l'analyse documentaire et l'observation en situation. En effet, doit-on tout d'abord considérer un site internet comme un espace d'échange ou comme un document ? Face à ce type d'interrogation, nous commencerons par une clarification de notre position quant à la nature et au statut de la communication médiatisée par internet. Par ailleurs, dans quelle mesure peut-on alors considérer les boutiques d'EDF comme des supports de communication porteurs de messages mobilisant et engendrant des représentations relatives au rapport entreprise-client ? Finalement, comment appréhender la mise en scène opérée par l'entreprise à travers la configuration de son site internet et de ses boutiques ? Nous montrerons comment une approche contextualisée des processus communicationnels nous autorise à contourner l'apparente distinction entre document et terrain, entre analyse documentaire et observation en situation, pour appréhender le sens qu'EDF donne ou souhaite donner à sa « relation client ». Sur cette base, nous serons en mesure d'appréhender l'évolution de la manière dont EDF a mis en scène et met en scène aujourd'hui sa relation au client, une évolution dont nous montrerons qu'elle mobilise des formes symboliques de plus en plus complexe susceptibles de menacer la portée communicationnelle des discours et des pratiques de l'entreprise.

Après une première partie consacrée à la contextualisation de notre recherche, nous avons ainsi procédé à une analyse des discours et des pratiques d'EDF en matière de relation au client. Le second et dernier temps de notre démarche d'investigation vise alors à mettre en perspective les résultats obtenus en les confrontant, d'une part, à la perception des clients d'EDF et, d'autre part, en les appréhendant selon un autre point de vue, à partir de l'étude du cas de l'entreprise Yello Strom. Celle-ci est en effet présente sur le marché de l'énergie, mais en Allemagne et avec des pratiques et des discours dont nous avons pu constater qu'ils se révèlent très différents de ceux d'EDF. Sans adopter une perspective véritablement comparatiste, cette étude est destinée à nous

suggérer des angles problématiques nouveaux et distancés, et ainsi à apporter des éléments de réflexion dont nous devons évaluer la transférabilité et la pertinence dans le cas de l'énergéticien français. En fait, cette phase de notre travail reprend le principe, énoncé par Erving Goffman, de la diversité et de la complémentarité des cadrages.

Tout d'abord, l'organisation d'entretiens avec des clients d'EDF nous a semblé être un moyen efficace, sinon le moyen le plus efficace, pour rendre compte de la perception du discours et des pratiques de l'entreprise. En effet, dans la mesure où le rapport entre EDF et son public s'élabore sur la base d'interactions rares et très majoritairement médiatisées par des supports tels que la facture, le téléphone ou internet, l'observation en situation, qui aurait pu avoir un intérêt en tant que technique permettant de saisir les nuances d'une interaction, cette observation s'est révélée impossible et l'entretien a alors représenté la méthode d'observation « hors-sol » la plus à même de rendre compte des constructions mentales élaborées par le public.

Mais élaborer un dispositif expérimental, une méthode pour rendre compte de cette perception en dehors de l'interaction elle-même n'est pas chose facile et nécessite que soit définie notre position théorique et méthodologique quant au recueil de témoignages formulés par des acteurs. Jean-Claude Kaufmann introduit ainsi son ouvrage consacré aux aspects méthodologiques de l'entretien en sciences sociales : « Malgré des tentatives répétées, l'entretien semble résister à la formalisation méthodologique : dans la pratique il reste fondé sur un savoir-faire artisanal, un art discret du bricolage. Quand une méthode est exposée, c'est sous forme de modèle abstrait, beau mais difficilement applicable. Alors que les manières de faire réellement utilisées se tapissent dans l'ombre, honteuses, comme coupables de ne se sentir guère présentables. »²⁷ On comprend alors la difficulté qu'il y a à présenter, dès le début de cette partie consacrée à la « réception » des « messages » d'EDF, une méthode identifiée, définie, stable, qui aurait conditionné l'ensemble de notre réflexion.

De la même manière que nous avons cherché à analyser le discours tenu par EDF dans ses contextes d'énonciation, notre approche de la relation client exige que les discours tenus par les clients soient eux aussi pris en compte dans leur complexité, comme une totalité qui ne saurait être réduite à un texte figé dont il s'agirait d'identifier *a priori* le

²⁷ Kaufmann, Jean-Claude, *L'entretien compréhensif*. Paris : Nathan, 1996, p.6

sens. Ce positionnement de notre recherche nous conduit à exclure des méthodes envisageables celles qui prendraient la forme d'études quantitatives, de questionnaires plus ou moins fermés qui risqueraient de faire prévaloir le cadre imposé par les questions sur l'expression de la perception des clients. C'est en gardant ces exigences à l'esprit que nous avons saisi la possibilité qui nous a été offerte, dans le cadre de la convention Cifre signée avec EDF, d'organiser des entretiens pour appréhender la perception des messages et dispositifs par les clients. Plus précisément, dans la mesure où nos travaux ne visent pas à identifier de potentielles dynamiques de groupe²⁸ parmi les clients mais plutôt à « saisir du sens partagé, voire du consensus »²⁹ à propos de la relation client, à faciliter l'expression et la discussion de perceptions différentes à ce sujet, nous avons choisi de recourir à des entretiens collectifs d'explicitation, entretiens semi-directifs que nous avons par ailleurs construit sur la base d'un guide d'entretien articulé en deux temps principaux.

En effet, il s'agissait tout d'abord d'analyser la perception de la stratégie d'EDF par le public, en termes de représentations élaborées, de valeurs convoquées, de notions mobilisées par les clients lors de leurs contacts avec l'entreprise. Afin de comprendre comment s'élaborent ces constructions mentales et les significations auxquelles elles se rattachent, nous avons également mis l'accent sur les attributions causales exprimées. Sur la base des témoignages recueillis, il s'agissait également d'évaluer la pertinence de cette perception au regard des attentes formulées par les clients en termes de relation à un énergéticien. Nos premières questions ont donc porté sur l'expérience du rapport à EDF telle que les clients l'ont vécue. Elles se sont ensuite orientées sur l'image d'EDF que les clients ont pu construire sur la base de cette expérience.

Dans un deuxième temps, sur la base d'une sélection d'exemples de discours publicitaires récents d'EDF mis à disposition des personnes interviewées, nous avons pu questionner la pertinence de la relation au client telle qu'elle est mise en scène par EDF, en interrogeant sa perception au regard des éléments évoqués plus haut. Les visuels

²⁸ En ce sens, notre approche des entretiens collectifs diffère de celle qui a été popularisée par les travaux de Kurt Lewin. Lewin, Kurt (1947), « Décision de groupe et changement social », in *Psychologie sociale*, 1965, *Textes fondamentaux anglais et américains*. Paris : Dunod, cité par Parrini-Alemanno, Sylvie (2007), « Histoire et évolution des phénomènes émergents dans les approches interactionnelles – Des courants primitifs à la communication processuelle », in *Revue internationale de psychosociologie*, 2007/29 – Vol. XIII, pp. 11-33

²⁹ Duchesne, Sophie, Haegel, Florence, *L'entretien collectif*. Paris : Armand Colin, 2012, p. 14

produits et diffusés par l'entreprise ont donc été utilisés ici selon des modalités différentes de celles appliquées lors de l'analyse diachronique du discours publicitaire d'EDF. Ils ont en effet été utilisés selon la technique des « planches inductives », à travers laquelle les images peuvent servir de supports à des associations, des réflexions, des opinions composantes des représentations sociales ».³⁰ L'ensemble des questions posées aux clients ont donc eu pour objectif de permettre l'identification, d'une part, des représentations élaborées au sujet de l'usage des dispositifs proposés par EDF et, d'autre part, au sujet de l'entreprise elle-même, de ses produits et de ses marques.

Dans un dernier temps de notre recherche, il nous a semblé opportun, comme nous avons déjà pu l'annoncer, d'enrichir l'analyse du dispositif mis en place par EDF et de sa perception par les clients, par l'étude détaillée d'un cas de relation client susceptible d'offrir un contrepoint et une distanciation avec les constats que nous avons pu faire jusqu'ici. Notre attention s'est alors portée sur l'entreprise Yello Strom, entreprise allemande reconnue sur le marché de l'énergie pour avoir développé une stratégie marketing originale, en rupture avec les codes esthétiques et discursifs en vigueur sur le marché allemand de l'énergie. Il nous a ainsi semblé que la prise en compte de cet exemple nous permettrait de faire émerger, davantage que de nouveaux constats factuels sur un marché différent de celui d'EDF, de nouvelles questions permettant d'enrichir notre regard sur le marché français et sur les pratiques que nous avons pu y observer.

Yello Strom se distingue tout d'abord par le fait d'être ce que les praticiens du marketing digital nomme un « pure player », une entreprise ne disposant pas de points de vente physiques et développant l'ensemble de son activité sur internet. Dans ces conditions, notre analyse du dispositif de relation client mis en place par Yello Strom se concentre principalement sur ce site internet, lequel affiche d'ailleurs des spécificités formelles immédiatement remarquables, telles qu'une utilisation atypique des couleurs et des typographies. Il nous a donc été possible de questionner ces pratiques de communication numérique sur plusieurs plans.

Nous avons tout d'abord analysé ce site à l'aune de son utilisation dans le cadre d'une stratégie de communication développée par l'entreprise. Dans quelle mesure ce dispositif technique sert-il le positionnement de Yello Strom sur le marché, très

³⁰ Moliner, Pascal, Rateau, Patrick, Cohen-Scali, Valérie, *Les représentations sociales – Pratique des études de terrain*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 2002, p. 75

concurrentiel, de l'énergie en Allemagne ? Par ailleurs, l'utilisation, *a priori* surprenante, de la typographie, des contrastes et des formules aphoristiques nous a conduit à nous interroger quant au rapport entretenu, sur ce site, entre forme et fond du discours de l'entreprise. En d'autres termes, comment Yello a-t-elle conçu la mise en scène de son discours pour présenter un mode si particulier de relation au client ? Enfin, ces questions nous ont amené à nous interroger quant à l'utilisation par Yello Strom, du média internet, quant à sa stratégie d'innovation et au choix des dispositifs qu'elle utilise ou qu'elle semble négliger, ce qui a pu faire écho à une part des questionnements actuels d'EDF à ce sujet.

Enfin, tout comme notre analyse de la relation client d'EDF, l'étude du cas Yello Strom compte un second volet, lequel interroge la perception par les clients allemands du discours et des dispositifs mis en place par l'entreprise. Dans la mesure où l'objectif général de notre démarche reste le même, nous avons construit notre analyse de la perception par le public sur le même type d'entretiens d'explicitation, collectifs et semi-directifs que ceux que nous avons mis en place dans le cas d'EDF. Pour permettre une mise en perspective avec les éléments révélés par l'analyse du site internet de l'entreprise, nous avons cependant développé nos guides d'entretien autour de thématiques parfois différentes de celles qui avaient été abordées en France. En effet, après avoir abordé la perception que les clients ont pu avoir de leur expérience avec Yello Strom et l'image qu'il ont pu construire de cette entreprise sur la base de ces échanges, nos questions ont abordé le thème de la qualité relationnelle ainsi que celui de l'innovation en matière de relation au client. Ces deux derniers thèmes sont en effet apparus comme deux dimensions essentielles de la stratégie développée par Yello Strom, deux dimensions que l'analyse des pratiques et des discours d'EDF ne nous avait pas permis d'aborder explicitement.

Pour terminer cette présentation de notre démarche et des dispositifs d'investigation retenus, nous voulons insister sur le caractère systémique de leur conception et de leur mise en place, l'ensemble des choix méthodologiques opérés ont ainsi eu pour objectif premier de tenter d'approcher et de cerner la complexité des processus communicationnels observés. Nous ajouterons en tout dernier lieu que, si nous n'avons pas véritablement réalisé d'observation participante auprès des clients d'EDF et de Yello Strom, nos analyses ont pu se nourrir de précieuses informations du fait de notre intégration au sein d'EDF dans le cadre d'une convention Cifre qui privilégie grandement ce type d'immersion et de contact avec le terrain observé.

PARTIE 1. POSITIONNEMENT ET ENJEUX THEORIQUES D'UNE RECHERCHE EN SIC RELATIVE A LA RELATION D'EDF AU CLIENT

Cette première partie a pour objectif de clarifier les positions théoriques que nous comptons emprunter pour mener à bien cette recherche. Elle suivra un cheminement en cinq points. Il s'agira tout d'abord de prendre en compte et d'analyser les éléments qui ont présidé à l'avènement et au développement de la relation au client chez EDF. L'influence de ces éléments contextuels est telle, dans le cas de cette entreprise, que nous avons souhaité lui consacrer une part importante de cette première partie. Nous verrons ensuite pourquoi et en quoi cette analyse nous a conduit à une relecture et à une reproblématisation de la commande initiale formulée par EDF en vue de son positionnement dans une perspective info-communicationnelle. Ces précisions apportées à nos choix problématiques nous amèneront alors à préciser notre posture de recherche et le cadre conceptuel qui viendra en appui de nos travaux. Nous terminerons cette première partie de notre thèse en formulant nos hypothèses de recherche ainsi que les principes méthodologiques généraux que nous convoquerons afin de tester leur validité.

1.1. Des facteurs contextuels décisifs pour le développement de l'entreprise et l'émergence de la relation au client d'EDF

Il s'agit ici tout d'abord d'analyser en quoi l'histoire d'EDF, entreprise issue d'une nationalisation, devenue société anonyme, est entrée en jeu dans la naissance et l'expression particulière de son rapport à sa clientèle. Par ailleurs, et du fait du caractère central de la notion de relation dans nos travaux, nous avons cherché à caractériser les évolutions socio-économiques et culturelles, globalement qualifiées de *sociétales* dans la commande initiale de recherche d'EDF, qui ont façonné ce concept dans le contexte de la seconde moitié du vingtième siècle. Il nous a semblé ensuite intéressant de

poursuivre cette contextualisation en nous penchant sur un état des lieux exploratoire des pratiques actuelles de relation au client dans les entreprises. Enfin, afin de compléter et de différencier notre propre approche, nous avons souhaité tenir compte des nombreux travaux qui ont été conduits, principalement à partir d'entrées sociologiques, à propos de la relation d'EDF au client et, plus généralement, dans le secteur public.

1.1.1. L'histoire d'EDF de la nationalisation à l'entreprise concurrentielle : un rapport spécifique au public

Du fait des différentes mutations de métier, de statut, d'organisation, de stratégie, etc, qu'a connues EDF depuis sa création, et notamment en ce qui concerne sa relation particulière avec l'Etat et les missions de service public qui lui sont confiées, notre recherche se doit donc tout d'abord d'intégrer une perspective historique qui, au-delà d'une chronologie, puisse mettre en évidence les évolutions du rapport de cette entreprise avec sa clientèle.

EDF : une ancienne entreprise publique créée à la suite de la nationalisation des industries électriques et gazières

Conformément au Préambule de la Constitution de la IVème République qui stipule que « tout bien, toute entreprise, dont l'exploitation a ou acquiert les caractères d'un service public national ou d'un monopole de fait, doit devenir la propriété de la collectivité »³¹, la création d'EDF a été actée le 8 avril 1946 par un vote de l'assemblée constituante nationalisant la production et la distribution du gaz et de l'électricité. Après la Libération, l'alimentation en énergie est perçue comme un enjeu structurel nécessitant une coordination de grande ampleur et cette nationalisation témoigne de l'engagement de l'Etat dans un secteur en plein essor.

Dès les années 1930, l'Etat était déjà intervenu afin d'assurer l'indépendance énergétique du pays, notamment à travers le programme dit « des trois milliards » qui

³¹ cité par Muracciole, Jean-François (dir.), *Histoire économique et sociale du XXème siècle*. Paris : Ellipses, 2002, p. 301

devait, en 1938, permettre de développer la production d'énergie d'origine hydro-électrique. Du point de vue économique, l'instauration de tarifs à l'échelle nationale par les décrets-lois Laval de 1936 représentait aussi une action étatique en faveur d'une meilleure régulation de ce marché à tendance oligopolistique. Cette intervention de l'Etat dans un secteur considéré comme stratégique fait alors écho à une pensée macro-économique d'inspiration Keynésienne qui prédomine à l'époque et prône une intervention directe de l'Etat dans les secteurs structurants de l'économie.

Avec l'ampleur des investissements consentis par le gouvernement dans le cadre de la nationalisation de 1946, il devient possible d'envisager et de coordonner une rationalisation du secteur de l'énergie à l'échelle nationale. Celle-ci passe en particulier par la levée de certaines contraintes purement techniques héritées des anciens « trusts de l'énergie ». En effet, les différents réseaux des industriels de l'énergie se caractérisaient parfois par des normes techniques différentes les unes des autres, lesquelles représentaient autant de barrières aux échanges à l'échelle nationale (Réseaux en 110 ou 220 V, courant alternatif ou continu, droits de « douane » entre les différentes zones...). Pourtant, malgré cette nationalisation du gaz et de l'électricité, il faudra attendre 1951 pour connaître le premier hiver d'après-guerre sans coupure d'électricité en France.

La création d'EDF comme concrétisation d'une vision sociale

Il pourrait cependant apparaître réducteur de penser le développement d'EDF uniquement en termes industriels. L'action de l'Etat « rationalisateur »³² du secteur de l'énergie est en effet passée par la recherche d'un consensus entre acteurs politiques et sociaux et EDF s'est affirmé dès sa création comme un établissement situé à la croisée de l'économie et du social. Parmi les acteurs sociaux investis dans les mutations des industries électriques et gazières, la CGT³³ va jouer un rôle essentiel. Le projet de nationalisation qui donnera naissance à EDF est adopté par le Conseil National de la Résistance dès le 26 mars 1945, ce qui témoigne du soutien précoce de l'organisation syndicale. Quelques mois plus tard, en 1946, la fédération CGT de l'éclairage regroupe

³² Fridenson, Patrick, « Réflexions sur les étapes de la nationalisation de l'électricité », in Badel, Laurence, *La nationalisation de l'électricité en France. Nécessité technique ou logique politique*. Paris : PUF, 1996, pp. 381-392

³³ Confédération Générale du Travail

95% des agents du gaz et de l'électricité, ce qui la place en position de quasi monopole en termes de représentation syndicale. L'influence de la CGT est alors telle, qu'elle lui permet de défendre, voire d'imposer, l'idée d'un statut unique des électriciens et gaziers. Ce statut des agents, ajouté au fait que l'action sociale d'EDF soit financée à hauteur de 1% du chiffre d'affaires de l'entreprise publique, deviendront des symboles d'une vision politique et sociale ancrée dans l'histoire d'EDF et fondée sur une certaine mixité entre les pouvoirs publics et les organismes représentant les personnels. « La création d'EDF apparaît comme le résultat d'un quart de siècle de combat syndical. »³⁴. En cela, elle est un symbole particulièrement fort des interactions entre le champ industriel et le champ social, symbole extrêmement valorisé par certains et rejeté en bloc par d'autres sur fond de débat politique entre tenants et opposants de l'intervention de l'Etat. Dans ces conditions, la création d'EDF en 1946 apparaît finalement comme une tentative de réconciliation de l'économie et du social sous le contrôle du politique, ce qui a pu être vu comme une expérimentation en matière de politique industrielle. Par la place accordée au dialogue social et au service public, EDF fait alors figure de précurseur.

Culture d'entreprise, logiques professionnelles et service public

Cependant, si l'histoire d'EDF est marquée par la persistance d'un syndicalisme fort, elle est également caractérisée par une forme spécifique de culture d'entreprise empreinte de considérations corporatistes. En effet, dès la nationalisation, le corps des ingénieurs X-Ponts trouve en EDF un terrain d'action privilégié. Le fait que Pierre Simon, qui n'était ni communiste, ni socialiste, mais X-Ponts, ait été choisi comme premier patron d'EDF après la nationalisation, aurait été un premier pas en faveur de relations privilégiées entre EDF et les ingénieurs issus de ces écoles. Mais, à ce sujet, Jean-François Picard³⁵, insiste sur le fait, qu'au-delà de cet acte inaugural, les X-Ponts se sont surtout approprié la manière dont l'action publique est envisagée au sein d'EDF, ce que l'auteur appréhende comme l'expression d'une « déontologie *Service Public* de l'ingénieur des Ponts », et d'une « méfiance des préoccupations mercantiles de

³⁴ Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *Histoires de l'EDF*. Paris : Dunod, 1985, p. 47

³⁵ Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *Ibid.*

l'industrie privée ». S'il semble nécessaire de préciser les contours de cette notion de service public, il demeure possible d'avancer que la construction de l'équilibre sociopolitique conclu lors de la nationalisation de 1946 s'est appuyé sur des considérations liées à l'histoire et à la culture de certaines professions³⁶.

Dans ces conditions, en tant que lieu de rencontre d'une culture politique et syndicale héritée du Front Populaire et d'une culture de type « ingénieur », EDF peut être décrite comme une organisation ayant contribué, lors de la reconstruction du pays, puis des « Trente Glorieuses »³⁷, au développement et à la mise en pratique d'un modèle français du service public.

Du monopole à la concurrence : évolution statutaire et mutation du rapport au public

Cependant, à partir des années 1990, ce modèle de service public à la française, élaboré dans le contexte, ô combien spécifique, de la reconstruction d'après-guerre, a fait l'objet d'une profonde remise en question, comme en témoigne la tenue, en 1999, à l'Université Paris Dauphine, d'un colloque sur le thème « L'idée de service public est-elle encore soutenable ? », colloque qui donnera lieu à la publication d'un ouvrage collectif³⁸ auquel contribuera Christian Stoffaës, auteur d'un célèbre rapport ministériel sur le sujet³⁹. A cette époque, les entreprises de service public se trouvent confrontées à la perspective d'une « dérégulation » de leurs secteurs d'activité conformément aux principes prônés par les économistes néo-libéraux de l'Ecole de Chicago, principes formalisés par John Williamson sous la forme du « Consensus de Washington »⁴⁰ et qui remettent en cause à la fois les théories néo-keynésiennes et marxistes relatives à l'action étatique.

³⁶ Dubar, Claude, Tripier, Pierre, *Sociologie des professions*. Paris : Armand Colin, 2005

³⁷ On désigne par « Trente glorieuses » la période allant, de l'après-guerre aux chocs pétroliers, c'est-à-dire de 1945-1950 à la fin des années 1970.

³⁸ Chevalier, Jean-Marie (dir.), Ekeland Ivar (dir.), Frison-Roche, Marie-Anne (dir.), *L'idée de service public est-elle encore soutenable ?*. Paris : PUF, 1999

³⁹ Stoffaës, Christian, *L'Europe de l'utilité publique: Des industries de services publics renouvelées dans l'Europe libérale*, Rapport au Ministre de l'économie, Aspe Europe, 1995

⁴⁰ Williamson, John, « What Washington means by policy reform ? », in Williamson John (dir.), *Latin American Adjustment : How much has happened ?*, Washington D.C. : Institute for International Economics, 1990, cité par Conte, Bernard, <http://conte.u-bordeaux4.fr>, dernière consultation le 27/06/12

A l'échelle européenne, une volonté politique de libéralisation s'ajoute à l'interdépendance accentuée des économies pour aboutir à l'idée d'un marché européen de l'énergie en rupture avec les pratiques protectionnistes en vigueur jusque là sur les différents marchés nationaux. Dès 1999, la libéralisation du marché britannique de l'énergie, mise en œuvre par le gouvernement de Tony Blair met fin au monopole des entreprises régionales de distribution d'électricité et initie par ce biais un processus de libéralisation à l'échelle européenne. Si ce projet libéral se heurte à la contestation de plusieurs états membres, dont la France, d'autres Etats tels que l'Allemagne, l'Autriche, la Suède et la Finlande devancent alors les directives européennes allant en ce sens. La France se contente de respecter les délais qui lui sont imposés par le calendrier européen mais la loi 2000-108 du 1^{er} juillet 2000⁴¹ officialise la création de Réseau de Transport d'Electricité (RTE), filiale d'EDF dont l'autonomisation concrétise la distinction entre les activités de production et de distribution de l'entreprise en vue de la libéralisation du marché. Lors du Sommet de Stockholm de mars 2001, la Commission Européenne propose une ouverture complète des marchés de l'énergie à la concurrence et, en 2002 à Barcelone, elle insiste sur la nécessité d'une distinction accrue entre les activités de production, de transmission, de distribution et d'approvisionnement pour permettre une concurrence qui soit la plus ouverte possible.⁴²

Intégrée de fait à l'industrie des services, exposée à la concurrence dans un contexte de globalisation économique et financière, EDF change alors de statut, passant le 9 août 2004 de celui d'Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) à celui de Société anonyme (SA) détentrice d'une mission de service public, ce qui pose la question de sa place et de son rôle dans une société française au cœur de fortes mutations socio-économiques et culturelles. A ce titre, le passage de l'univers du service public au monde de la concurrence va constituer pour notre recherche un élément de cadrage important en termes de mise en tension et d'interpellation des choix et des paradoxes qui vont se jouer chez EDF, notamment autour de la relation au client.

⁴¹ <http://www.rte-france.com/fr/glossaire/l/loi-du-10-fevrier-2000-77-fr>, dernière consultation le 27/06/2012

⁴² Pautard, Eric, *Vers la sobriété électrique – Politiques de maîtrise des consommations et pratiques domestiques*, thèse de doctorat en sociologie sous la direction de Jean-Yves Nevers et Marie-Christine Zélem, CNRS - Université Toulouse II, 2009, pp. 96-101

1.1.2. Evolutions sociétales et mutations de la notion de relation

Afin de prendre en compte les mutations économiques et culturelles évoquées ci-dessus et d'investiguer leur éventuel impact sur le rapport entretenu par l'entreprise avec ses clients, la commande initiale de recherche formulée par EDF mobilise la notion d'« évolutions sociétales ». Cette notion représente cependant un objet de recherche extrêmement étendu et polymorphe, au risque d'apparaître globalisant. Dans cette optique, avant même d'approfondir la question du lien entre évolutions sociétales et stratégies de relation au client chez EDF, il est nécessaire de préciser les contours de ce que nous entendons à travers cette expression qui, sans représenter à nos yeux un véritable concept autoporteur, renvoie à un ensemble de processus observables auxquels de nombreux travaux ont été consacrés.

En guise de premier cadrage sur ce point, la définition d'un espace et d'une période est nécessaire pour tenter de rendre compte de ces évolutions, sans quoi la complexité de l'objet pourrait le rendre étanche à toute compréhension. En ce qui concerne le périmètre géographique considéré, nous nous limiterons à la prise en compte des changements socioculturels observables en Europe occidentale. La question de la temporalité qu'il serait souhaitable de retenir pour traiter de ces évolutions est quant à elle plus délicate. En effet, la tentation est grande de se focaliser sur les évolutions récentes afin de « coller au plus près » des préoccupations des acteurs. A l'inverse, par souci de précision, il pourrait paraître légitime de viser une compréhension plus large des évolutions socio-économiques et culturelles qui ont affecté le monde occidental en les examinant sur le long terme. Un tel raisonnement conduirait à remonter aux origines de la pensée moderne, jusqu'à la Renaissance, voire au-delà, dans la lignée de travaux tels que ceux d'Hannah Arendt⁴³. La double contrainte d'exhaustivité et de précision rend difficile le choix entre ces deux options mais, sur la base de ce constat, nous pouvons préciser un peu plus le regard qui est le nôtre dans le cadre de cette recherche : nous cherchons à construire notre analyse des évolutions des sociétés occidentales sur une sélection de tendances hiérarchisées en tenant compte de leur actualité, sans pour autant nous interdire d'aller puiser dans une histoire plus ancienne quand celle-ci nous semblera susceptible d'apporter des éléments de compréhension quant aux pratiques et

⁴³ Arendt, Hannah, *Condition de l'homme moderne*. Paris : Calmann-Lévy, 1961

aux discours observés. Dans ces conditions, s'il est entendu que notre travail accorde une place importante aux évolutions sociétales en cours et susceptibles d'interagir avec les stratégies entrepreneuriales, il nous semble nécessaire de positionner ce travail dans le cadre d'une analyse diachronique qui tienne compte d'un héritage plus ancien, et en particulier de celui de l'émergence de la modernité dite industrielle marquée par le développement de la production et de la consommation de masse.

Concept de relation et modernité industrielle

Par l'expression « modernité industrielle », nous désignons ici un ensemble d'évolutions socio-économiques et culturelles qui ont influencé la manière dont a été pensée et vécue la vie sociale, économique et politique aux 19^{ème} et 20^{ème} siècles. L'émergence de cette modernité est généralement décrite comme ayant eu lieu à partir de la fin du 18^{ème} siècle, sur la base des profondes mutations socio-économiques introduites par la Révolution Française et par la révolution industrielle qui débute alors en Angleterre. Plusieurs aspects de cette modernité émergente nous semblent en mesure de nourrir notre analyse.

Dans un contexte français et du point de vue de l'histoire des idées⁴⁴, ce mouvement de fond s'appuie sur des principes de liberté et de contrat social hérités de la pensée des Lumières, laquelle a renforcé la légitimité de l'exercice de la Raison, en rupture avec le holisme et la tradition jusqu'alors en vigueur. Cette remise en question progressive et partielle de la tradition transparaît alors dans le fait que la conception d'une morale partiellement désolidarisée de l'enseignement biblique prend de l'ampleur⁴⁵. La notion de vérité révélée est progressivement mise en question et les préceptes moraux se trouvent peu à peu exposés à la critique rationnelle. En cela, la modernité peut être considérée comme un prolongement, comme une mise en application des réflexions menées au cours du 18^{ème} siècle.

Cependant, un regard rétrospectif porté sur la période de la Restauration (1814-1830) permet de mettre en évidence le caractère hésitant, du processus de changement qui

⁴⁴ Pour plus de précisions sur l'histoire des idées dans le champ politique, on se référera à l'ouvrage suivant : Nay, Olivier, *Histoire des idées politiques*. Paris : Armand Colin, 2004

⁴⁵ Arendt, Hannah (1961), *op. cit.*

conduit à l'émergence de la pensée moderne. En effet, à cette époque, la France apparaît comme partagée entre différents degrés d'acceptation de son passé révolutionnaire dont les conséquences sociales et politiques ont été multiples. L'affirmation progressive de l'idéal démocratique dans la vie politique française face à une tradition séculaire de transmission héréditaire du pouvoir, se heurte à de nombreuses résistances, comme le montre la place occupée alors par le mouvement contre-révolutionnaire dont Louis de Bonald fut un des représentants les plus marquants. La portée de ce débat entre deux conceptions de la vie sociale peut être mesurée à travers la succession des évolutions démocratiques et des retours à un pouvoir de type monarchique, comme ce fut le cas sous l'Empire ou sous la Restauration.

Si nous avons choisi d'évoquer cette période, c'est aussi parce qu'avec l'émergence de la modernité, on voit apparaître ce que Serge Bernstein nomme les « cultures politiques »⁴⁶. Celui-ci les définit comme un « ensemble de représentations porteuses de normes et de valeurs qui constituent l'identité des grandes familles politiques, bien au-delà de la notion réductrice de parti ou de force politique, chargée de dire le dogme et de veiller à sa pureté. » Au début de la période moderne, alors que les partis n'existent pas encore, la politique française vit au rythme d'une opposition entre deux grands mouvements construits sur la base de l'attachement à l'Ancien Régime ou à son rejet, sur une volonté de perpétuer une tradition de transmission héréditaire du pouvoir ou sur celle d'ancrer le pluralisme dans la vie sociale et politique française. Bernstein ajoute d'ailleurs : « Il n'est pas de culture politique cohérente qui ne comprenne précisément une représentation de la société idéale et des moyens d'y parvenir. »⁴⁷ En présence de telles « cultures », la politique s'affirme comme une forme complexe de régulation sociale impliquant des groupes, des systèmes de pensée. On voit le nombre et le poids de ces groupes se développer, comme le montre la multiplication des termes en « isme » désignant un point de vue, un ensemble de représentations partagées (communisme, marxisme, libéralisme, scientisme, positivisme...). De ce point de vue, avec la modernité, la notion de relation semble s'établir et se cristalliser principalement autour d'une conception de l'appartenance à des mouvements, à des groupes.

⁴⁶ Bernstein, Serge (dir.), *Les cultures politiques en France*. Paris : Seuil, 1999

⁴⁷ *Ibid.*

D'un point de vue plus économique, cette évolution du regard porté sur la vie sociale s'accompagne de profondes mutations liées au processus d'industrialisation en cours. Dès la fin du 18^{ème} siècle, l'industrie anglaise du textile s'engage progressivement dans la mécanisation de sa production. Fortement demandeuse en matière de gains de productivité, elle voit en particulier se succéder différentes générations de métiers à tisser, chacune cherchant à améliorer le rendement de la production par l'introduction de nouveaux procédés techniques. La demande de ce secteur en matière d'innovation stimule les industries mécaniques, en charge de mettre au point de nouveaux procédés et conduit finalement à un effet d'entraînement sur d'autres secteurs d'activité, un effet qui aboutira à l'émergence du progrès technique comme objectif fédérateur au-delà des frontières britanniques.

La modernité industrielle ne saurait pourtant être réduite à une série d'innovations technologiques, aussi importantes soient-elles. En effet, du fait de la concentration des activités rendue nécessaire par la mise en place de machines coûteuses, on assiste alors à l'émergence et au développement de nouveaux modèles de production. Bien que d'autres modes de fabrication, tels que la confection à domicile, conservent une place importante dans le paysage économique français, l'usine s'affirme comme modèle de l'unité de production industrielle, modèle notamment désigné par l'expression « factory system ». Dans ces conditions, la mécanisation, qui laisse entrevoir aux industriels une forte hausse de la productivité, s'accompagne d'une lente évolution des méthodes de travail. La volonté exprimée par les industriels de rationaliser la production pour rentabiliser les investissements passera par la mise en application de principes tels que la spécialisation des activités et aboutira quelques décennies plus tard aux modèles de l'organisation scientifique du travail et de la production à la chaîne.

L'affirmation de l'usine comme forme moderne de la production industrielle s'accompagne également de profondes évolutions au plan social. La forte demande du secteur industriel en matière d'emploi conduit une part de la population rurale à s'installer à proximité des unités de production pour y chercher du travail. Parallèlement à cela, alors que l'industrie gagne progressivement du terrain, conduisant à une augmentation de la taille des structures, la possession des moyens de production devient un facteur essentiel de pouvoir. L'industrialisation, appuyée sur une concentration, une mécanisation et une rationalisation du travail, s'accompagne de l'apparition et du renforcement d'un capitalisme industriel envisagé par Karl Marx comme une

domination du capital sur le travail⁴⁸. On assiste d'ailleurs à l'émergence d'une conscience de classe, avec une distinction significative entre ouvriers salariés et industriels propriétaires. Que ce soit dans la littérature ou dans l'iconographie, le capitaliste et l'ouvrier, le prolétaire selon les termes de Marx, deviennent deux figures caractéristiques de la modernité, deux figures sociales essentielles et attachées à un mode de production.

Sur cette base à la fois économique et sociale, les innovations se succèdent à un rythme extrêmement élevé dans le domaine de la mécanique, de la sidérurgie, de la chimie puis finalement de la production électrique. Anthony Giddens voit d'ailleurs dans cette rupture de rythme l'une des trois caractéristiques de la modernité, avec l'ampleur des changements sociaux observés et l'affirmation de nouvelles formes d'institutions⁴⁹. A partir de la deuxième moitié du 19^{ème} siècle, l'électricité et l'acier s'affirment comme les composantes majeures d'une deuxième vague d'industrialisation alors que le secteur du textile voit sa croissance ralentir. L'essor de ces industries débouche en particulier sur le développement de nouveaux réseaux, en particulier dans les zones urbaines. C'est à cette époque que l'on voit apparaître les réseaux de tramway et de métro, mais également les réseaux de distribution d'électricité, d'eau et de gaz, ainsi que ceux d'assainissement.⁵⁰ Ces équipements techniques mutualisés permettent alors d'offrir une réponse à des besoins jusqu'alors insatisfaits dans de multiples domaines tels que les transports, les communications ou l'hygiène.

Cette succession d'innovations scientifiques et techniques qui rythme le 19^{ème} siècle, apparaît caractéristique d'une période où les valeurs liées à la notion de progrès se révèlent prédominantes. Celle-ci n'est d'ailleurs pas entendue au seul sens d'un progrès technique, elle est également envisagée au plan social. Opposée à l'obscurantisme traditionnel, la rationalité moderne est appliquée à de nombreux champs de la connaissance humaine. C'est ainsi qu'Auguste Comte (1798-1857), chef de file du positivisme, remet en cause la théologie et la métaphysique comme vecteurs de connaissance. Dans cette perspective positiviste, il n'existe pas de concepts innés ou universels, de concepts qui ne puissent être évalués par le biais de l'expérimentation.

⁴⁸ Marx, Karl, *Critique de l'économie politique* [1869]. Paris : Allia, 2007

⁴⁹ Giddens, Anthony, *Les conséquences de la modernité*. Paris : L'Harmattan, 1994, p. 15

⁵⁰ Muracciole, Jean-François (dir.), *Histoire économique et sociale du XX^{ème} siècle*. Ellipses : Paris, 2002, p. 40

Auguste Comte est par ailleurs le premier à parler de sociologie⁵¹, science de la société, ce qui traduit alors une volonté d'appliquer le raisonnement scientifique à des objets nouveaux, tels que les faits sociaux, la politique ou la philosophie. D'un point de vue rétrospectif, il apparaît que ce type de démarche relève d'une volonté de compréhension absolue du monde sur lequel l'homme voit son emprise se développer. En cela, elle témoigne de l'influence d'un imaginaire articulé autour de la représentation d'un monde susceptible d'être analysé et contrôlé de manière complète dès l'instant où les outils conceptuels et méthodologiques seraient assez performants. Daniel Raichvarg et Jean Jacques insistent d'ailleurs sur la dimension politique prise à cette époque par la question de la diffusion des connaissances scientifiques, connaissances associées, notamment à travers la notion de vulgarisation, à un progrès social.⁵² Avec la modernité, cette notion de progrès s'affirme finalement comme une valeur fédératrice permettant d'appréhender, de valoriser, voire de justifier, les nombreuses mutations en cours.

Sur le plan social enfin, dans un contexte marqué par le fort développement de l'industrie, ce progrès tant valorisé, présenté comme porteur de vérité et de mieux-vivre, passe par l'affirmation de la valeur travail comme trait d'union axiologique entre des classes sociales naissantes, qu'elles soient détentrices du pouvoir économique ou investies physiquement dans l'accélération des rythmes de production. Alors que de nouveaux modes de travail se développent dans un contexte social marqué par de profondes mutations, le groupe de travail s'affirme en effet comme un élément essentiel des processus de socialisation. La modernité industrielle introduit ainsi un nouveau rapport envers les activités et les échanges dans le monde occidental, un nouveau sens à la vie socioéconomique et culturelle. Le progrès passe par l'inscription du sujet dans une organisation à laquelle il est subordonné, qu'il s'agisse de l'entreprise, du parti, du syndicat, voire de la famille⁵³. Le monde moderne s'affirme ainsi comme un monde de structures, d'institutions qui représentent la collectivité.

⁵¹ Comte, Auguste, *Leçons sur la sociologie - Cours de philosophie positive - Leçons 47 à 51*. Paris : Flammarion, 1999

⁵² Raichvarg, Daniel, Jacques, Jean, *Savants et ignorants – Une histoire de la vulgarisation des sciences*. Paris : Editions du Seuil, 1991, p. 24

⁵³ Dubar, Claude, *La socialisation*. Paris : Armand Colin, 1995

Avec la modernité industrielle émerge finalement un modèle de la relation qui passe par une action de socialisation dans des cadres institués synonymes de verticalité, de transmission, d'ordre, de maîtrise et de reproduction. Cette modernité industrielle, avec cet accent mis sur l'innovation technique, le collectif et la structuration des activités, va être marquante et va connaître son apogée dans la première moitié du 20^{ème} siècle.

La remise en cause de l'idéal moderne : une postmodernité ?

Cependant, à partir des années 1970, la pensée moderne se trouve confrontée à plusieurs types de crises et de ruptures susceptibles d'influencer la manière dont est pensée la notion de relation, que celle-ci soit envisagée au plan interpersonnel ou qu'elle implique des organisations, des institutions, des entreprises.

Du point de vue économique, la fin des Trente Glorieuses est marquée par deux chocs pétroliers qui suscitent des interrogations quant à la dépendance des pays riches en matière énergétique. L'Europe redécouvre alors le chômage de masse et cette rupture avec une période au cours de laquelle le progrès, et en particulier le progrès économique, semblait aller de soi, s'accompagne de mutations en termes de valeurs et notamment de représentations de ce qu'est et de ce que doit être la vie en société.

Parmi ces changements majeurs, l'effondrement du bloc soviétique a représenté un choc dont l'ampleur sur le plan géopolitique a conduit Francis Fukuyama à évoquer une « fin de l'histoire » qui serait caractérisée par l'affirmation du modèle libéral démocratique comme principe inévitable de la vie politique et économique.⁵⁴ Cette supposée absence d'alternative crédible au modèle libéral peut sembler en mesure d'expliquer un certain désengagement des citoyens dans la vie politique, perçu notamment à travers l'affaiblissement des syndicats, la hausse des taux d'abstention lors des scrutins nationaux et régionaux et la persistance, voire le renforcement des votes dits « de protestation ».

Pourtant, avant cette rupture géopolitique majeure, Pierre Bourdieu insistait déjà sur l'impact qu'exerce le milieu social sur le rapport qu'un individu entretient avec le politique. Partant de ce constat, il défendait l'idée selon laquelle la vie politique

⁵⁴ Fukuyama, Francis, *La fin de l'histoire et le dernier homme*. Paris : Flammarion, 2009

reproduit les mécanismes de domination présents dans la société, donnant la parole à ceux qui sont détenteurs du pouvoir. La « dépolitisation » récemment observée pourrait alors être appréhendée en tant que signe, que symptôme, d'une dépossession du peuple par un milieu politique puissant et autarcique. Sans la reprendre à notre compte dans son ensemble, cette thèse, très orientée idéologiquement, nous semble pourtant illustrer un fait saillant, l'émergence médiatique du thème de la perte de confiance des citoyens envers les institutions politiques et leurs élus, l'inquiétude vis-à-vis d'une possible perte d'efficacité du système démocratique à travers une « crise de la généralité »⁵⁵, voire une « crise de la représentation ».

Sans entrer dans ce débat houleux, tant cette dernière notion est discutée⁵⁶, il paraît raisonnable d'avancer que la manière dont les hommes et les femmes politiques interagissent avec leurs électeurs a évolué au cours des dernières décennies. Plus particulièrement, l'usage qui est fait des médias dans ce domaine a subi de profondes mutations, comme le montre l'apparition de la figure du conseiller en communication, du *spin-doctor*, et le fait que l'on n'hésite plus à évoquer un *marketing politique* quand les responsables utilisent des stratégies et des techniques de communication similaires à celles qui sont mobilisées pour la promotion des ventes. Face à un pouvoir qui fait appel à des techniques de plus en plus élaborées pour se mettre en scène, des électeurs ont pu entamer une démarche réflexive, plus ou moins poussée, consciente ou non, qui les aurait conduits à s'interroger quant à une redéfinition du sens et de la valeur accordés à l'engagement et à l'action politique.

Alors que le modèle communiste est en crise et que les pratiques évoluent, se pose de manière forte la question de la représentation politique d'une classe ouvrière aux contours redéfinis. La politique s'affranchit peu à peu du paradigme de la lutte des classes et voit ainsi sa signification évoluer. Il est alors fréquent de voir des ouvriers et des cadres voter pour le même parti ou en changer au cours de leur vie, ce qui témoigne d'une évolution significative de la manière dont est vécu le rapport à l'Autre.

⁵⁵ Rosanvallon, Pierre, *La légitimité démocratique : Impartialité, réflexivité, proximité*. Paris : Seuil, 2008

⁵⁶ Dans le champ du droit public, Jean-Marie Danquin publie ainsi un article intitulé "Pour en finir avec la crise de la représentation". Disponible en ligne: <http://www.juspoliticum.com/Pour-en-finir-avec-la-crise-de-la.html>, dernière consultation le 15/09/11

Par ailleurs, divers observateurs⁵⁷ ont fait le constat de l'attrait suscité chez les jeunes diplômés par les organisations non gouvernementales, par ce que ces derniers perçoivent comme les métiers de la culture ou globalement par des organisations alternatives au modèle de l'entreprise. L'entreprise, cette structure, cette institution jusqu'alors présentée comme fleuron des économies nationales, ne ferait plus rêver des individus en quête de sens et se trouverait ainsi dévaluée, banalisée, désacralisée. Dans cette même perspective, l'école publique voit également son rôle et sa place évoluer alors que l'enseignement privé progresse et qu'elle est à la fois accusée par ses détracteurs de ne pas permettre à ses élèves d'entrer sur le marché du travail et de ne pas remplir sa mission de socialisation. En cela, elle se trouve attaquée sur deux fronts, celui de son efficacité en tant que pourvoyeur de main-d'œuvre qualifiée et celui de son rôle d'« ascenseur social » en vertu d'un idéal qui trouve ses racines dans l'héritage persistant du plan Langevin-Wallon⁵⁸ présenté à la Libération mais jamais totalement mis en œuvre. Ces évolutions du statut de l'entreprise et de l'école, témoignent globalement de l'importance naissante des doutes quant au modèle de socialisation par le travail.

Enfin, suite à la contestation sociale de la fin des années 1960 et à de grandes catastrophes environnementales⁵⁹ qui ont focalisé l'attention sur les risques inhérents au développement industriel, les années 1970 ont vu l'émergence progressive d'un discours critique quant aux conséquences de la modernité sur le plan humain, social, voire écologique. La capacité de cette dernière à tenir ses promesses en termes d'amélioration de la qualité de vie est mise en question. Rendue possible par un processus d'industrialisation aux multiples facettes, la consommation de masse, jusqu'alors assimilée à un progrès économique et technique, se trouve peu à peu questionnée sur le plan de ses conséquences sociales, comme en témoigne de nos jours le débat sur le rôle de l'industrie agroalimentaire dans le développement de l'obésité.⁶⁰ Tout d'abord cantonné dans les années 1970 à de petits groupes militants, le discours écologiste gagne en visibilité, porté par le développement des ONG, par

⁵⁷ Yala, Amina, *Volontaire en ONG, l'aventure ambiguë*. Paris : Editions Charles Léopold Mayer, 2005

⁵⁸ Encyclopaedia Universalis, Article « Plan Langevin-Wallon »

⁵⁹ Marée noire de l'Amoco Cadiz (1978) et explosion de la centrale nucléaire ukrainienne de Tchernobyl (1986) en particulier.

⁶⁰ Voir à ce sujet le film « We feed the world », de Erwin Wagenhofer (2007)

l'institutionnalisation du mouvement et par une très forte présence médiatique. Dépassant progressivement un simple discours sur la préservation de l'environnement, les défenseurs de ce type d'approche se saisissent de problématiques sociétales diverses, tentant de proposer une alternative aux discours libéral et néo-libéral qui émergent sur la scène politique internationale au cours des années 1980. Ils investissent alors le champ de l'économie, de l'éducation, jusqu'à la percée dans les années 2000 des mouvements dits « altermondialistes » et du concept de développement durable, tentative de synthèse entre approches économique, environnementale et sociale. Dans ces conditions, la place prise sur la scène politique et entrepreneuriale par ce type de réflexion initiée par de nouveaux acteurs, et en particulier par ceux de la société civile, semble témoigner de l'émergence d'un champ de questionnement relatif au sens et aux limites de la modernité.

Dans ces conditions, cette dernière semble confrontée depuis les années 1970 à une remise en cause assez générale de l'idéal progressiste qui l'a portée, idéal bâti sur des notions telles que le travail, la production ou la rationalisation des activités. En 1986, dans un ouvrage célèbre⁶¹, le sociologue allemand Ulrich Beck avance même que les risques les plus graves qui pèsent sur la société ne sont plus extérieurs à celle-ci (catastrophes naturelles, épidémies) mais en sont en quelque sorte le produit, position qui paraître aujourd'hui discutable au regard d'événements récents (grippe aviaire, séismes, etc.). François Dubet⁶² propose quant à lui une autre lecture de la situation en insistant sur le fait que cette remise en cause touche plus particulièrement les institutions élaborées et valorisées par la modernité. L'Etat, l'entreprise ou l'école verraient ainsi leur capacité d'intégration sociale et leur prestige diminuer. Même la famille, autrefois considérée comme la cellule de base de la vie sociale, puis à l'ère industrielle comme un refuge et une protection face aux aléas tels que le chômage⁶³, voit son statut questionné à travers le développement du travail des femmes, la transformation des relations amoureuses, la banalisation du divorce et des familles monoparentales. « La famille contemporaine n'est plus une institution mais un réseau

⁶¹ Beck, Ulrich, *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*. Paris : Aubier, 2001

⁶² Dubet, François, *Le déclin de l'institution*. Paris : Seuil, 2002

⁶³ Roussel, Louis, *La famille incertaine*. Paris : Odile Jacob, 1988, cité par Flichy, Parice, « L'individualisme connecté entre la technique numérique et la société », in *Réseaux*, 2004/2 n° 124, p. 22

relationnel... C'est un réseau de relations affectives et de solidarité »⁶⁴. Au-delà de la famille, c'est la question du collectif de vie qui semble être reposée et, au risque de caricaturer les figures de proue de la Cité à l'heure de la modernité industrielle, on peut s'interroger quant à une éventuelle perte d'influence du célèbre « trio symbolique » maire/curé/instituteur.

Une telle situation a conduit Jean-François Lyotard à évoquer l'émergence d'une société postmoderne, dont la première des caractéristiques serait une « incrédulité » vis à vis de ce qu'il nomme des métarécits, récits fédérateurs et instituant articulés autour de grands héros, de grands périls, de grands périple et de grands buts.⁶⁵ Une telle analyse nous conduit par exemple à considérer la remise en cause de l'institution scolaire comme un affaiblissement du métarécit de l'école républicaine. L'usage qui est fait du terme « postmoderne » est cependant fortement critiqué, notamment par Anthony Giddens, qui y voit non seulement une création lexicale peu justifiée mais aussi une dissociation de la modernité vis-à-vis des phénomènes actuels qui, par là même, ne pourraient être compris dans leur continuité.⁶⁶

Pour notre part, dans le cadre de notre recherche, la thèse d'un affaiblissement des métarécits nous semble particulièrement éclairante du fait qu'elle attire notre attention sur un renouvellement de la place et du rôle des récits et, donc, de certaines formes symboliques, dans la société. Mais la critique formulée par Giddens nous conduit à insister sur le fait que, dans cette recherche, nous aborderons la postmodernité non pas comme une période historique identifiée et inaugurée par une rupture avec la modernité, mais plutôt en termes de mutations progressives des valeurs et des représentations relatives à la manière d'appréhender la vie en société et, plus particulièrement, la notion de relation. Dans un contexte économique moins favorable, la pensée de la collectivité, le modèle de la société organique régulée et celui de l'Etat providence se trouvent questionnés. Sans nier la persistance d'une modernité, nous considérons donc, dans le cadre de ce travail, la postmodernité comme un déplacement de problématique en ce qui concerne le rapport entre individus et collectivité.

⁶⁴ Thery, Irène, « Différence des sexes et différences des générations. L'institution familiale en déshérence », in *Esprit*, décembre 1996, cité par Flichy, Patrice (2004), *op. cit.*, p. 22

⁶⁵ Lyotard, Jean-François, *La condition postmoderne*. Paris : Editions de Minuit, 1979, pp. 7-8

⁶⁶ Giddens, Anthony (1994), *op. cit.*, p. 12

Développement quantitatif des interactions et émergence de la notion de médiation

Ces évolutions de valeurs, de représentations, cette évolution de la place et du rôle de l'Etat-providence en Europe ne sauraient pourtant être appréhendées à la seule échelle européenne. En effet, dans l'optique d'une meilleure compréhension des évolutions de la notion de relation, il paraît nécessaire de tenir compte de l'apparition et du renforcement de nouveaux types d'interactions qui, élaborées à l'échelle de la planète et appuyées sur un outillage technologique en forte évolution, dépassent le cadre de l'expérience locale au point de questionner la place et le rôle de l'individu ainsi que l'identité de ce dernier dans le concert des échanges humains.

Selon l'organisation non gouvernementale Equiterre, le volume global des échanges commerciaux a été multiplié par 14 depuis 1950.⁶⁷ Ces échanges se développent en grande partie entre des zones très éloignées les unes des autres, à tel point qu'un pays comme la Chine a pu être qualifié par la presse d' « usine du monde »⁶⁸, à l'instar d'autres pays asiatiques qui ont assuré par ce biais leur développement industriel. Ces échanges font aujourd'hui partie intégrante du processus productif dans la mesure où il est actuellement banal pour une entreprise occidentale d'organiser sa production à l'étranger. On a pu à ce sujet parler de « division internationale du processus productif » ou de « société postindustrielle »⁶⁹, pour mettre en avant le fait que les pays du Sud soient en charge des opérations de production quand la conception ou les opérations à forte valeur ajoutée sont effectuées dans les pays du Nord.

Cette intégration des échanges internationaux dans le processus productif n'est pourtant possible qu'à partir du moment où les coûts de transport des biens ou de l'information sont inférieurs à la différence des coûts de production entre les pays concernés. La diminution des droits de douane, coordonnée dans le cadre des différents cycles de négociation du GATT (General Agreement On Tariffs and Trade, Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce) depuis 1947, couplée à des conditions techniques

⁶⁷ <http://infos.equiterre.com>, dernière consultation 27/06/12

⁶⁸ Source : L'usine du monde perd de sa compétitivité, Le figaro, 02/07/2010, accessible en ligne : <http://www.lefigaro.fr>, dernière consultation le 27/07/12

⁶⁹ Bell, Daniel, *Vers une société post-industrielle*. Paris : Robert Laffont, 1999. Voir également Cohen, Daniel, *Trois leçons sur la société post-industrielle*. Paris : Seuil, 2006

comme le développement du système de transport par conteneurs normalisés et au développement des technologies de l'information et de la communication, semblent avoir permis une certaine banalisation de ces échanges internationaux. Après ce long processus de libéralisation du commerce international, il devient commun de consommer au quotidien des objets produits sur un autre continent et le thème des délocalisations occupe aujourd'hui une place de choix dans les discours médiatiques.

Par ailleurs, la deuxième moitié du 20^{ème} siècle voit aussi s'affirmer le rôle prépondérant des marchés financiers. S'il est difficile d'évaluer le montant exact des échanges financiers sur les différents marchés (changes, actions, obligations), celui-ci a très fortement augmenté (3210 milliards de dollars par jour en avril 2007 pour le seul marché des changes, contre 880 milliards de dollars en 1992)⁷⁰. Au rang des causes de ce développement des marchés financiers figurent, entre autres, l'adoption des taux de change flottants en 1973, le gonflement de la dette publique des pays industrialisés et la nécessité de placer les fonds générés par l'adoption de la retraite par capitalisation par certains pays dont les Etats-Unis. Cette croissance des volumes échangés s'est accompagnée d'une « dématérialisation » des échanges, marquée par l'abandon des titres de change sur papier au profit de jeux d'écritures informatiques. Ces marchés financiers en croissance ont contribué à accentuer l'interdépendance des économies nationales, voire à polariser ces relations. En créant de nouveaux jeux de pouvoirs avec des interlocuteurs plus nombreux, ils ont rendu ces échanges plus complexes, au-delà des « simples » questions économiques d'ordre local ou régional. Cette tendance s'est encore accentuée avec le développement de la « titrisation » et d'opérations de spéculation financière indépendantes de toute production industrielle ou même économique.

Le développement des échanges internationaux peut cependant être observé à d'autres niveaux. Les années 1970 sont les prémices du tourisme de masse. S'il est nécessaire de donner une explication à ce phénomène, on se contentera de noter que de nouveaux moyens de transport apparaissent à cette époque et rendent les voyages lointains accessibles aux classes moyennes. L'objet qui symbolise le mieux cette évolution sera le Boeing 747, produit à partir de 1969, qui contribuera à cette baisse des prix. C'est sur

⁷⁰ Source : Le journal des finances, 10 novembre 2008, <http://www.jdf.com>, dernière consultation 27/06/2012

cette base technique que se construira par la suite un marché du tourisme de masse. En ce qui concerne la France, on peut citer l'exemple de la société Nouvelles Frontières, fondée en 1968 par Jacques Maillot, qui cherche alors à démocratiser le voyage en insistant sur les aspects culturels de cette expérience. D'une manière générale, au cours des années 1970 et 1980, le voyage à l'étranger devient accessible pour un nombre de plus en plus important de personnes. Il est ainsi à l'origine d'importants flux d'individus, mais aussi de capitaux. Pour les voyageurs, il devient possible de percevoir une certaine diversité des cultures et des pratiques, ou du moins la représentation qui est donnée de cette diversité, avec les clichés exotiques que cela peut parfois supposer. Pour les régions hôtes, l'impact économique, mais aussi culturel, est important puisque les touristes véhiculent avec eux leurs valeurs et leurs pratiques, susceptibles d'engendrer envie ou rejet chez les populations concernées. S'il n'est certes pas possible de dire à ce stade du raisonnement que le tourisme a permis d'améliorer l'intercompréhension, il a représenté une nouvelle occasion de contact entre cultures jusqu'alors assez éloignées. La relation sociale commence alors peut-être à être vécue et perçue à l'échelle planétaire.

Par ces trois exemples, industriel, financier et touristique, nous avons souhaité mettre l'accent sur le développement des échanges de biens, de capitaux et de personnes à l'échelle internationale, phénomène générateur de nouvelles interdépendances et communément désigné par le terme « mondialisation ». En tant qu'ouverture encore hésitante à une altérité devenue source de questionnement, parfois aussi d'attractivité, ce processus, par ailleurs fréquemment traité dans les médias et les travaux de recherche, représente et engage, selon nous, une tendance sociétale de fond, un changement contextuel important au regard de nos analyses de la notion de relation.

A ce sujet, pour mettre en évidence le fait que l'individu contemporain se trouve de plus en plus confronté à des systèmes de valeurs qui lui sont étrangers, Anthony Giddens évoque même un phénomène de « dé-localisation » qu'il définit comme « "l'extraction" des relations sociales des contextes locaux d'interaction, puis leur restructuration dans des champs spatio-temporels indéfinis. »⁷¹ Par là même, il met l'accent sur les possibles conséquences culturelles d'un développement quantitatif des échanges et pose la question de l'éventualité d'une vie sociale extraite de son contexte culturel. Selon nous,

⁷¹ Giddens, Anthony, *Les conséquences de la modernité*. Paris : L'Harmattan, 1994, p. 30

cette interrogation renvoie finalement à la perspective cybernétique d'une société devenue réseau, caractérisée par cette autonomie de l'individu que François de Singly nomme la « désappartenance »⁷². Dans quelle mesure peut-on aujourd'hui considérer que cette idée d'une relation interpersonnelle décontextualisée renvoie à l'imaginaire d'une ubiquité par la technique ? Peut-on considérer sans tomber dans une approche technodéterministe, par ailleurs fortement critiquée par Dominique Wolton⁷³ et Bernard Miège⁷⁴, que les outils technologiques développés ces dernières décennies, au premier rang desquels internet, puissent avoir eu un tel impact sur la manière dont s'élabore la vie sociale, au point d'extraire celle-ci de son contexte humain ? A l'heure où, dans la lignée d'une pensée libérale dominante, la mondialisation apparaît comme une tendance irréfutable et quasi incontestable⁷⁵ multipliant les jeux communicationnels marqués par des rivalités concurrentielles, quelle place accorder aux dynamiques sociales et à la technique dans cette mutation des modes de relation ?

Face à l'ampleur du phénomène de mondialisation, au degré d'intégration du libéralisme dans nos systèmes de valeurs, il peut paraître tentant de conclure, à la manière des campagnes publicitaires d'IBM⁷⁶, à une véritable fluidification des échanges, que ceux-ci soient interpersonnels et locaux ou interorganisationnels et internationaux. Cette logique conduit au constat d'un développement des liens faibles, peu engageants, éphémères⁷⁷, aussi flexibles que peuvent l'être les mécanismes de (dé)régulation d'un marché, faisant passer la société d'un modèle organique à un état « liquide »⁷⁸.

⁷² De Singly, François, *Les uns avec les autres. Quand l'individualisme crée du lien*. Paris : Armand Colin, 2003

⁷³ Wolton, Dominique, *Internet, et après ? : Une théorie critique des nouveaux médias*. Paris : Flammarion, 2010

⁷⁴ Miège, Bernard, *La société conquise par la communication, Tome 2 : La communication entre l'industrie et l'espace public*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1997

⁷⁵ Dans le champ politique, voir à ce sujet la violence du débat suscité, à l'été 2011, par l'évocation par le député socialiste Arnaud Montebourg d'une possible « Démondialisation », aussitôt dénoncée par ses nombreux détracteurs comme irréaliste et rétrograde. Ce débat a fait l'objet de plusieurs tribunes dans les colonnes du Monde en Août et Septembre 2011.

⁷⁶ En 2011, IBM utilise le slogan « Une planète plus intelligente » (« Machen wir den Planet ein bißchen smarter » pour le marché allemand) afin de vanter les qualités de ses solutions d'informatique délocalisée de type Cloud Computing.

⁷⁷ Lipovetsky, Gilles, *L'empire de l'éphémère*. Paris : Gallimard, 1991

⁷⁸ Bauman, Zygmunt, *La société assiégée*. Paris : Hachette, 2007

Ce type de constat a conduit Gilles Lipovetsky⁷⁹ à évoquer l'émergence d'une hypermodernité, pensée non pas en tant que dépassement de la modernité mais plutôt comme un maximum, comme un stade ultime, voire une exagération de celle-ci, ce qui peut être rapproché de la notion de surmodernité évoquée par Marc Augé⁸⁰. A travers ses travaux, le philosophe met l'accent sur l'évolution de la place et du rôle de l'individu dans les sociétés occidentales. Il constate la valeur grandissante accordée à la subjectivité, la légitimité acquise par celle-ci, déplaçant le champ des relations sociales vers celui des relations intersubjectives qui impliquent de manière significative l'individualité des participants. Ces évolutions, en lesquelles il reconnaît un processus d'individuation, seraient finalement mises en évidence par la tendance des individus à l'hédonisme, à la recherche du plaisir immédiat et de l'accomplissement de soi. Dans un contexte social marqué par les revendications relatives à la notion de liberté individuelle, l'individuation apparaît alors comme l'expression d'un nouveau rapport de signification en ce qui concerne la place et le rôle des individus dans la société. On serait engagé dans un processus symbolique où l'essentiel est moins aujourd'hui d'être « un parmi les autres » que de démontrer une « différence », une unicité source d'identité inspirée et soutenue par une démonstration d'être Soi. Mais, comme le montre Alain Ehrenberg⁸¹, loin de n'engendrer qu'une satisfaction des attentes individuelles, cette hypermodernité placerait également l'individu en situation de concurrence avec ses pairs, de responsabilité permanente quant à ses choix, quant à l'identité qu'il est parvenu à s'inventer⁸². Elle engendrerait une tension, un stress, voire une déception⁸³. Caractérisée par l'individualisme, l'hypermodernité contemporaine serait donc marquée par un certain détachement des individus vis-à-vis de ce qui ne leur est pas immédiatement bénéfique ainsi que par une forme de réflexivité opérationnelle visant à l'élaboration d'un « soi satisfaisant ». Il va sans dire que, selon ce point de vue, le collectif, tant valorisé par la pensée moderne, voit son statut mis en doute, ainsi que celui du savoir, devenu sujet à caution à l'heure de la subjectivité légitimée. Les « temps hypermodernes » verraient les individus adopter un comportement « zappeur », jouer avec des identités multiples, ne se socialisant plus uniquement par rapport aux groupes

⁷⁹ Lipovetsky, Gilles et al., *Les temps hypermodernes*. Paris : Poche, 2006

⁸⁰ Augé, Marc, *Non-lieux. Introduction à une anthropologie de la surmodernité*. Paris : Seuil, 1992

⁸¹ Ehrenberg, Alain, *La fatigue d'être soi. Dépression et société*. Paris : Odile Jacob, 2000

⁸² Kaufmann, Jean-Claude, *L'invention de soi*. Paris : Hachette, 2010

⁸³ Gilles Lipovetsky évoque une « société déceptive ».

d'appartenance traditionnels que sont la famille, l'école, le travail ou les partis. Devenu l'unité de base de la vie sociale, l'individu aurait la possibilité ou serait contraint de construire des réseaux souples au gré des situations, notamment en mettant en scène des signes d'appartenance⁸⁴, des simulacres⁸⁵. Finalement, dans cette perspective, la croissance exponentielle du nombre d'interactions due à la fois à l'extension géographique du champ de l'expérience et à la reconnaissance des individualités, est lue soit en tant que généralisation d'une posture cynique⁸⁶, soit en tant que réduction des barrières aux transactions, en des termes applicables aux marchés financiers.

Cette autonomisation de l'individu trouve un terrain d'expression particulièrement frappant dans l'évolution des modes d'organisation et de travail au sein des entreprises. Si le taylorisme encore en pleine vigueur durant les Trente Glorieuses était caractérisé par une volonté de limiter les échanges entre salariés sur le lieu de travail, assimilés à de la « flânerie » dans une optique de rationalisation et de contrôle, l'entreprise de ce début de 21^{ème} siècle semble en effet s'orienter vers ce qui a pu être qualifié de modèle de « l'entreprise-réseau »⁸⁷, au sein duquel la notion d'interaction occupe une place prépondérante. Ce type de modèle organisationnel s'éloigne d'une conception de la productivité fondée sur l'application optimale de consignes préétablies. Elle laisse de côté l'idée même d'un « bureau des méthodes » pour valoriser au contraire la qualité des interactions, celle des initiatives individuelles et des adaptations au contexte. Dans cette optique, la tâche d'un employé réside souvent dans le fait de résoudre un problème sans que la procédure exacte ne soit précisée, de trouver une solution en mobilisant les ressources adaptées. A l'inverse d'un modèle du « métier » qui implique la maîtrise de certains gestes prédéfinis, souvent hérités des prédécesseurs, l'activité professionnelle ainsi envisagée voit son efficience évaluée non pas sur la seule base du respect des consignes et de la vitesse d'exécution des tâches mais dans la capacité du salarié à s'adapter, dans sa réactivité voire sa « pro-activité », forme d'adaptation anticipée au contexte de l'action individuelle.

⁸⁴ Maffesoli, Michel, *Le temps des tribus*. Paris : Table ronde, 2000

⁸⁵ Baudrillard, Jean, *Simulacres et simulation*. Paris : Galilée, 1985

⁸⁶ Lipovetsky, Gilles (1991), *op. cit.*

⁸⁷ Veltz, Pierre, *Le nouveau monde industriel*. Paris : Gallimard, 2000

Par ailleurs, sur le plan personnel, la consommation s'est affirmée comme un vecteur privilégié des tentatives de satisfaction hédonistes⁸⁸. Fort de ce constat, il est possible de remarquer que le panel de produits mis à disposition du client est très proche d'un pays à l'autre, ce qui présuppose une certaine uniformité du public et de ses pratiques. D'un point de vue purement économique, on peut en partie imputer cet état de fait à l'élargissement de la concurrence, qui pousse à rechercher des économies d'échelles et donc à produire en grandes quantités pour un marché mondialisé. De même, cette concurrence élargie pousse les producteurs à innover dans l'espoir de bénéficier à court ou à moyen terme à la fois d'un monopole et d'un avantage concurrentiel.⁸⁹ Dans une certaine mesure, on pourrait alors s'appuyer sur l'exemple de produits tels que le Big Mac de Mac Donald's ou l'iPod d'Apple pour avancer l'idée d'une uniformisation de la consommation à l'échelle mondiale, d'une décontextualisation de l'acte d'achat à l'heure de l'hédonisme triomphant.

Cependant, ces produits « universels » qui semblent s'être affranchis des barrières culturelles sont peu nombreux. Les recherches et les manuels opérationnels en marketing insistent d'ailleurs depuis longtemps sur la difficulté à commercialiser le même produit pour des publics différents, sur la nécessité de segmenter, d'identifier des critères qui permettent de cibler la clientèle, allant parfois jusqu'à la personnalisation, la « customisation » du produit. Différents travaux de recherche dans différents domaines mettent ainsi l'accent sur le fait que la consommation, comme de nombreux comportements humains, ne peut être réduite à un pur acte d'achat rationnel tel qu'elle l'a été par la théorie économique classique. Si on en croit l'anthropologue Mary Douglas, les objets de consommation sont à considérer en rapport avec les faits culturels qu'ils suscitent, bien loin de la perspective d'un supposé Homo Oeconomicus exclusivement rationnel. Elle écrit ainsi : « Les objets de consommation font partie de la partie visible de la culture. Les comportements des consommateurs forment un système d'information, mobilisent des catégories culturelles et façonnent l'identité des individus. »⁹⁰. Avant elle, dans *Mythologies*⁹¹, Roland Barthes insistait déjà sur cette

⁸⁸ Baudrillard, Jean, *La société de consommation*. Paris : Denoël, 1970

⁸⁹ cf. à ce sujet les travaux de Joseph Schumpeter

⁹⁰ Douglas, Mary, Isherwood, Baron, *Pour une anthropologie de la consommation*. Paris : Editions du regard, 2008

⁹¹ Barthes, Roland, *Mythologies*. Paris : Editions du Seuil, 1957

valeur culturelle et symbolique des objets. Il affirmait même que certaines représentations liées aux objets participent d'une domination par une classe dominante, ce qui confère à ces derniers un rôle majeur dans l'organisation de la vie sociale, non seulement culturel mais aussi politique. Sur un terrain moins polémique, nous défendons ici la thèse selon laquelle cette valeur symbolique représente un frein à une libéralisation complète et intégrée des échanges de biens, ce qui laisse imaginer les limites d'une théorie des relations sociales décontextualisées. Si « l'argent n'a pas d'odeur », les biens et les comportements humains ont une valeur symbolique.

Denise Jodelet apporte une piste de réflexion notable à ce sujet en abordant la question sous l'angle de la perception. Elle introduit ainsi la notion de représentation sociale, qu'elle décrit comme « une forme de connaissance socialement élaborée et partagée ayant une visée pratique et concourant à la construction d'une réalité commune à un ensemble social. »⁹² Il apparaît que la mondialisation fait appel à des processus culturels complexes qui se révèlent finalement moins flexibles que des flux financiers informatisés ou des échanges logistiques internationaux, en partie parce qu'ils mobilisent des représentations élaborées sur le long terme, et en particulier celles liées à la perception d'une identité individuelle ou collective. Nous détaillerons plus loin (cf. p. 102) la manière dont nous abordons cette notion de représentation, essentielle à notre recherche.

De nombreux travaux ont rendu compte de cette apparente opposition entre les notions de réseau et d'identité. Pour Manuel Castells, l'émergence de la notion de réseau se traduit ainsi par une lecture des rapports sociaux en termes de communication, d'échange, plutôt que de hiérarchie, d'institution ou d'identité.⁹³ Selon ce point de vue, l'identité est donc appréhendée comme une fixité opposée à la dynamique, à la flexibilité du réseau. De même, il semble que Jeremy Rifkin fasse appel à un paradigme similaire quand il évoque l'émergence d'un « âge de l'accès »⁹⁴ où la permanence de la propriété serait remplacée par la possibilité de profiter d'un service durant un certain temps précisé par voie de contrat. La propriété, finie, contrôlable, identique, serait progressivement remplacée par l'accès, souple, délocalisé, médiatisé. Rifkin insiste sur

⁹² Jodelet, Denise (dir.), *Les représentations sociales*. Paris : PUF, 1989, p. 36

⁹³ Castells, Manuel, *Le pouvoir de l'identité. L'ère de l'information*, T. 2. Paris : Fayard, 1999

⁹⁴ Rifkin, Jeremy, *L'âge de l'accès*. Paris : La découverte, 2005

le fait que cette évolution conduirait à voir les rapports marchands se substituer aux rapports sociaux du fait de la nécessité de multiplier les contrats au gré des usages. Par là même, en mettant en évidence le lien de sens existant entre métaphore du réseau et libéralisme économique, il met l'accent sur le besoin de penser conjointement les notions de relation et d'identité pour appréhender les processus d'individuation.

Avant même d'interroger à proprement parler la dimension identitaire de la notion de relation, on peut remarquer que le concept d'identité a lui-même été abordé de multiples manières au cours de l'histoire. Dans la pensée grecque, il était fondamentalement lié à la notion d'Être⁹⁵. De ce point de vue, l'identité s'apparentait à une question d'unité et d'unicité de l'individu, mais elle est aujourd'hui davantage envisagée dans le cadre d'une dialectique entre individuel et collectif, dans la continuité des apports de la psychologie sociale. En effet, cette dernière appréhende le Soi, non plus de manière essentialiste, en tant qu'être unique, mais aussi et surtout dans ses interactions avec les autres et avec les contextes auxquels il est confronté. Dans cette perspective interactionniste, il devient possible de distinguer l'identité pour soi de l'identité pour autrui, notamment à travers la notion de mise en scène de soi développée par Goffman⁹⁶, dans le cadre de relations intersubjectives envisagées comme des interactions. L'identité est alors pensée à l'aune des formes personnelles de la représentation de soi sur la scène sociale, formes susceptibles d'influencer la manière dont les individus se situent et évoluent dans le cadre d'un groupe, entrent en relation avec les membres de celui-ci. Cependant, des travaux comme ceux de Lev Vygotski, menés sur le développement intellectuel de l'enfant, ont mis en avant le fait que l'identité d'un individu se construit à travers les interactions sociales.⁹⁷ C'est d'ailleurs sur cette base que l'auteur a élaboré son concept de zone proximale de développement, pour désigner les marges d'apprentissage rendues possibles chez l'enfant, notamment grâce aux relations qu'il a avec d'autres personnes, et en particulier avec ses parents. Cette conception de l'identité, à la fois interactionniste et constructiviste, met l'accent sur la dimension processuelle de la construction identitaire, envisagée au plan

⁹⁵ Hadot, Pierre, *Qu'est ce que la philosophie antique ?*. Paris : Gallimard, 1995

⁹⁶ Goffman, Erving, *La mise en scène de la vie quotidienne 1 : La présentation de soi*. Paris : Editions de minuit, 1973

⁹⁷ Vygotski, Lev, *Pensée et langage*. Paris : La dispute, 1997

sociocognitif. Elle est par exemple reprise par Jean Piaget⁹⁸, quand celui-ci insiste sur le rôle de miroir joué par les groupes de référence, qu'il s'agisse de la famille ou plus tard d'autres groupes. Dans cette optique, le concept d'identité ne représente pas un état à opposer aux dynamiques des réseaux mais un processus complexe caractérisé par des affirmations, des changements, et des crises.

Dans la mesure où il accorde la plus grande importance à la notion d'interaction, ce regard psychosocial posé sur la notion d'identité nous semble faire écho au processus d'individuation pointé par Gilles Lipovetsky. Mais il met aussi, et surtout, en évidence les faiblesses d'une approche cybernétique de la vie sociale qui, d'inspiration technique, réduit cette dernière à des dynamiques de réseau en opposant de manière artificielle les notions d'identité et de relation. Dans la perspective qui est la nôtre, la notion de réseau n'est pourtant pas négligée, tant elle rend compte d'un faisceau d'évolutions observables, de l'accélération et de la diversification des modalités de relation à notre époque. Mais nous insistons sur la nécessité de ne pas y chercher un modèle d'analyse qui aille au-delà d'une métaphore forcément incomplète. Si cette image rend compte de l'affaiblissement du modèle de la société organique, elle ne permet pas d'appréhender la question de ce qui constitue et conditionne les liens qui s'établissent. La métaphore du réseau nous conduit à oublier ce que partagent et élaborent les acteurs de l'interaction, partage et élaboration qui sont pourtant au cœur des analyses communicationnelles.

Dans ces conditions, l'émergence et l'affirmation au cours des dernières décennies du concept de médiation dans le champ des sciences sociales, témoigne selon nous d'une volonté de modéliser la complexité des relations intersubjectives dans un contexte sociétal où le rapport entre individualité et collectivité se trouve sans cesse questionné et renouvelé. Le sens le plus commun du mot « médiation » désigne le rôle d'un médiateur, c'est-à-dire le rôle d'arbitre joué par une personne, un groupe ou une organisation, par exemple lors d'un conflit. Fischer cite à ce sujet les travaux de Wall⁹⁹ pour dégager quatre fonctions de ce type de médiation : maintenir un niveau optimal de stress, coordonner les efforts de chacun, faciliter le dialogue et maintenir l'équilibre des

⁹⁸ Piaget, Jean, *La formation du symbole chez l'enfant*. Paris : Delachaux et Niestlé, 1994

⁹⁹ Wall, J.-A., « Médiation : The effects of mediator proposals, number of issues and altered aspirations », in *Journal of Management*, 1985, n° 10, *Negotiation : theory and practice*. Glenview : Scott Foresman, p. 293-304

forces.¹⁰⁰ Il existe ainsi un « médiateur d'EDF », en charge d'arbitrer à l'amiable et en dernier recours les litiges entre l'entreprise et ses clients. Cependant, la médiation peut aussi être entendue dans un sens plus large et plus proche de nos préoccupations. Selon Bernard Lamizet, celle-ci représente « l'impératif social majeur de la dialectique entre le singulier et le collectif, et de sa représentation dans des formes symboliques. » Il ajoute à ce propos : « La société ne peut exister que si chacun de ses membres a conscience d'une relation dialectique nécessaire entre sa propre existence et l'existence de la communauté : c'est le sens de la médiation, qui constitue les formes culturelles d'appartenance et de sociabilité en leur donnant les formes et les usages par lesquels les acteurs de la sociabilité s'approprient les objets constitutifs de la culture qui fonde symboliquement les structures politiques et institutionnelles du contrat social. »¹⁰¹ On comprend ici que, tout en s'éloignant d'une approche purement opérationnelle, cette conception de la médiation comme articulation de l'individuel et du collectif accorde une place importante aux pratiques et les appréhende plus particulièrement à travers les formes culturelles et symboliques que celles-ci mobilisent. C'est ainsi que Bernard Lamizet s'est notamment penché sur la question de la culture et de la politique, qu'il envisage sous l'angle de la médiation¹⁰², celui de la mise en relation des individualités.

Finalement, si nous avons évoqué les limites propres à une pensée de la postmodernité, les évolutions qui ont été regroupées sous ce terme nous semblent relever de faits significatifs et renvoient principalement à une évolution de la manière dont sont pensées la notion et les pratiques de relation. Nous avons ainsi mis l'accent sur l'émergence conjointe des phénomènes de mondialisation et d'individualisation, phénomènes qui induisent une nouvelle conception, une nouvelle place et un nouveau rôle pour la notion de relation considérée tant au niveau interpersonnel que dans l'espace collectif. Dans un contexte où les interactions se multiplient, s'affranchissant parfois de contraintes jusqu'alors indépassables, tente aussi parfois de s'affirmer une relation choisie par l'individu et décidée par lui, d'où l'intérêt accordé à la notion de communication intersubjective. Qu'il soit question de « postmodernité », de « modernité tardive » ou uniquement d'évolutions contemporaines, les notions de contexte et d'altérité ont acquis

¹⁰⁰ Fischer, Gustave-Nicolas, *op. cit.*, p154

¹⁰¹ Lamizet, Bernard, *La médiation culturelle*. Paris : L'Harmattan, 1999, p. 9

¹⁰² On met ici en parallèle deux ouvrages de Bernard Lamizet : *La médiation politique*. Paris : L'Harmattan, 1998 et *La médiation culturelle*. Paris : L'Harmattan, 1999

une importance et une légitimité nouvelles pour aborder et décrire les processus de communication en émergence.

1.1.3. Evolutions sociétales et mutation de la relation au client dans les pratiques d'entreprises

Une fois précisée la manière dont nous abordons les évolutions récentes de la notion de relation, il devient possible, dans le cadre de ce travail de recherche, de s'intéresser à l'évolution des pratiques des entreprises en matière de relation, d'échange, de communication avec leurs clients. Nous pourrions ainsi tenter de dépasser les limites inhérentes à la mobilisation de la notion de relation client, notion qui, comme nous l'avons évoqué précédemment (*cf.* p. 13), peut être considérée comme un néologisme entrepreneurial.

A ce sujet, il est frappant de constater que, depuis le début des années 2000, la question de la « relation client » s'est affirmée comme une thématique majeure dans la presse spécialisée en marketing. Des titres comme Marketing magazine, Le Journal du management ou Marketing direct lui ont consacré de nombreux articles et le bimensuel Relation client magazine lui est même intégralement dédié. A cela s'ajoute une présence médiatique en ligne non négligeable, dans la mesure où cette thématique est abordée sur de nombreux blogs consacrés aux questions de marketing, ainsi que sur les sites de consultants proposant des analyses et des conseils dans ce domaine. Cet intérêt des praticiens du marketing pour la notion de relation client transparaît également sur un plan plus institutionnel puisqu'une Association Française de la Relation Client a été créée en 1998 et rassemble aujourd'hui des professionnels issus de 400 entreprises¹⁰³ dans le but déclaré de « faire connaître, reconnaître et promouvoir les métiers de la relation client auprès du grand public », mais aussi d'assurer une veille informationnelle sur ce thème. Par ailleurs, la « relation client » a également fait l'objet de nombreuses publications dans le champ des sciences de gestion¹⁰⁴. Sans aller jusqu'à réaliser une

¹⁰³ www.afrc.org, dernière consultation le 27/06/2012

¹⁰⁴ On peut par exemple citer les deux articles suivants : El Fidha, Chokri, Hédi Charki, Mohamed, « Le rôle des technologies de l'information et de la communication dans le développement de la qualité de la « relation client » . Application à la relation banque/entreprise », in *La revue des Sciences de Gestion*, 2008, n° 229. Epinay sur Orge : Direction et Gestion (La RSG). Dampérat, Maud, « Vers un

étude lexicométrique à ce sujet, le nombre et la diversité de ces documents, produits et rédigés dans des contextes et pour des publics différents, semble témoigner du fait que la « relation client » s'est récemment imposée comme une dénomination couramment utilisée, partagée par les professionnels et spécialistes du marketing.

Dans son ouvrage « Au-delà du marché : quand le lien importe plus que le bien », Bernard Cova aborde cette émergence de la thématique relationnelle comme liée à une évolution plus globale des modes de communication, évolution qu'il qualifie de « désordre de la communication », qui pousserait aujourd'hui les entreprises à s'adapter, à faire évoluer leurs stratégies et plus particulièrement leurs stratégies marketing. Ainsi, il écrit : « L'individualisme postmoderne peut apparaître comme un puissant vecteur de compréhension du désordre de la communication : il peut, en effet, éclairer le déclassage des préférences des consommateurs, et l'instabilité de leurs préférences. »¹⁰⁵ A travers ces mots, on comprend que Bernard Cova envisage l'émergence des problématiques de relation client dans le champ du marketing comme une réponse des entreprises à ce que nous avons qualifié plus haut d'évolutions sociétales (cf. p. 34) et, plus spécifiquement, aux processus d'individualisation.

Dans ces conditions, comment peut-on appréhender, dans le cadre d'une recherche en Sciences de l'Information et de la Communication, la notion de relation client, notion issue du « terrain », dénomination utilisée avant tout dans un contexte opérationnel ? Quelles sont ses origines et de quelles pratiques, de quels discours est-elle susceptible d'être le témoignage et la synthèse ? Du point de vue de la recherche, constitue-t-elle un concept à part entière auquel il serait possible de recourir ?

Qu'est ce que la gestion de la relation client ?

On peut tout d'abord remarquer que, du point de vue lexical, l'expression « relation client », telle qu'elle est utilisée en entreprise, juxtapose deux termes sans les articuler l'un à l'autre, à travers l'ellipse d'une préposition qui pourrait être « au ». Si ce type d'ellipse est fréquemment utilisé dans le discours technique et entrepreneurial pour

renforcement de la proximité des relations client », in *Revue française de gestion*, 3/2006, n° 162. Paris : Hermès Lavoisier, pp. 115-125

¹⁰⁵ Cova, Bernard, *Au-delà du marché : Quand le lien importe plus que le bien*. Paris : L'Harmattan, 1995, p. 22

désigner de manière pratique une notion fréquemment mobilisée dans une perspective opérationnelle ¹⁰⁶, il est possible d'avancer que, du seul fait de leur coprésence, les deux termes constitutifs de cette dénomination sont articulés malgré tout. En ce sens, l'absence de préposition peut donc être considérée comme une absence de précision quant à la nature de cette articulation. Si nous adoptons le point de vue de la recherche en SIC, les termes ainsi utilisés mobilisent une construction théorique qui ne semble pourtant pas pouvoir être tue, quand bien même ce serait pour des raisons pratiques. L'expression « relation client », dans sa formulation même, apparaît donc comme une dénomination technique qui ne peut tenir lieu de concept en l'état et dont il faudra définir le sens et la portée pour une recherche en SIC.

Parmi les sources déjà citées, nombre de publications ne font d'ailleurs pas uniquement référence à la « relation client » en tant que telle mais évoquent aussi une « gestion de la relation client » (GRC), traduction française de l'expression anglaise, « Customer Relationship Management », elle-même souvent désignée par l'acronyme « CRM ». L'ajout du terme « gestion » adjoint à la « relation client » de riches évocations globalement liées à ce qu'on pourrait qualifier de « perspective gestionnaire ». Il confirme ainsi le caractère pratique, opérationnel, de cette notion de « relation client » et appelle de notre part un important travail de clarification quant aux modalités et aux limites de cette « gestion ». Afin d'éclairer, du point de vue des SIC, le sens donné aujourd'hui à la notion de relation client dans les pratiques et les discours d'entreprise, il nous semble nécessaire de comprendre avant tout ce que désignent, dans le contexte entrepreneurial et dans leurs langues respectives, les expressions « Gestion de la relation client » et « Customer Relationship Management ».

Ces deux expressions sont utilisées dans des contextes différents, pour désigner des pratiques elles-mêmes diverses, ce qui complique la formulation d'une définition qui puisse être assez générale pour permettre la compréhension et assez précise pour refléter la réalité de ces pratiques. Dès l'introduction de leur manuel consacré à la « gestion de la relation client », Ed Peelen, Frédéric Jallat, Eric Stevens et Pierre Volle insistent d'ailleurs sur « une certaine confusion (...) quant à la signification du CRM et à ses

¹⁰⁶ Par exemple, dans le domaine de la gestion de la qualité, on parle ainsi de « réclamation client », de « guide groupe » et de « contrôle qualité ».

implications. »¹⁰⁷ Ne pouvant pas s'appuyer sur une définition satisfaisante, ils font alors référence à quatre approches existantes, dont ils précisent qu'elles sont plus ou moins défendables selon les cas.

Les auteurs évoquent tout d'abord la définition du CRM proposée en 2000 par le groupe de réflexion en marketing Metagroup, qui l'entend comme « l'automatisation de processus d'entreprise horizontalement intégrés, à travers plusieurs points de contact possibles avec le client (marketing, vente, après-vente et assistance technique), en ayant recours à des canaux de communication multiples et interconnectés. »¹⁰⁸ A la lecture de cette première proposition, on comprend que l'accent est mis sur les potentialités liées à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans le cadre des échanges entre entreprise et client. Plus particulièrement, ce type d'approche insiste sur la possibilité d'une substitution d'internet et de ses services interconnectés aux contacts interpersonnels dans le cadre de ces échanges. Face au caractère assez radical de cette définition, il apparaît nécessaire de tenir compte du contexte dans lequel celle-ci a été proposée. Elle a en effet été formulée en 2000, à l'heure de gloire de la « nouvelle économie », laquelle fut bientôt suivie de l'éclosion de la « bulle internet », une bulle qui emporta avec elle de nombreuses prophéties technicistes. Il sera donc nécessaire de l'appréhender à l'aune des apports de travaux tels que ceux de Bernard Miège, lequel insiste fortement sur le risque inhérent à une approche qu'il qualifie de « technodéterministe »¹⁰⁹ pour en désigner le caractère restrictif et prévisionniste.

Une deuxième définition envisage quant à elle le CRM comme un « processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des clients, la constitution d'une base de connaissance sur la clientèle, l'élaboration d'une relation client et l'amélioration de l'image de l'entreprise et de ses produits auprès du client. »¹¹⁰ Une telle définition insiste sur la nécessité pour l'entreprise de bien connaître ses clients ainsi que les objectifs qu'elle s'est fixés afin de rendre possible un échange qui dépasse la vente ponctuelle. Dans cette perspective, le CRM consiste en la mise en place d'un

¹⁰⁷ Peelen, Ed, Jallat Frédéric, Stevens, Eric, Volle, Pierre, *Gestion de la relation client*. Paris : Pearson Education France, 2009, p. 1

¹⁰⁸ Metagroup, groupe international de réflexion en marketing, www.meta-group.com, cité par *Ibid.*

¹⁰⁹ Miège, Bernard, *La société conquise par la communication - T.3 - Les TIC entre innovation technique et ancrage social*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 2007, p. 21

¹¹⁰ Peelen, Ed, Jallat, Frédéric, Stevens, Eric, Volle, Pierre (2009), *Ibid.* p. 2

processus, au sens industriel du terme, permettant au client de percevoir l'entreprise comme un interlocuteur capable de le reconnaître, de répondre à ses attentes, voire de les anticiper. L'objectif d'un tel « processus relationnel », peut-être devrait-on évoquer une procédure, est alors de faire sortir le client de l'anonymat aux yeux de l'entreprise à travers une personnalisation des échanges. Malgré l'utilisation du terme « base », cette définition n'insiste donc pas spécifiquement sur l'impact du développement des TIC sur les pratiques de relation au client. Elle insiste davantage sur la mise en place de mesures qui permettent l'implication du client dans l'amélioration de la réputation de l'entreprise.

En 2004, le Gartner Group définissait pour sa part le CRM comme une « Stratégie d'entreprise qui, à l'aide des NTIC, vise à optimiser la rentabilité de l'organisation et la satisfaction du client, en se focalisant sur des segments de clientèle spécifiques, en favorisant les comportements propres à répondre aux souhaits du client et en appliquant des processus centrés sur le client. »¹¹¹ Ici, le CRM est vu, non pas sous l'angle processuel, mais plutôt comme une stratégie visant à concilier deux types d'objectifs potentiellement contradictoires : l'accroissement des bénéfices de l'entreprise et l'amélioration de la satisfaction des clients. La mise en place d'une telle stratégie passe alors par une segmentation fine de la clientèle permettant de répondre aux attentes spécifiques des clients. Dans cette perspective, l'émergence du CRM constitue un renouvellement de l'approche marketing classique, qualifiée de « Mass-market ».

Enfin, les auteurs font référence à une quatrième approche du CRM¹¹², qualifiée de « radicale » et proposée en 1998 par Régis McKenna¹¹³. Celui-ci envisage le CRM avant tout comme une stratégie d'entreprise visant à développer un partenariat étroit entre entreprise et client, une relation durable avec lui, passant par la mise en place d'une « infrastructure » adaptée. En utilisant ce terme d'infrastructure, McKenna insiste sur la nécessité pour l'entreprise de s'ouvrir à son public, de donner au client l'accès à certaines informations jusqu'alors considérées comme confidentielles, telles que ses niveaux de stock¹¹⁴ ou ses produits en cours de développement. De même, dans le cadre

¹¹¹ *Ibid.*, p. 3

¹¹² *Ibid.*, p. 3

¹¹³ McKenna, Régis, *En temps réel : s'ouvrir au client toujours plus exigeant*. Paris : Village mondial, 1998, cité par Bernard Miège (2007), *Ibid.*

¹¹⁴ C'est par exemple le cas aujourd'hui pour IKEA.

d'une relation de partenariat, le client pourrait fournir à l'entreprise des informations relatives à ses goûts et à ses habitudes de consommation, informations qu'il refuserait de fournir hors d'une relation privilégiée. Dans cette optique, le CRM impliquerait donc que la stratégie de l'entreprise accorde une importance primordiale à la proximité avec le client. Cette proximité devrait également être traduite en termes d'infrastructure, dans une évolution des dispositifs en place, que ceux-ci soient techniques, humains ou réglementaires. Cette définition insiste donc sur les évolutions à la fois sociales et techniques nécessaires à la mise en place d'une stratégie de type CRM.

Ces quatre propositions de définition issues de recherches en marketing mettent l'accent sur plusieurs dimensions du CRM, des dimensions qu'il est, selon nous, nécessaire de prendre en compte conjointement dans le cadre de notre travail de recherche en SIC. Il paraît en effet possible d'en proposer une synthèse en considérant que le CRM se présente principalement comme un type de stratégie entrepreneuriale qui vise, à travers des évolutions tant organisationnelles que techniques, à répondre à deux types d'enjeux potentiellement contradictoires : la maximisation du profit de l'entreprise d'une part, et celle de la satisfaction du client d'autre part. Dans cette perspective, ce type de stratégie se focalise sur un objectif de fidélisation du client, c'est-à-dire sur le dépassement de la transaction ponctuelle pour établir une relation durable entre entreprise et fournisseur, relation qui dépasse donc le cadre contractuel et au cours de laquelle l'entreprise épargne notamment les coûts liés à la conquête d'un nouveau client.

Quels principes orientent les pratiques de gestion de la relation client ?

Cependant, une fois cette définition posée, il nous est possible de remarquer, avec Peppers, Rogers et Dorf¹¹⁵, que le fait qu'une entreprise soit en mesure de proposer davantage de choix à ses clients ne peut plus être considéré comme un avantage concurrentiel en soi. En effet, les clients sont aujourd'hui exposés à un très grand nombre de sollicitations commerciales et les attentes des clients en situation d'« hyperchoix »¹¹⁶ portent non seulement sur la nature de ce qu'ils souhaitent

¹¹⁵ Peppers, Don, Rogers, Martha, Dorf, Bob, *Le One to One en pratique*. Paris : Editions d'Organisation, 2004, cité par Peelen, Ed, Jallat, Frédéric, Stevens, Eric, Volle, Pierre (2009), *Ibid.*, p. 82

¹¹⁶ Pour une approche critique de l'hyperchoix, on pourra se référer à l'ouvrage suivant : Schwartz, Barry, *The tyranny of choice*. New York : Ecco Press, 2004

précisément acheter, mais également sur le moment et le lieu de l'achat ainsi que sur la manière dont celui-ci sera effectué. En cela, ces travaux menés dans le cadre de recherches en marketing recoupent les constats formulés par Lipovetsky au sujet de ce que ce dernier nomme l' « hyperconsommation ».¹¹⁷ Confrontées à un public dont les exigences s'avèrent de plus en plus complexes, sur des marchés marqués par une concurrence élargie qui rend difficile toute compétitivité sur des critères classiques tels que le prix ou la qualité, les entreprises qui optent pour une stratégie de type CRM cherchent à dégager une plus-value non pas seulement à partir d'une production de biens ou de services qui serait considérée comme exclusivement endogène à l'entreprise, mais aussi et surtout à partir des relations qu'elles entretiennent avec leurs clients. En termes économiques, les stratégies CRM visent à maximiser ce qui est perçu comme une valeur intrinsèque aux liens établis avec ces clients. Ce type de raisonnement a d'ailleurs conduit de nombreux chercheurs en marketing à évoquer la maximisation d'une « valeur relationnelle », notion assez éloignée d'une perspective communicationnelle de la relation entre entreprise et client.

Dans ces conditions, la personnalisation des prestations proposées au client est une première possibilité pour créer une plus-value qui soit attribuée¹¹⁸ à l'entreprise par ce dernier. Dans une optique collaborative, certaines entreprises délèguent même certaines tâches de conception ou de réalisation et font ainsi participer les consommateurs à l'élaboration du produit ou du service¹¹⁹. En accordant une marge de manœuvre au client, marge dont il sera nécessaire d'évaluer l'ampleur et la signification, ce type d'approche se distingue des stratégies classiques de rétention qui visent davantage à l'empêcher de changer de fournisseur, par exemple en instaurant des normes contraignantes, qu'à le conduire à lui rester fidèle. D'un point de vue logistique et organisationnel, une entreprise qui opte pour la personnalisation est amenée à mettre en place un dispositif qui lui permette de percevoir et de comprendre les attentes spécifiques de chaque client ou de chaque segment de clientèle pour pouvoir finalement y répondre dans les meilleures conditions de satisfaction et de rentabilité. Cependant, dans le domaine de l'industrie, il est commun de penser que la personnalisation des

¹¹⁷ Lipovetsky, Gilles, *Le bonheur paradoxal : Essai sur la société d'hyperconsommation*. Paris : Gallimard, 2009

¹¹⁸ Le concept d'attribution sera développé plus loin (cf. p. 68).

¹¹⁹ Dujarier, Marie-Anne, *Le travail du consommateur : De McDo à eBay : comment nous coproduisons ce que nous achetons*. Paris : La Découverte, 2008

produits va à l'encontre du principe de production de masse, principe qui, en permettant de réduire la part des coûts fixes dans les coûts de production, a longtemps été à la base de la rentabilité et de la croissance des activités. Les profonds et coûteux changements nécessaires à la mise en œuvre d'une stratégie de personnalisation appellent donc un certain nombre de compromis quant au degré et aux modalités de personnalisation des produits dans un contexte industriel, ce qui conduit Gilmore et Pine à évoquer une « personnalisation de masse »¹²⁰. Selon les mêmes auteurs, celle-ci peut d'ailleurs être « cosmétique » s'il ne s'agit que de changer l'apparence du produit à la fin du cycle de production, « transparente » si l'adaptation n'est pas perceptible par le client, « collaborative » lorsque l'adaptation est menée en accord avec le client ou « adaptative » quand l'adaptation consiste à laisser la possibilité au client d'adapter le produit à ses besoins. Dans tous les cas et du point de vue de la logistique, cette « personnalisation de masse » interdit de stocker des produits finis, ce qui implique un fonctionnement en flux tendu, rend l'activité moins prévisible et, de manière générale, complique la gestion des activités si l'organisation n'est pas mise en adéquation avec ces nouveaux objectifs.

Pour ne pas menacer la rentabilité des activités, ce type de démarche rend nécessaire, parallèlement à une logistique optimisée, une utilisation optimale des informations disponibles. En effet, l'entreprise qui cherche à proposer des biens et des services ciblés est amenée à tirer des leçons des expériences passées pour proposer des offres adaptées, que ce soit dans le secteur de l'industrie ou dans la branche des services. Cette activité visant à rassembler des données de qualité au sujet du client et de ses exigences, à les trier et à les analyser pour évaluer d'une part l'intérêt que l'entreprise a à interagir avec lui et pour alimenter d'autre part d'éventuelles futures interactions, est qualifiée aujourd'hui de « CRM analytique ». A travers cette « fouille de données », cette collecte et cette sélection d'informations, l'entreprise cherche en quelque sorte à modéliser le comportement du client, à l'inscrire dans une continuité. L'émergence de ce type de démarche en entreprise est également perceptible à travers le succès rencontré dans le champ des sciences de gestion par des notions telles que le « cycle de vie du client » ou la « valeur à vie du client » qui nourrissent une approche de la « relation client » qui va

¹²⁰ Gilmore, James, Pine B., Joseph, « The four faces of mass customization », in *Harvard Business Review*, 1997, n° 75, p. 91-101, cité par Peelen, Ed, Jallat, Frédéric, Stevens, Eric, Volle, Pierre, *Gestion de la relation client*. Paris : Pearson Education France, 2009, p. 84

au-delà d'une simple personnalisation ponctuelle de produits industriels et relève plutôt d'une individualisation de l'approche commerciale qui intégrerait une perspective temporelle nécessaire à la mobilisation de la notion de relation¹²¹.

Quels outils et quelles pratiques dans le cadre du Customer Relationship Management ?

Si ce principe d'individualisation rappelle les approches développées par le courant du marketing industriel¹²² qui étudie les conditions nécessaires à la construction de partenariats entre les entreprises du secteur de l'industrie et leurs « gros » clients, généralement peu nombreux, les stratégies de type CRM sont envisagées aujourd'hui à l'échelle des marchés de grande consommation. Le nombre de clients potentiels étant beaucoup plus élevé, les échanges parfois beaucoup plus rares¹²³ et les sommes échangées souvent plus réduites, il devient impossible, sans menacer la rentabilité de l'activité, de confier chaque client à une personne qui serait en charge d'entretenir avec lui une relation commerciale suivie. Avec le CRM, l'entreprise s'éloigne alors du domaine de la « relation client » au sens commercial et social du terme et cherche à mettre en place une infrastructure technique, logistique et organisationnelle permettant d'atteindre un objectif en apparence paradoxal : nouer des relations qui puissent être perçues comme individuelles avec une multitude de clients.

Après avoir longtemps vu leur mission réduite à la vente à distance, notamment à travers les notions de télévente ou de télémarketing, les centres d'appels se sont progressivement affirmés comme un élément essentiel de ces infrastructures dédiées aux stratégies de CRM. Le fait que la qualité du service fourni par ce biais soit devenue un argument publicitaire majeur dans des secteurs tels que la banque ou la téléphonie mobile¹²⁴ témoigne de cette évolution de la place et du rôle accordés à ces plates-formes

¹²¹ Hinde R.A., *Relationships : A dialectical perspective*. Hove : Psychology Press, 1997, cité par Damperat Maud, *Les approches de la relation client : évolution et nature*, Actes de la 1^{ère} journée de recherche IRIS, I.A.E de Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3, 2005, disponible en ligne : http://iris.univ-lyon3.fr/actes_2005.html, dernière consultation le 27/06/12

¹²² Dayan, Armand, *Le marketing industriel*. Paris : PUF, 2001

¹²³ C'est notamment le cas aujourd'hui des échanges entre EDF et ses clients.

¹²⁴ En juin 2010, SFR a lancé une campagne d'affichage sur le thème « numéro 1 de la relation client ». En 2011, c'est le Crédit mutuel qui a utilisé ce type d'argument publicitaire dans le secteur de la banque.

téléphoniques par les entreprises, mais aussi par les clients. De nombreux travaux de recherche ont par ailleurs vu dans cette évolution les signes d'une stratégie de « rationalisation industrielle »¹²⁵ de la relation au client. Jean Gadrey y voit ainsi une extension du modèle tayloriste au secteur tertiaire¹²⁶, extension visant à concilier satisfaction du client à long terme et rentabilité, notamment à travers la normalisation des procédures de travail¹²⁷. Partant du même constat, Olivier Cousin va même plus loin et qualifie les téléconseillers de « nouveaux OS du tertiaire »¹²⁸. Dans leur ensemble, ces travaux menés dans le champ de la sociologie du travail mettent l'accent sur la complexité de l'activité de ces conseillers qui doivent répondre de manière à la fois précise et agréable, sous forte contrainte de productivité, aux questions techniques et administratives de clients dont le jugement a été légitimé par le discours managérial. En établissant un parallèle avec l'univers de la production à la chaîne, ces auteurs mettent également l'accent sur le poids des contraintes techniques et organisationnelles inhérentes à la gestion de la relation client telle qu'elle est pratiquée dans les centres d'appels. En effet, parallèlement à leur activité téléphonique, les conseillers sont amenés à utiliser un grand nombre de données consignées dans le système d'informations de l'entreprise et, le cas échéant, à les compléter. Ils se trouvent finalement dans une situation où, en traduisant les données et en enregistrant les comportements, ils constituent une forme d'interface entre le client et le système d'informations.

Parallèlement à ces centres d'appels, de nombreuses entreprises utilisent aujourd'hui internet dans le cadre de leur relation à la clientèle, tant pour valoriser leur image institutionnelle que pour proposer des produits et des services. Dans un premier temps, cette utilisation s'est bornée à la mise en place de sites internet mais ces derniers ont vu leur statut évoluer au cours des dernières années. En effet, si les premiers sites internet

¹²⁵ Gadrey, Jean, « La modernisation des services professionnels. Rationalisation industrielle ou rationalisation professionnelle ? », in *Revue française de sociologie*, 1994, n° 35 (2), pp. 69-80, cité par Cihuelo, Jérôme, « Le cas d'un modèle hybride de centre d'appels : entre rationalisation et réappropriation professionnelle », in *Réseaux*, 2010, n° 164, pp. 161-169

¹²⁶ Calderon, José, *La société contre le marché : des travailleurs à la recherche d'une éthique du travail*, Thèse de doctorat en sociologie, 2006, Université Paris X Nanterre

¹²⁷ Buscatto, Marie, « Les centres d'appels, usines modernes ? Les rationalisation paradoxales de la relation téléphonique », in *Sociologie du travail*, 2002, n° 44 (1), pp. 99-117

¹²⁸ Cousin, Olivier, « Les ambivalences du travail. Les salariés peu qualifiés dans les centres d'appels », in *Sociologie du travail*, 2002, n° 44 (2), pp. 499-521

d'entreprises ont été pensés comme des vitrines permettant de diffuser des messages commerciaux et de communication institutionnelle à la manière des supports de communication imprimés selon une logique « point-masse », les évolutions récentes des technologies disponibles ont conduit les praticiens du marketing à évoquer l'émergence d'un « marketing 2.0 », par analogie avec les théories du web 2.0. Que faut-il entendre par ces termes ? Quels sont les outils et les pratiques ainsi désignées ?

Emmanuelle Ruet-Guyot et Serge Leclerc évoquent à ce sujet « Des outils qu'une proportion croissante d'internautes s'approprie rapidement pour se convertir à un rythme effarant à une nouvelle réalité, celle du web social. En moins d'une décennie, voilà qu'un nouveau web a surgi (...) : blogs, réseaux sociaux, wikis, RSS, sites de partage de photos et de vidéos et ainsi de suite. Ce nouveau web éclaté, décentralisé et social prend une place croissante au côté des portails agrégateurs de trafic qui continuent, en grande partie, à mimer les modèles d'affaires des médias traditionnels. »¹²⁹ Si l'emploi d'expressions telles que « nouvelle réalité » ou « web social » laissent poindre un technodéterminisme dont on ne saurait se satisfaire dans le cadre d'une recherche en SIC, cette description a le mérite de mettre en évidence l'essor de nouveaux usages d'internet qui vont au-delà de la consultation-lecture d'un site considéré comme ayant été écrit de manière définitive par l'entreprise. En effet, l'évolution des technologies informatiques a permis à de nombreux sites d'intégrer des fonctions de commentaire qui ont progressivement donné aux internautes la possibilité non pas seulement de lire mais aussi d'écrire sur internet, de publier des informations sans pour autant mettre sur pied un site personnel ou un blog. Dans le cadre de la relation entre entreprise et client, on a ainsi assisté au développement de plates-formes tierces¹³⁰ qui permettent aujourd'hui aux clients-internautes d'évaluer les prestations dont ils ont bénéficié et de consulter les évaluations existantes avant de procéder à un quelconque achat.

¹²⁹ Ruet-Guyot, Emmanuelle, Leclerc, Serge, *Web 2.0 : la communication « Iter-@ctive »*. Paris : Economica, 2009, p. 10

¹³⁰ Dans le secteur de la restauration, on peut citer Qype. Dans le secteur du tourisme, des plates-formes telles que Tripadvisor ou Routard.com permettent aux internautes-voyageurs de rendre compte de leurs expériences.

Mais au-delà de cette possibilité de commenter les informations disponibles en ligne, c'est le développement de plates-formes dites « sociales », dont Facebook et Twitter sont aujourd'hui les plus utilisées en France, qui semble avoir le plus fait évoluer le regard porté par les entreprises sur internet. En agrégeant les commentaires et en offrant la possibilité de les faire circuler de proche en proche au sein des réseaux de sociabilité, ces médias d'un genre nouveau ont en effet contribué à l'émergence et au renforcement de la thématique de l'E-réputation, d'une réputation en ligne qui a pris le pas sur les questions de mots-clés qui ont longtemps présidé à l'indexation des pages internet par les moteurs de recherche.

Ainsi, comme en témoigne l'organisation en novembre 2003 d'un colloque à la Maison de la Recherche de Paris¹³¹ consacré à cette question, en plus d'être un outil de communication utilisable en privé (Emails, Chats,...) et un lieu d'exposition, internet s'est affirmé à travers ces évolutions comme un lieu de discussion publique, ce qui a conduit de nombreux chercheurs à l'appréhender à l'aune de la notion d'espace public telle qu'elle a été présentée par Jürgen Habermas¹³². Face à ces évolutions qu'il serait possible, avec Bernard Miège, de qualifier de « sociotechniques », les entreprises qui souhaitent aujourd'hui mettre en place une stratégie de « relation client » sont donc amenées à communiquer sur différents « canaux », via différents médias, qu'il s'agisse de leurs éventuelles boutiques « physiques », de centres d'appels téléphoniques, de leur(s) propre(s) site(s) internet ou des différentes plates-formes proposées en ligne par d'autres acteurs. Dans ces conditions, les stratégies CRM sont souvent qualifiées de « multi-canal »¹³³.

La mise en place de systèmes permettant de coordonner les actions de communication menées sur ces différents « canaux » apparaît alors comme une condition technique nécessaire et un enjeu majeur des stratégies de « relation client ». Plus particulièrement, cette émergence de la communication « multi-canal » a encore renforcé la place

¹³¹ Massit-Folléa, Françoise, Proulx, Serge (dir.) (2003), *Internet, nouvel espace public mondialisé ?*, actes du colloque organisé le 28 novembre 2003 à la Maison de la Recherche de Paris, disponibles en ligne : <http://c2so.ens-lyon.fr/>, dernière consultation le 27/06/12

¹³² Habermas, Jürgen, *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Paris : Payot, 1986, p. 176

¹³³ A titre d'exemple, la section « canaux » du site spécialisé www.relationclientmag.fr compte huit sous-parties : « courrier », « E-mail », « Face à face », « Multicanal », « Points de vente », « Site internet », « Téléphone » et « Téléphone mobile ».

accordée aux outils mis en place pour la coordonner, à la gestion de l'information et donc à celle des bases de données qui doivent être alimentées, organisées et actualisées pour être exploitables par l'entreprise. Du point de vue opérationnel, la gestion de l'information et de sa médiatisation se révèle donc être un aspect central des stratégies de gestion de la « relation client », ce qui a conduit de nombreux observateurs en entreprise et certains chercheurs tels que Christophe Benavent à évoquer une « dématérialisation »¹³⁴ voire une « automatisation »¹³⁵ de cette dernière. Cet essor de la relation commerciale médiatisée par la technique, conjugué à celui de l'industrie des services, a par ailleurs été abordé par de nombreux chercheurs en marketing qui se sont interrogés quant aux conditions et aux conséquences d'une « intangibilité »¹³⁶ qui ne serait pas seulement celle de la « relation client » mais qui concernerait aujourd'hui la consommation dans son ensemble.¹³⁷

Cependant, dès lors que l'on considère que la « relation client » médiatisée nécessite un dispositif technique plutôt plus imposant que la relation commerciale « traditionnelle » en face-à-face, cette notion de « dématérialisation » nous semble poser problème. En effet, parler de « dématérialisation » revient finalement à nier la matérialité des supports et des médias qui sont impliqués dans les stratégies de « relation client » et, à travers cette matérialité, ce sont les processus de signification propres à cette relation qui sont considérés comme « allant de soi », comme indignes d'être analysés. Le recours à cette notion de dématérialisation nous semble donc problématique, en particulier dans le cadre d'une recherche en Sciences de l'Information et de la Communication, discipline

¹³⁴ Benavent, Christophe, Barquissau, Eric (2007), *Les effets de la dématérialisation de la relation client*, Actes du XXIIIème Congrès International de l'AFM – 31 mai & 1er juin 2007, Aix-les-Bains, disponible en ligne : <http://www.afm-marketing.org>, dernière consultation le 27/06/2012. On peut aussi citer les travaux suivant : Barquissau, Eric, *La dématérialisation de la relation client et les conditions de son acceptabilité*, mémoire de Master Recherche en management sous la direction de Christophe Benavent, Université de Pau et des pays de l'Adour, 2006

¹³⁵ A nouveau, le site www.relationclientmag.fr propose plusieurs exemples d'articles consacrés à cette question de l' « automatisation » de la « Relation client », y compris pour poser la question de ses limites.

¹³⁶ Sempels, Christophe, Bielen, Frédéric, *Intangibilité des services, dimensionnalité et opérationnalisation : phase exploratoire*, Document de travail non publié, Université catholique de Louvain, 2003, disponible en ligne : <http://www.uclouvain.be>, dernière consultation le 27/06/12

¹³⁷ Roustan, Mélanie, *Peut-on parler d'une « dématérialisation de la consommation » ?*, Cahier de recherche du CREDOC, n° 203, 2003, disponible en ligne : <http://www.credoc.fr>, dernière consultation de 27/06/2012

pour laquelle les questions de médiations représentent l'un des principaux objets d'analyse.¹³⁸

De plus, cette utilisation massive des TIC dans le cadre de la relation client-entreprise pose de nombreuses questions en termes de gestion des données sensibles, questions qui nous conduisent à considérer que la « relation client » médiatisée n'est pas aussi « intangible » qu'on veut bien l'entendre dans le champ du marketing. En effet, que ces données soient des informations confidentielles jusqu'alors réservées à l'usage de l'entreprise ou des informations personnelles représentant autant de traces des clients¹³⁹, le passage à une relation client médiatisée par la technique implique une formalisation des échanges sous forme de données informatiques, une formalisation qui peut prendre la forme d'un « monitoring » de la relation sociale, « monitoring » qui ne peut être considéré comme neutre, comme le révèle le fait qu'il se heurte parfois aux règles appliquées en Europe en matière de conservation et d'utilisation des données¹⁴⁰. Mais, si nous refusons dans le cadre de cette recherche de voir dans la médiatisation de la « relation client » une « dématérialisation » de celle-ci, il nous semble tout de même nécessaire de nous interroger quant aux évolutions des stratégies de gestion de la « relation client » dans le champ du marketing. Dans quelle mesure ce rapprochement du client, qui est en même temps une mise à distance par l'intermédiaire de moyens techniques, constitue-t-il un renouvellement du paradigme marketing ?

Si elle ne nous permet pas de considérer que la communication d'entreprise se soit rendue indépendante des contraintes matérielles, l'émergence d'une « relation client » médiatisée représente tout de même un renouvellement notable des pratiques entrepreneuriales. Sur la base des travaux de Grönroos¹⁴¹, certains auteurs tels que Peck, Payne, Christopher et Clark¹⁴² y ont d'ailleurs vu l'émergence d'un nouveau paradigme, celle d'un « marketing relationnel » qui succéderait et s'opposerait au « marketing

¹³⁸ A propos des travaux menés en SIC sur la médiation, on peut citer l'ouvrage suivant : Liquète, Vincent (coord.), *Médiations*. Paris : CNRS Editions, Les essentiels d'Hermès, 2010

¹³⁹ Galinon-Mélénec, Béatrice (dir.), *L'Homme trace. Perspectives anthropologiques des traces contemporaines*. Paris : CNRS Editions, 2011

¹⁴⁰ En France, cette mission de contrôle relève de la CNIL (Commission Nationale Informatique et Liberté)

¹⁴¹ Grönroos, Christian, « From marketing mix to relationship marketing : Towards a paradigm shift in marketing », in *Management décision*, 1994, vol. 32, n° 2, pp. 4-20

¹⁴² Peck, Helen, Payne, Adrian, Christopher, Martin, Clark, Moira, *Relationship Marketing*. Oxford : Butterworth-Heinemann, 1999, cité par Hetzel Patrick, *Le marketing relationnel*. Paris : PUF, 2004, p. 19

transactionnel » jusqu'alors prédominant selon eux. Ainsi, du point de vue de la temporalité de la relation au client, si le marketing transactionnel est décrit comme orienté à court terme, le marketing relationnel s'inscrit selon eux dans une perspective plus longue. On passerait également d'une conception discontinue à une conception continue du contact avec ce dernier, tout en accordant une plus grande importance à la satisfaction de ses attentes, notamment à travers l'efficacité du service clientèle et de la politique qualité de l'entreprise. Par ailleurs, dans le cadre de ce glissement du cadre d'analyse marketing, des travaux tels que ceux de Grundlach et Murphy¹⁴³ mettent l'accent sur la difficulté à observer en pratique des échanges qui ne seraient que de pures transactions, faisant ainsi écho dans le champ du marketing à de nombreuses recherches en Sciences humaines et sociales¹⁴⁴. Le marketing transactionnel, symbolisé par l'approche « Marketing Mix » dont Philip Kotler est l'un des principaux représentants, serait donc à considérer comme une utopie dépassée dans le champ du marketing, comparable en cela à la notion de marché pur et parfait, longtemps utilisée en économie mais invérifiable du point de vue empirique.

Un certain nombre de facteurs nous conduisent cependant à douter du caractère fondamental de ce qui nous est présenté comme un renouvellement de la pensée marketing. En effet, si nous sommes conscients de la possibilité d'un conflit d'intérêts entre les défenseurs d'une approche relationnelle et les tenants d'une tradition du marketing mix, nous ne pouvons nous empêcher de remarquer que, dans l'édition de 2004 de son ouvrage de référence « Marketing Management », Philip Kotler ne consacre qu'une sous-partie de six pages au marketing relationnel, ce qui semble révélateur des doutes de l'auteur quant à une remise en cause profonde de la théorie qu'il a contribué à mettre en place et des méthodes qui lui sont liées. De plus, si on en croit Patrick Hetzel, la démarche « relationnelle » serait caractérisée par sa transversalité, dans la lignée des modèles d'organisation par projet. Il met ainsi l'accent sur la nécessité, dans le cadre de ce type d'approche des pratiques marketing, d'une coordination entre les différents métiers au sein de l'organisation, qu'il s'agisse de marketers, d'ingénieurs en recherche et développement, d'ingénieurs en production, de

¹⁴³ Grundlach, Gregory T., Murphy, Patrick E., « Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges », in *Journal of Marketing*, 1993, vol. 57, pp. 35-46, cité par Hetzel Patrick, (2004), *Le marketing relationnel*. Paris : PUF, p. 21

¹⁴⁴ On peut penser en particulier aux travaux de Erving Goffman. Goffman, Erving (1974), *Les cadres de l'expérience*, Trad. Fr. 1991. Paris : Les éditions de minuit

financiers ou de logisticiens.¹⁴⁵ Cependant, comme le remarque Hetzel lui-même¹⁴⁶, la démarche « marketing management » défendue en particulier par Kotler s’est également présentée, dès ses origines, comme nécessairement transverse à l’entreprise, voire comme un état d’esprit, comme une posture commune à tous les salariés et visant à systématiser la prise en compte des attentes des clients¹⁴⁷. En théorie, le « marketing management » ne nous semble donc pas réductible à ce marketing transactionnel qui semble avoir été conceptualisé *a posteriori* dans l’unique but d’être opposé à une approche plus contemporaine.

Dans ces conditions, nous n’aborderons pas le marketing relationnel comme un paradigme fondamentalement nouveau pour l’analyse des pratiques entrepreneuriales mais davantage comme un approfondissement de la démarche marketing, un approfondissement rendu possible par l’apparition de nouveaux outils qui ont permis d’envisager, sous l’appellation « gestion de la relation client », de nouveaux arbitrages entre rentabilité et satisfaction des clients. Dans la mesure où il met l’accent sur la prise en compte des demandes individuelles et sur les retours d’informations par les clients, cet approfondissement questionne par ailleurs les modèles d’analyse de la communication et nous semble constituer un objet d’analyse intéressant dans le cadre de notre travail de recherche en SIC.

1.1.4. Etat de la recherche sur la relation d’EDF au client : travaux existants

Une fois posées ces premières interrogations qui ont servi de point de départ et de trame à notre recherche, apparaît la nécessité de tenir compte des recherches qui ont pu traiter avant nous du thème de la relation aux clients chez EDF et de prendre position par rapport à ces travaux. Ces derniers sont nombreux, ce qui laisse d’entrée de jeu imaginer une grande diversité des approches développées. Celles-ci mobilisent en effet

¹⁴⁵ Hetzel, Patrick (2007), *Ibid.*, p. 15

¹⁴⁶ Hetzel, Patrick (2007), *Ibid.*

¹⁴⁷ En introduction de l’article qu’ils consacrent au marketing dans l’Encyclopedia Universalis 2009, Marc Filser, Jean-Philippe Faivre et Yves Krief écrivent : “Le marketing a été d’abord défini comme un ensemble d’activités mises en œuvre par une organisation – l’entreprise par exemple – pour identifier ou anticiper, puis satisfaire, les besoins et désirs des consommateurs, grâce à la création et à la mise sur le marché de produits ou de services dont ces consommateurs percevront la valeur”.

différents concepts, différentes méthodologies, dans différents cadres disciplinaires, qu'il s'agisse de la sociologie, de l'anthropologie, de l'ethnologie, des sciences de gestion ou des sciences de l'information et de la communication. Cependant, au-delà des différences observables entre les approches choisies par les auteurs pour traiter de ce sujet, il semble possible d'aborder cet ensemble de travaux d'un point de vue synthétique en cherchant à pointer les processus spécifiquement mis en avant. Une telle démarche nous conduit à identifier deux types d'approches au sein des travaux scientifiques consacrés au sujet de la relation d'EDF au client.

Du fait de l'histoire de l'entreprise (*cf.* p. 28), l'émergence de la relation client chez EDF peut tout d'abord être considérée comme inscrite dans le cadre plus large d'un processus de modernisation des services publics amorcé dans les années 1980. Cette problématique de la modernisation de l'Etat, traduite à l'époque sur le plan politique par le Premier Ministre Michel Rocard à travers l'expression « renouveau des services publics »¹⁴⁸, constitue un objet fréquemment traité par les recherches universitaires en sciences humaines et en sciences de gestion qui l'abordent majoritairement sous l'angle de l'émergence progressive d'une « logique de service » dans le secteur public. Mais les évolutions de la relation d'EDF à ses clients ont également été analysées à l'aune de l'apparition du client dans le secteur public, en lieu et place de l'abonné auquel il était fait référence auparavant.

La relation d'EDF au client considérée à travers le processus de modernisation du service public

En 1998, Jean-Marc Weller proposait dans la revue *Sociologie du travail*¹⁴⁹ une revue de littérature présentant une typologie des différents travaux alors existants sur la question de l'émergence de la relation de service dans le secteur public. Si, à ce moment de notre recherche, il nous paraît pertinent de reprendre les catégories identifiées par Weller, nous souhaitons y intégrer d'autres travaux, parfois publiés après cette revue de

¹⁴⁸ A ce sujet, on pourra se reporter à la circulaire du 23 février 1989 relative au renouveau du service public, signée par Michel Rocard, alors Premier Ministre, et qui comporte une partie intitulée « une politique d'accueil et de service à l'égard des usagers ». Document disponible en ligne : <http://www.dsi.cnrs.fr>, dernière consultation le 27/06/12

¹⁴⁹ Weller, Jean-Marc, « La modernisation des services publics par l'utilisateur : une revue de littérature (1986-1996) », in *Sociologie du travail*, 1998, n° 3/98, pp. 365-391

littérature mais dont la prise en compte nous semble justifiée par une attention particulière accordée par les auteurs aux évolutions du service public de l'électricité.

Certains travaux consacrés aux conséquences de cette « modernisation de l'Etat » ont tout d'abord fait le constat d'une reconfiguration du travail des agents des services publics à partir de la fin des années 1980. Dans sa thèse, Aurélie Jeantet écrit : « la relation de service est rendue intelligible depuis Halbwachs par le fait de traiter uniformément des usagers au moyen de l'application de règles générales. Le problème posé (jusqu'alors) par ce travail paradoxal qui consistait à traiter objectivement des individus singuliers (était) principalement résolu par une double réduction : la réduction des usagers à une « humanité matérialisée » et la réduction de l'implication relationnelle de l'agent à un évitement de la relation. ».¹⁵⁰ A l'inverse, la logique de service nouvellement introduite serait caractérisée par le fait que les services publics ne s'adressent plus au vaste public des usagers mais aux usagers saisis dans leur individualité, ce qui la rapprocherait des pratiques observables dans le secteur privé. Ce glissement de la notion de service semble ainsi correspondre à une première intégration dans les politiques de service public du courant d'individuation caractéristique des nouvelles postures apparaissant chez des usagers davantage soucieux d'un traitement spécifique de leur situation personnelle. C'est donc un nouveau jeu d'interaction sociale qui se trouve indirectement appelé par cette nouvelle conception de la notion de service. Ainsi, chargés de réagir de manière adéquate aux situations individuelles, les agents concernés se trouvent donc davantage exposés à une intersubjectivité dont ils avaient été jusqu'alors relativement préservés, ce qui constitue une forte reconfiguration technique et symbolique de leur activité et de leur métier. A travers ce changement, c'est un récepteur-cible actif qui fait irruption dans un jeu communicationnel dont il se trouvait jusqu'alors relativement exclu. Comment aborder ces évolutions liées à la modernisation des services publics ? Weller identifie trois principales « familles d'inspiration » dans les travaux de recherche consacrés à ce sujet.

La première d'entre elles s'appuie sur l'héritage de l'interactionnisme goffmanien, de l'ethnométhodologie et de l'ethnographie de la communication. Ainsi, Borzeix et Gardin abordent la question de la relation de service à travers les interactions

¹⁵⁰ Jeantet, Aurélie, *Le travail des guichetiers de la poste. Une relation sociale à définir*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris X Nanterre, décembre 2001, p. 209

langagières auxquelles elle donne lieu¹⁵¹. Dans la perspective d'une analyse de l'activité¹⁵², d'autres chercheurs tels que Ogien¹⁵³ se sont quant à eux intéressés aux démarches et aux procédures suivies par les agents face à leur public. Dans l'ensemble, ces travaux de recherche ne visent pas à appréhender l'administration dans sa totalité mais s'intéressent davantage aux activités des personnes dont ils décrivent les actes et les discours avec une grande précision. Dans la lignée des travaux de Goffman qui fut le premier à conceptualiser la relation de service dans le cas particulier du milieu hospitalier¹⁵⁴, il semble que cet ensemble de travaux, regroupés *a posteriori*, aient en commun le fait de se focaliser sur les facteurs microsociaux susceptibles de faciliter ou de troubler les interactions à l'échelle interindividuelle. Un article tel que celui de Isaac Joseph sur « Les protocoles de la relation de service »¹⁵⁵ apparaît en cela comme emblématique de ce courant.

Une seconde famille d'inspiration de ces recherches relatives à la modernisation des services publics se réfère au champ de l'économie des conventions. Si on s'en tient à cette perspective théorique, le terme « conventions » désigne ici « un système d'attentes réciproques sur les compétences et les comportements, conçus comme allant de soi et pour aller de soi. »¹⁵⁶. Il s'agit donc d'un système de normes implicites qui permettent aux différents acteurs de s'organiser, de synchroniser leur action dans un contexte relationnel contractualisé. Dans le champ qui nous intéresse ici, ces travaux cherchent globalement à identifier les conceptions qui participent à la construction d'une représentation de l'activité de service, notamment dans sa dimension éthique. Afin d'illustrer cette approche, il est possible d'évoquer les travaux de Eymard-Duvernay et

¹⁵¹ Borzeix, Anni, Gardin, Bernard, « Langage et activité de service », in *Cahiers Langage et travail*, 1992, n° 4, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 369

¹⁵² Pour toute précision relative aux concepts et aux méthodologies de l'analyse de l'activité, on peut consulter : Minet, Francis, Malglaive, Gérard (1996), *L'Analyse de l'activité et la formation des compétences*. Paris : L'Harmattan

¹⁵³ Ogien, Albert, « L'ordre de la désignation. Les habitués dans les services hospitaliers », in *Revue française de sociologie*, 1986, vol. XXVII, n° 1, pp. 29-46, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 369

¹⁵⁴ Goffman, Erving, *Asiles, étude sur la condition sociale des malades mentaux*. Paris : Editions de minuit, 1968

¹⁵⁵ Joseph, Isaac, « Les protocoles de la relation de service », in De Bandt, Jacques, Gadrey Jean (dir.), *Relations de service et marché de services*. Paris : Editions du CNRS

¹⁵⁶ Salais, Robert, « Les formes de la négociation », in Salais, Robert et Thevenot, Laurent (eds.), *Le travail. Marché, règles, conventions*. Paris : Economica/INSEE, 1986, pp. 17-28, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 369

Marchal¹⁵⁷, qui se sont attachés à montrer, dans le cas d'un office HLM, que les agents en contact avec le public peuvent aborder leur activité en mobilisant des imaginaires différents relatifs à la mission qui est la leur. Ils peuvent ainsi envisager cette mission comme une mise en œuvre de règles définies à l'avance ou plutôt comme une négociation avec les habitants, comme une forme d'ajustement des consignes aux situations particulières. Comme le remarque Weller, ces travaux se proposent de « saisir la base cognitive et morale des agents publics »¹⁵⁸ en considérant les raisonnements des agents c'est-à-dire les processus et les catégories mentales qu'ils mobilisent dans le cadre de la relation de service. Cette approche à la fois sociale et cognitive de la modernisation des services publics a conduit des chercheurs comme Camus, Corcuff et Lafaye à interroger la manière dont les agents perçoivent les mesures mises en place par leur hiérarchie à l'aune de la perception qu'ils ont du public¹⁵⁹. Il apparaît finalement que de tels travaux questionnent globalement la dimension représentationnelle des processus d'innovation dans les organisations et notamment la signification que les acteurs attribuent et expriment vis-à-vis de ces derniers¹⁶⁰.

Enfin, un troisième type de recherches s'appuie sur les sciences de gestion et de l'économie des services. Le point central de ces travaux réside dans l'attention particulière que les chercheurs portent aux spécificités de l'activité de service par rapport à l'industrie. Ce type de questionnement conduit ainsi Jean Gadrey¹⁶¹ à s'interroger sur la place accordée à une participation du client dans le cadre de la relation de service. On peut ainsi interroger la place et le rôle accordés à un client plus ou moins auteur de cette relation. Gadrey propose finalement de considérer cette participation comme une coproduction du service par et avec le client, ce qui représente une intégration particulièrement poussée de ce dernier dans le processus productif. On

¹⁵⁷ Eymard-Duvernay, François, Marchal, Emmanuelle, « Les règles en action : entre une organisation et ses usagers », in *Revue française de sociologie*, 1994, XXXV, pp. 5-36, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 370

¹⁵⁸ Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 370

¹⁵⁹ Camus, Agnes, Corcuff, Philippe, Lafaye, Claudette, « Entre le local et le national : des cas d'innovation dans les services publics », in *Revue des affaires sociales*, 1993, n° 3, pp. 17-48, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 370

¹⁶⁰ Watzlawick, Paul (1986), *Le langage du changement*. Paris : Seuil

¹⁶¹ Gadrey, Jean, « Rapports sociaux de service : une autre régulation », in *Revue économique*, 1990), vol. 41, n° 1, pp. 49-69, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 370

peut également évoquer les travaux plus anciens de Eiglier et Langeard¹⁶² qu'il est possible d'aborder comme une tentative de définition d'un mode spécifique de production des services. Cette démarche les a ainsi conduits à proposer un néologisme, la « servuction », pour mettre en avant cette mixité entre production industrielle et offre de service. Dans une perspective plus économique, certains travaux envisagent également les conditions d'une forme de positionnement commercial de l'offre de service dans le secteur public. Hatchuel, Jougleux et Pallez se sont ainsi interrogés sur le sens accordé à l'action publique à travers la création de nouveaux produits tels que la carte intégrale proposée par la RATP, la carte Kiwi de la SNCF et le Colissimo de la Poste¹⁶³. Par ailleurs, les travaux de Jean Gadrey sur l'automatisation et le développement du self-service envisagent les services publics à travers des problématiques à la fois technique et organisationnelle selon une approche articulée autour d'un questionnement de l'offre proposée au client. Ces travaux appréhendent les transformations des services publics en mettant l'accent sur les dispositifs qu'elles mobilisent, qu'il s'agisse de dispositifs sociotechniques utilisés dans le cadre de l'interaction entre agent et client ou même des produits qui, en matérialisant une offre de service, contribuent finalement à l'élaboration d'un cadre pour l'intervention publique.

Selon le point de vue synthétique offert par Weller, ces différents travaux consacrés à la question de la modernisation des services publics, qu'ils s'apparentent à l'économie des conventions, à l'économie des services ou à l'héritage des recherches de Goffman, se sont principalement attachés à décrire les pratiques des agents en situation, à travers le filtre de notions telles que le pouvoir, la légitimité ou la technique, ce qui constitue selon nous une certaine « sociologie de l'activité ». Ils ont atteint dans ce domaine un impressionnant degré de précision que l'auteur de cette note bibliographique considère comme une possible alternative aux approches « globales » de la sociologie politique. Weller résume ainsi les apports de ce type de recherche : « L'utilisateur ne constituait pas un personnage ignoré de la littérature et des réflexions sur la modernisation. Il existait

¹⁶² Eiglier Pierre, Langeard Eric, *Servuction, Le marketing des services*, McGraw-Hill, 1987, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 370

¹⁶³ Hatchuel, Armand, Jougleux, Muriel, Pallez, Frédérique, « La création de produits dans les services publics : la dimension oubliée », in Fraisse, Robert, Grémion, Catherine (eds.), *Le service public en recherche. Quelles modernisation ?*. Paris : La documentation française, 1996, pp. 267-283, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 371

bel et bien, mais sous la figure de l'opinion dont on cherche l'approbation pour légitimer l'action publique. Or c'est précisément ce qui a changé. En introduisant le public « en personne » dans l'organisation et en rapprochant physiquement les personnels de ceux qu'ils servent, le management a construit un usager au statut différent, obligeant l'administration à devoir inventer des ajustements différents, des manières nouvelles d'apprécier son activité et d'organiser le travail. »¹⁶⁴

Cependant, et malgré la richesse des connaissances produites à partir des années 1980 sur les évolutions liées à la modernisation des services publics, cette focalisation des travaux sur des phénomènes envisagés à l'échelle locale, microsociale, semble présenter quelques limites. C'est ainsi que Jean-Marc Weller appelle de ses vœux un déplacement, voire un dépassement de la problématique de la relation de service, rendus nécessaires par l'apparition de deux champs de tension entre les travaux considérés. Une première tension peut être repérée entre, d'une part, un ensemble de travaux focalisés sur la production du service par ses acteurs dans un contexte social à une échelle qu'il serait possible de qualifier de « micro » et, d'autre part, ceux qui se focalisent sur les dimensions politiques et économiques des évolutions en cours au niveau de l'organisation, à une échelle plus « macro ». Si cette dichotomie n'est pas nouvelle en sciences humaines et en économie, où elle a pu conduire à la désignation d'une « black box », zone d'interaction non modélisable entre ces différentes échelles, le fait que les travaux consacrés à l'analyse de la modernisation des services publics ne parviennent pas à envisager les processus en cours entre ces deux niveaux ouvre la voie à de nouvelles recherches consacrées à l'analyse des confrontations de sens entre ces deux univers. Par ailleurs, une seconde tension serait observable entre des travaux privilégiant les aspects visibles des évolutions en cours, et ceux qui s'attacheraient davantage à des « forces plus profondes », et notamment aux aspects psychologiques et cognitifs. La première approche, très descriptive, serait parfois facteur de complication alors que la prise en compte des normes, représentations, intentions ou valeurs autoriserait une approche plus synthétique et plus éclairante quant aux processus de signification en jeu au sein de ces mutations.

Dans l'optique d'une recherche qui vise à poser la question du sens de l'action étatique dans les processus d'évolution en cours, il apparaît cependant nécessaire de dépasser ces

¹⁶⁴ Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 376

deux tensions « production/organisation » et « visible/invisible ». A ce sujet, Jean-Marc Weller propose une posture de recherche qu'il qualifie de « pragmatique étendue ». Celle-ci reposerait sur l'identification et l'examen d'une variable transverse permettant de passer d'une approche à l'autre. Plusieurs chercheurs auraient ainsi tenté d'utiliser une telle variable pour répondre aux tensions apparentes entre différents courants de recherche. Ce serait le cas de Boltanski et Thévenot quand ces derniers évoquent les « contraintes de justification »¹⁶⁵, mais aussi de Ogien avec la notion de technique¹⁶⁶ et de Klinger quand celui-ci travaille sur les contraintes normatives et morales¹⁶⁷.

Malgré tout l'intérêt que nous portons à ces travaux, cette nécessaire identification d'une variable véritablement transverse qui puisse donner lieu à des observations ponctuelles sur le terrain tout en permettant la compréhension des évolutions en cours dans leur complexité, nous paraît extrêmement problématique tant les contraintes d'exhaustivité et de précision semblent antagonistes. Mais, dans la mesure où la question de la complexité des processus d'élaboration de sens a servi de point focal à la construction des outils théoriques et méthodologiques offerts aujourd'hui par les Sciences de l'Information et de la Communication¹⁶⁸, une approche communicationnelle des évolutions en cours nous semble davantage en mesure de permettre le dépassement souhaité par Weller. En effet, il semble possible d'appréhender la relation d'EDF au client en tant que processus de signification, ce qui nous permet de renoncer à l'analyser à l'aune d'une seule variable empirique, fut-elle hypothétiquement « transverse », et donc de la comprendre dans sa complexité. Une telle approche, processuelle et complexe, permet d'intégrer et de mettre en dialogue le visible et l'invisible (forme et représentation, sensible et symbolique), la production et l'organisation (émission, perception). C'est ce type d'approche que nous chercherons à développer tout au long de ce travail de recherche.

¹⁶⁵ Boltanski, Luc, Thévenot, Laurent, *De la justification*. Paris : Gallimard, 1991, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 382

¹⁶⁶ Ogien, Albert, *Les conditions de la mesure de l'efficacité en matière de santé*, Rapport intermédiaire, Commissariat général du Plan-MIRE-GRASS, 1997, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 382

¹⁶⁷ Klinger, Myriam, « Relation de service et sentiment de confiance », in *Société*, 1990, n° 48, pp. 151-161, cité par Weller, Jean-Marc (1998), art. cit., p. 382

¹⁶⁸ Bounoux Daniel, *La communication par la bande*. Paris : La Découverte, 1998

La relation client d'EDF considérée à travers l'émergence de la figure du client

Comme nous l'avons annoncé plus haut (cf. p. 71), au-delà d'une question de modernisation, de nombreux travaux menés dans le champ de la sociologie ont abordé l'évolution du rapport entre les entreprises de service public et leurs usagers à travers l'émergence des figures du client et du consommateur, que ce soit à l'échelle des entreprises elles-mêmes ou, plus largement, à celle de la société. Cependant, dans la mesure où elle prend le pas sur d'autres qui l'ont précédée, cette figure du client ne saurait être considérée comme allant de soi. En effet, il paraît impossible d'y voir le seul résultat d'une observation empirique et nous l'appréhenderons comme un ensemble d'identités sociales en évolution, comme un objet de débat à l'échelle sociétale mais aussi comme une construction destinée à orienter les pratiques et les discours des entreprises, ce qui nous conduit à en interroger l'origine et le statut.¹⁶⁹

Dans ses travaux consacrés au statut de l'usager des services publics, Gilles Jeannot met en évidence un glissement progressif de la figure de l'usager vers celle du client.¹⁷⁰ Cette approche diachronique nous semble apporter un point de vue intéressant sur le rapport entretenu par une entreprise publique comme EDF avec son public. Dans le cadre de notre recherche, il convient cependant de préciser ce que recouvrent les deux modèles auxquels fait appel cette analyse, leurs différences, leurs similitudes et leurs évolutions potentielles dans le cas particulier du service public de l'électricité.

Tout d'abord, il est possible de remarquer avec Jacques Chevallier¹⁷¹ que les termes d'« usager » et de « services publics » sont apparus quasi-simultanément, au début du 20^{ème} siècle, ce qui confère aux deux notions un héritage commun lié à leur contexte d'émergence, que ce soit en termes économiques, politiques ou idéologiques. Pour Gilles Jeannot, l'expression « usager des services public » forme même une entité

¹⁶⁹ Nous nous inspirons ici des remarques de Franck Cochoy au sujet de la figure du client : « Figures du client, leçons du marché », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail, p. 4

¹⁷⁰ Jeannot, Gilles, *L'usager des services publics*. Paris : PUF, 1998

¹⁷¹ Chevallier, Jacques, « Regards sur l'administré », in Chauviere, Michel, Godbout, Jacques (dir.), *Les usagers entre marché et citoyenneté*. Paris : L'Harmattan, 1992, p. 29, cité par Pflieger, Géraldine, *Consommateur, client, citoyen : l'usager dans les nouvelles régulations des services de réseaux – Le cas de l'eau, de l'électricité et des télécommunications en France*, thèse de doctorat en Urbanisme-Aménagement sous la direction de Jean-Marc Offner. Paris : Ecole nationale des Ponts et Chaussées, 2003

difficilement divisible dans la mesure où « On est, le plus souvent sinon exclusivement, usager d'un service public, d'un équipement public (piscine, centre de loisirs...), d'un domaine public (la route, un parc,...) ou d'un bien public, comme la langue, la monnaie ou une méthode mise à la disposition de tous. » Sur la base des travaux de Pierre Bauby¹⁷², Géraldine Pflieger rappelle quant à elle que, sur une période allant de l'après-guerre au début des années 1980, les revendications étaient peu nombreuses vis-à-vis d'entreprises dont le public était captif et que le taux de satisfaction des usagers était globalement élevé, ce qui la conduit à évoquer l'existence, à cette époque, d'une forme de consensus autour du statut de l'utilisateur des services publics. Dans ces conditions, la figure de l'utilisateur telle qu'elle a été mobilisée chez EDF apparaît comme très liée à l'émergence d'un modèle spécifique de service public dans la France d'après-guerre.¹⁷³

Selon Gilles Jeannot¹⁷⁴, l'utilisateur ne s'impose pourtant comme une catégorie centrale de l'action publique qu'à partir de la fin des années 1950. En effet, ce n'est, selon lui, qu'après une période de reconstruction au cours de laquelle le développement des infrastructures s'est fait sans tenir compte de la demande effective du public, que les ingénieurs polytechniciens chargés de coordonner la modernisation des infrastructures souhaitée par l'Etat ont cherché à aligner l'offre sur les besoins effectifs et déclarés de la population. Il est cependant frappant de remarquer que cette prise en compte s'est traduite avant tout par l'élaboration de « grilles d'équipement » sur la base d'enquêtes quantitatives. Ces méthodes, nouvelles pour l'époque, semblent témoigner avant tout d'une volonté de rationalisation de l'action publique en matière d'équipement, ce qui conduit l'auteur à conclure que « S'il y a bien une prise en compte, par ces ingénieurs, des besoins, la logique de l'offre reste dominante, et l'utilisateur est tenu de rentrer dans les cadres imposés par les contraintes propres aux services publics ». Dans cette optique, le compromis évoqué par Géraldine Pflieger au sujet du statut de l'utilisateur place donc ce dernier à la rencontre de deux logiques, d'une part celle de la demande, qui voudrait que l'entreprise publique s'adapte aux attentes individuelles, et d'autre part, celle de l'offre,

¹⁷² Bauby, Pierre, *Le service public*. Paris : Flammarion, 1997, p. 37, cité par Pflieger Géraldine (2003), *Ibid.*, p. 197

¹⁷³ Wierviorka, Michel, Trinh, Sylvaine, *Le modèle EDF. Essai de sociologie des organisations*. Paris : La découverte, 1989

¹⁷⁴ Jeannot, Gilles (1998), *Ibid.*

par laquelle sont imposées des contraintes techniques dans le cadre d'une rationalisation industrielle coordonnée par l'Etat¹⁷⁵.

Mais, au-delà du jeu de la demande et des contraintes, cette vision du service public s'accompagne également de la reconnaissance de droits sociaux pour les usagers, droits qui ont été formalisés dans les années 1930 et 1940 et qui garantissent notamment une égalité de traitement pour tous les usagers, la continuité du service et la mise à niveau des équipements au fur et à mesure des évolutions techniques¹⁷⁶. Dans ces conditions, le modèle de service public qui prévaut dans la France des années 1950-1960 semble donc s'être construit sur la base d'une conception essentiellement non marchande du service, conception développée avant tout pour accompagner le développement des infrastructures de réseaux à l'échelle du territoire français. Comme le souligne à nouveau Géraldine Pflieger, « le raccordement aux réseaux, davantage que le seul accès aux services, était conçu comme un symbole de l'égalité républicaine, comme un élément du lien social et comme un instrument de modernisation de la société. »¹⁷⁷ Dans ces conditions, la figure de l'utilisateur des services publics apparaît alors comme une figure hybride au confluent des registres marchand et citoyen, une figure issue d'un compromis politique.

Cependant, si au sortir de la guerre, il semble y avoir consensus sur ce statut mixte de l'utilisateur, Francis Demier¹⁷⁸ met bien en évidence, en adoptant une perspective historique, l'existence d'une controverse ancienne sur ce thème. En effet, si elle n'est pas encore désignée en ces termes, les libéraux du début du 19^{ème} siècle voyaient en la notion de service public un héritage de la centralisation monarchique et donc un obstacle à l'industrialisation et à la modernité économique. L'auteur appréhende alors l'émergence d'une figure de l'utilisateur des services publics comme le fruit de concessions

¹⁷⁵ Massat, Eric, *Servir et discipliner : Essai sur les relations des usagers aux services publics*. Paris : L'Harmattan, 2006

¹⁷⁶ Ces lois du service public ont notamment été formalisées par le professeur Louis Rolland, sur la base des travaux de Léon Duguit.

¹⁷⁷ Pflieger, Géraldine, *Consommateur, client, citoyen : l'utilisateur dans les nouvelles régulations des services de réseaux – Le cas de l'eau, de l'électricité et des télécommunications en France*, Thèse de doctorat en Urbanisme-Aménagement sous la direction de Jean-Marc Offner. Paris : Ecole nationale des Ponts et Chaussées, 2003, p. 201

¹⁷⁸ Demier, Francis, « Du libéralisme orléaniste au solidarisme républicain », in Zielinski Bernd (dir.), *Penser le service public – Histoires et perspectives en France, en Allemagne et en Russie*. Québec : Presses Universitaires de Laval, 2010, p. 64

faites par les tenants du libéralisme économique et politique afin d'assurer le bon fonctionnement général de l'économie nationale. « D'étapes en étapes, le 19^{ème} siècle voit (...) s'élaborer une doctrine du service public qui épouse les grands tournants politiques de la France. Le fait que l'Etat doive se substituer au marché pour gérer au mieux des utilisateurs d'un monopole naturel portant sur des biens collectifs était déjà largement en place dans un ancien régime où l'activité économique était fortement corsetée. Un premier 19^{ème} siècle libéral, hostile à cet héritage et prompt à voir dans le service public une avant-garde du socialisme a été contraint de réinventer cette notion. Economistes, ingénieurs et responsables politiques ont été contraints d'accepter peu à peu l'idée que la modernisation globale de l'activité économique dans le mode de production capitaliste nécessitait l'existence d'un secteur important de service public. » En tenant compte de cet héritage plus ancien et du contexte dans lequel a été réalisée la nationalisation des industries électriques et gazières en 1946 (*cf.* p. 29), le statut de l'utilisateur, tel qu'il a été reconnu dans la deuxième moitié du 20^{ème} siècle, semble donc tenir davantage du compromis politique que du consensus inaltérable.

D'ailleurs, à l'heure où EDF s'interroge sur la manière de gérer sa « relation client », 30 ans après le premier « tournant commercial » opéré par l'entreprise, la figure du client semble avoir partiellement remplacé celle de l'utilisateur, reléguée au registre de l'Histoire¹⁷⁹. A ce sujet, si Franck Cochoy insiste sur le fait que le client est une figure assez ancienne dont les historiens du capitalisme anglais ont montré le caractère essentiel lors de la révolution industrielle¹⁸⁰, les travaux de Géraldine Pflieger nous semblent apporter un éclairage plus adapté au cas particulier des services publics payants et donc à celui d'EDF. En effet, à travers ses travaux, l'urbaniste appréhende l'affirmation récente de la figure du client des « services de réseaux » comme une dissociation de l'ancienne figure hybride de l'utilisateur, dissociation qui aboutirait à l'autonomisation partielle du consommateur sélectif, du client et du citoyen. Cette idée de dissociation d'une figure ancienne de l'utilisateur nous semble particulièrement intéressante dans la mesure où elle inscrit la figure du client dans le cadre d'un processus de création de signification dans lequel seraient impliqués l'entreprise et son

¹⁷⁹ Franck Cochoy évoque à ce sujet une « irruption du client dans les organisations publiques ». Cochoy, Franck, « Figures du client, leçons du marché », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail, p. 17

¹⁸⁰ Campbell, Colin, *The Romantic Ethic and the Spirit of Modern Consumerism*. New York : Basic Blackwell, 1987, cité par Cochoy, Franck (2002), *Ibid.*, pp. 3-23

public. Elle apporte par ailleurs un éclairage sur la situation, en apparence paradoxale, qui est celle d'EDF quand, tout en affichant son statut d'entreprise commerciale, celle-ci diffuse des messages appelant à la maîtrise des consommations d'énergie. En effet, si ce type de paradoxe est fréquent dans le champ d'une communication environnementale¹⁸¹ axée sur la responsabilité des entreprises, les travaux de Géraldine Pflieger nous permettent, dans le cas d'EDF, de mettre en évidence la difficulté qui existe à concilier une mission de service public due au citoyen et la satisfaction du client sous contrainte de rentabilité.

Dans ces conditions, Gilles Jeannot¹⁸² attribue l'émergence du client à deux mouvements relativement récents. Il note tout d'abord que « Des services publics ont été conduits à s'interroger activement sur ce qui fait la qualité de leurs prestations aux usagers et à introduire de nouvelles méthodes de gestion plus réactives. » De plus, selon lui, « Diverses tentatives de dérégulation ou de privatisation, encore qu'aucun de ces termes ne soit vraiment adéquat, ont tendu à bousculer certaines rigidités bureaucratiques ou à remettre en cause des monopoles en faisant de l'utilisateur un acteur économique sur un marché. » L'émergence du client comme figure centrale dans les services publics payants pourrait donc être attribuée à la fois à une remise en question de la qualité des prestations offertes par les services publics et à une volonté politique de libéralisation de ce secteur. Sur la base de ces travaux, peut-on alors considérer que la figure du client se soit imposée à EDF ? Sa place et son rôle actuels peuvent-ils être attribués à une volonté stratégique ou doit-on y voir un effet de contexte ? Si l'approche anthropologique tend à considérer le client-consommateur comme acteur de dynamiques de consommation pensées comme des pratiques sociales et culturelles, de nombreux travaux de recherche se sont également intéressés à la propagation de la figure du client hors du périmètre des relations commerciales à proprement parler.

Dans le cadre d'une approche anthropologique, la consommation peut tout d'abord être considérée comme constitutive d'un fait culturel en tant que rapport aux objets, qu'elle implique ou non un service public. Bien que de nombreux travaux de recherche en

¹⁸¹ Libaert, Thierry, *Communication et environnement, le pacte impossible*. Paris : PUF, 2010

¹⁸² Jeannot, Gilles (1998), *op. cit.*

sciences humaines aient traité de la consommation avant eux¹⁸³, Mary Douglas et Baron Isherwood¹⁸⁴ ont été parmi les premiers à la présenter sous cet angle, allant même jusqu'à évoquer une « culture matérielle ». Comme le note Benoît Heilbrunn¹⁸⁵ dans une présentation de ces travaux précurseurs, cette approche de la consommation a dû, pour être légitimée dans son champ disciplinaire, rompre avec une tradition qui opposait consommation et culture. Heilbrunn cite à ce sujet Daniel Miller¹⁸⁶ quand celui-ci explique que le champ de l'anthropologie de la consommation n'a pu se développer qu'à partir du moment où la consommation elle-même a pu être considérée autrement qu'en tant qu'homogénéisation destructrice des cultures préexistantes et plus particulièrement des cultures non occidentales qui ont longtemps été un objet d'analyse privilégié pour l'anthropologie. Ce n'est donc qu'à partir du moment où la consommation est reconnue comme engendrant une diversité de pratiques, d'usages et, pourquoi pas, d'échanges, de rites, de codes, de bricolages et d'imaginaires, qu'elle peut être appréhendée en tant que fait culturel dans le cadre de recherches en anthropologie. Dans cette perspective, Mary Douglas et Baron Isherwood ont pu appréhender les biens de consommation comme la « partie visible de la culture », à la fois comme matérialisation et comme stabilisation des principes culturels intangibles qui structurent la société.

Par ailleurs, tout en mettant l'accent sur la dimension culturelle de la consommation, Mary Douglas et Baron Isherwood insistent sur le fait que, si les objets sont porteurs de sens, comme l'ont par exemple montré les travaux de Roland Barthes¹⁸⁷, aucun acte de consommation ne peut se voir attribuer de signification sans qu'il ne soit tenu compte du ou des contextes dans lequel a lieu cet acte d'achat.¹⁸⁸ Partant de ce constat, Isabelle Garabuau-Moussaoui appréhende les comportements de consommation en tant que

¹⁸³ A ce sujet, Dominique Desjeux voit en Thorstein Veblen et Maurice Halbwachs les « pères fondateurs des théories de la consommation ». Il les oppose cependant en montrant que Veblen envisageait la consommation comme marqueur de la distinction sociale alors que Halbwachs y voyait un facteur d'intégration sociale. Desjeux, Dominique, *La consommation*. Paris : PUF, 2006, pp. 9-23

¹⁸⁴ Douglas, Mary, Isherwood, Baron, *Pour une anthropologie de la consommation – Le monde des biens*, Ed. Fr. 2008. Paris : Editions du regard, 1979

¹⁸⁵ Heilbrunn, Benoît, « Présentation », in Douglas, Mary, Isherwood, Baron (1979), op. cit., p. 14

¹⁸⁶ Miller, Daniel, « Consumption Studies as a Transformation of Anthropology », in Miller, Daniel (Ed.), *Acknowledging Consumption. A review of New Studies*. London : Routledge, 1995, p. 266, cité par Heilbrunn Benoît (2008), *Ibid.*, p. 9

¹⁸⁷ Barthes, Roland, *Mythologies*. Paris : Seuil, 1970

¹⁸⁸ Douglas, Mary, Isherwood, Baron (1979), op. cit., p. 95

« pratiques sociales » dont elle précise qu'elles sont « matériellement, socialement et culturellement organisées », réalisées de manière plus ou moins cohérentes et qu'elles donnent lieu à la mobilisation et à l'élaboration d'identités sociales et personnelles par les individus.¹⁸⁹ Elle note d'ailleurs que « La consommation n'est pas uniquement une pratique sociale située dans l'univers domestique ou sur le lieu de l'achat. Elle s'intègre dans un système plus large, comprenant non seulement l'offre (production, distribution), mais également les stratifications géographiques, l'urbanisme, les politiques publiques, les technologies, le système des valeurs, etc. qui participent de la construction des manières de consommer, historiquement, socialement et matériellement situées. »¹⁹⁰. En tenant compte de cette multitude de facteurs, l'analyse anthropologique permettrait de rendre compte de la complexité et de la dimension culturelle des phénomènes de consommation, dont une analyse exclusivement critique focalisée sur les notions de culture de masse, de phénomènes de groupes et de manipulation ne présenterait qu'un portrait incomplet.

Cependant, d'un point de vue méthodologique, cette nécessité d'appréhender les questions de consommation dans toute la complexité de leurs contextes et des pratiques qu'elles engendrent trouve un prolongement dans les travaux de Dominique Desjeux¹⁹¹, lequel s'inspire de ceux de Michel Crozier et Erhard Friedberg¹⁹² pour proposer une « analyse stratégique » appliquée non pas aux organisations mais aux choix des consommateurs, choix dont les travaux de Sophie Dubuisson-Quellier¹⁹³ ont montré qu'ils témoignent à la fois d'un rapport de force entre entreprise et client, et de marges de manœuvre dont ce dernier se saisit¹⁹⁴. Dans cette optique qu'il qualifie

¹⁸⁹ Garabua-Moussaoui, Isabelle, « La consommation, entre pratiques, échanges et politique », in *Sociologies pratiques*, 2010, n° 20, p. 2

¹⁹⁰ Garabua-Moussaoui, Isabelle (2010), *Ibid.*, p. 4

¹⁹¹ Desjeux, Dominique, *La consommation*. Paris : PUF, 2006, p. 89

¹⁹² Crozier, Michel, Friedberg, Erhard, *L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective*. Paris : Seuil, 1977

¹⁹³ Dubuisson-Quellier, Sophie, *La consommation engagée*. Paris : Les presses de Sciences Po, 2009

¹⁹⁴ A propos de ces marges de manœuvre, on peut consulter l'ouvrage suivant : Roux, Dominique (coord.), *Marketing et Résistance(s) des Consommateurs*. Paris : Economica, 2009. Pour une approche moins ciblée sur le marketing, on pourra se référer aux travaux de Michel de Certeau. De Certeau, Michel et alii., *L'invention du quotidien, tome 1 : Arts de faire*. Paris : Folio, 1990

d' « ethnomarketing »¹⁹⁵, Dominique Desjeux propose de contextualiser son analyse en décrivant les « dynamiques sociales » liées aux pratiques de consommation en caractérisant une série d'étapes allant de la décision d'achat à l'élimination du bien acheté. Chacune de ces étapes impliquerait alors un certain nombre d'acteurs et de contextes dont il serait possible d'analyser le statut et l'impact pour identifier l'événement déclencheur du comportement d'achat. L'auteur propose ainsi de considérer les comportements de consommation à l'aune de « trajectoires », de processus qui permettraient finalement d'en modéliser la complexité. Il insiste cependant également sur le fait qu'il s'agit selon lui de comprendre « ce qui dans la vie sociale pousse le consommateur à acheter ».¹⁹⁶ Une telle démarche conduit, selon nous, à chercher et à établir des repères-types et formels de « motivations », ce qui nous semble compromettre une compréhension de la dynamique culturelle, sociale et psychologique de l'engagement du client dans l'achat face à la proposition signifiante du fournisseur d'énergie. En cela la « trajectoire » proposée par Dominique Desjeux se distingue clairement du « processus de signification » propre à l'analyse communicationnelle, laquelle nous semble plus en mesure de rendre compte de la complexité à la fois sensible et symbolique des comportements de consommation.

Par ailleurs, si ces précisions conceptuelles et méthodologiques ne nous empêchent pas de partager avec les anthropologues une vision de la consommation en tant que pratique sociale à la fois structurante *dans* et structurée *par* la vie en société, il nous semble difficile de négliger les apports d'une analyse plus critique des phénomènes de consommation et plus particulièrement de l'importance accordée aujourd'hui à la figure du consommateur. En effet, les travaux de Fabien Ohl¹⁹⁷ montrent que, si les individus et les groupes mobilisent et élaborent des constructions identitaires dans le cadre des activités de consommation, il est aussi possible de constater une affirmation du client et du consommateur comme « catégories identificatoires importantes », y compris en dehors des comportements proprement liés à la consommation. Or, l'auteur montre que cette affirmation de la figure du client n'est pas uniquement le fait d'une augmentation

¹⁹⁵ Desjeux, Dominique, *Deux approches anthropologiques de la consommation – La méthode des itinéraires et la méthode des cycles de vie*, support utilisé dans le cadre d'une conférence donnée à des professionnels, 2007, disponible en ligne : www.argonautes.fr

¹⁹⁶ Desjeux, Dominique, *La consommation*. Paris : PUF, 2006, p. 90

¹⁹⁷ Ohl, Fabien, « La construction sociale des figures du consommateur et du client », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail

du nombre de situations de consommation, mais qu'elle est « construite socialement » par l'influence de différents types d'acteurs ayant en commun un intérêt à voir cette figure se généraliser.

Sur la base d'une étude quantitative, Ohl remarque tout d'abord que, si d'assez forts contrastes persistent entre différents titres, le nombre de références faites dans la presse nationale et régionale aux figures du client et du consommateur a quasiment doublé entre 1987 et 2000, alors que le nombre de références aux figures du travailleur et de l'ouvrier est resté à peu près stable sur cette même période.¹⁹⁸ Mais au-delà de la hausse du nombre de références faites au client, il faut souligner l'importance prise par des figures médiatiques initialement imaginées par des cabinets d'études et des spécialistes du marketing, telles que le « bourgeois-bohême », l'« individu zappeur » ou l'adepte du « cocooning ». Selon Fabien Ohl, elles ont en commun d'établir des typologies davantage fondées sur l'identification de styles de consommation (de « socio-styles »¹⁹⁹) que sur le « statut économique et culturel » des individus, conduisant au recul de figures plus stables, d'autres formes d'identité liées aux propriétés biologiques ou productives des personnes. Il s'agirait finalement de voir dans cette diffusion massive d'images « réenchantées » de la consommation, l'émergence et le renforcement d'un discours « naturaliste » et « déraciné » de la figure du client en la présentant comme « relativement indépendante de ses caractéristiques sociales ».²⁰⁰

Par ailleurs, le discours, diffusé à grande échelle et mêlant marketing et apports des sciences humaines, ne rencontre, selon Fabien Ohl, qu'une opposition étonnamment faible. Ce silence relatif s'expliquerait par le fait que les mouvements consuméristes ne s'opposent plus frontalement aux principes et aux acteurs de l'économie de marché mais se positionnent davantage aujourd'hui comme des informateurs permettant à un consommateur rationnel de choisir parmi les offres disponibles, que ce soit en fonction du rapport qualité-prix ou des dimensions éthique et citoyenne de la consommation. Face à l'affirmation de la figure du client, le militantisme politique des débuts du consumérisme aurait donc été concurrencé par une pensée plus utilitariste, dont la notion de consom'acteur paraît emblématique. Fabien Ohl explique cette nouvelle

¹⁹⁸ Ohl, Fabien (2002), *Ibid.*, p. 31

¹⁹⁹ Notion introduite en 1972 par le Centre de Communication Avancée (CCA) de Havas Advertising afin de traduire l'émergence de figures sociales différenciées liées aux comportements de consommation.

²⁰⁰ Ohl, Fabien (2002), *Ibid.*, pp. 29-32

orientation du consumérisme par l'intérêt économique que ces mouvements peuvent avoir à se référer au consommateur comme figure universelle quand leurs revenus proviennent en grande partie de publications dédiées à leur fonction de conseiller en achat. De la même manière, il explique les progrès de l'intégration européenne en matière de consommation par l'intérêt qu'ont les institutions politiques à mobiliser une figure du client considérée comme apolitique car incontestée, ce qui le conduit à conclure que « Le réveil ne vient (...) pas du consommateur lui-même et de ses exigences mais bien d'acteurs qui ont un intérêt commun à afficher une considération pour le consommateur. »²⁰¹

L'intérêt de cette analyse nous semble résider dans le fait, qu'en se focalisant non pas sur les pratiques de consommation ou de commercialisation elles-mêmes, mais sur la convocation d'une figure du consommateur à l'échelle de la société et donc au plan des représentations sociales et des significations qu'elles impliquent, celle-ci permet de développer un regard critique sur l'omniprésence du thème de la consommation tout en évitant le double écueil d'une approche qui n'y verrait soit que des pratiques sociales et culturelles, soit qu'une manipulation condamnable.

Sur la base de ces analyses, si l'émergence de la figure du client est le fait d'une action conjointe de différents acteurs sociaux et médiatiques, il nous paraît nécessaire, dans le cadre de cette recherche, de nous interroger quant à la manière dont cette figure est élaborée par les entreprises, et plus particulièrement par EDF, en vue de construire une relation profitable avec son public. Comme nous l'avons déjà évoqué plus haut (*cf.* p. 45), il est aujourd'hui courant, dans la lignée des travaux de Bell²⁰² sur la société post-industrielle, de considérer que les économies occidentales sont en cours de tertiarisation, c'est-à-dire qu'elles voient leurs activités industrielles fléchir alors que le secteur des services est proportionnellement en développement. Un tel constat fait appel à une distinction entre produits et services, distinction qui peut poser problème, et ce particulièrement dans le cas des services publics qui nous intéressent ici. A ce sujet, Aurélie Jeantet²⁰³ note par exemple que la Poste a pu être un temps envisagée comme une entreprise publique fournissant un certain nombre de biens matériels à ses usagers,

²⁰¹ *Ibid.*

²⁰² Bell, Daniel, *Vers une société post-industrielle*. Paris : Robert Laffont, 1999

²⁰³ Jeantet, Aurélie, *Le travail des guichetiers de la poste : une relation sociale à définir*, thèse de doctorat en sociologie sous la direction de Danièle Linhart, Université Paris X – Nanterre, 2001, p. 203

tels que des bureaux de poste, des centres de tri, des avions, des timbres et toute une infrastructure à la fois logistique et humaine. Aujourd'hui, l'entreprise se définit et s'affiche pourtant davantage comme une entreprise de services, dénomination justifiée par une description de l'activité en termes d'acheminement du courrier, d'accueil des clients, de conseil, etc... Dans ces conditions, peut-on pour autant considérer que la tertiarisation n'est qu'une variation lexicale, une manière différente de présenter une activité qui demeure globalement identique ?

Pour Albert Bressand²⁰⁴ trois critères permettent de distinguer l'économie « servicielle » de l'économie industrielle : l'immatérialité du service, la simultanéité de la production et de la consommation et enfin le type de relation existant entre producteur et consommateur. Cependant, dans le cas d'EDF, les critères d'immatérialité et de simultanéité demeurent problématiques dans la mesure où l'ancienne entreprise publique a distribué un bien « immatériel », et non stockable, l'électricité, bien avant d'être considérée comme une entreprise de services. De la même manière, du fait de son caractère à la fois continu, physique et intangible, la prestation offerte par EDF semble échapper, du moins partiellement, à la typologie proposée par Jean Gadrey²⁰⁵ quand celui-ci distingue des services « en actes » et des services comme produits. Finalement, ces remarques nous conduisent à nous interroger quant à la possibilité d'une clarification des liens entre l'intangibilité d'une production et l'appartenance de l'entreprise à la branche des services et ainsi, aux perspectives communicationnelles liées à ce positionnement particulier. Il nous semble en effet plus pertinent, dans le cas d'EDF, de retenir la remarque de Bressand quand celui-ci note que l'économie de services « se lit d'abord comme une économie de la relation ». Cet accent mis sur la notion de relation plutôt que sur le degré de « concrétude » du service nous semble mieux à même de rendre compte de la complexification d'un tissu économique où les représentations du public et des entreprises qui le servent se multiplient et se diversifient.

²⁰⁴ Bressand, Albert, « Réseaux et marchés-réseaux », in De Bandt Jacques (dir.), Gadrey Jean (dir.), *Relations de service, marchés de service*. Paris : Editions du CNRS, pp. 263-281, cité par Jeantet, Aurélie (2001), *op. cit.*, p. 203

²⁰⁵ Gadrey, Jean, « Le service n'est pas un produit : quelques implications pour l'analyse économique et pour la gestion », in *La relation de service dans le secteur public*, 2001, t. 4. Paris : Plan urbain-RATP-DRI, cité par Jeantet, Aurélie (2001), *op. cit.*, p. 205

Bressand ajoute d'ailleurs qu' « une économie dans laquelle les services jouent un rôle important, y compris au sein de la sphère industrielle, ne peut plus se comprendre à partir de la seule carte que fournissent les produits et leurs échanges marchands. »²⁰⁶ Cette remarque nous semble susceptible d'être rapprochée de celle de Jean Gadrey quand ce dernier insiste sur le fait que les services sont, du moins en théorie, difficilement standardisés et reproduits à l'identique. Dans ces conditions, la capacité d'une entreprise à cerner son client pour être en mesure de lui proposer un service personnalisé apparaît comme un enjeu concurrentiel majeur alors que les prestations proposées sont très proches en l'absence d'objets, de produits distinctifs. De ce point de vue, il nous semble que c'est donc la figure même du client et, en cela, le regard que l'entreprise pose sur ce dernier, qui s'affirme comme un facteur concurrentiel et c'est ainsi que le renforcement de l'économie des services semble conduire les entreprises à dresser des portraits spécifiques de leurs clients.

Cette élaboration de « portraits » par les entreprises a pu être appréhendée d'un point de vue technique, comme une nécessaire compilation et optimisation des informations concernant le client. Ainsi, dans le cadre de travaux menés en sciences de gestion, Florianne Buisson a pu questionner l'émergence de la notion de relation client à l'aune d'un paradigme décrit comme relevant de la « gestion des connaissances ».²⁰⁷ Il nous semble pourtant plus porteur, pour des travaux de recherche en sciences humaines, d'aborder cette relation de service à la manière d'Aurélije Jeantet²⁰⁸ quand celle-ci insiste sur la dualité d'une production de service qui est aussi une production de rapport social et donc de sens.

Ce point de vue semble d'ailleurs partagé par Alexandre Mallard²⁰⁹ quand, selon une perspective goffmanienne, ce dernier évoque une « production des situations d'échanges marchands » par les entreprises, production qui implique selon lui deux types de processus. Ainsi, il évoque tout d'abord un processus de « cadrage relationnel » qui

²⁰⁶ Bressand, Albert (1994), *op. cit.*

²⁰⁷ Buisson, Florianne, *Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Jean Moulin - Lyon III, 2007

²⁰⁸ Jeantet, Aurélije, « « A votre service ! » - La relation de service comme rapport social », in *Sociologie du travail*, 2003, n° 45, pp. 191-209

²⁰⁹ Mallard, Alexandre, *Le cadrage cognitif et relationnel de l'échange marchand : analyse sociologique des formes de l'organisation commerciale*, mémoire d'habilitation à diriger les recherches, Université Toulouse II Le Mirail, 2009, p. 48

renvoie « aux opérations par lesquelles des acteurs économiques s'efforcent, d'une façon ou d'une autre, de construire des liens avec d'autres acteurs qui sont nécessaires pour constituer l'échange. »²¹⁰ Pour une entreprise telle qu'EDF, il peut s'agir de « repérer des demandeurs potentiels (ou l'inverse), de les identifier, d'entrer en communication avec eux et de les faire interagir entre eux, etc. ». Par ailleurs, l'auteur identifie un processus de « cadrage cognitif » qu'il définit comme un « travail à mettre en œuvre pour établir un rapport intelligible entre les acteurs de l'échange et les biens à échanger eux-mêmes. » Pour EDF, il peut s'agir par exemple de créer des dispositifs permettant aux clients d'évaluer l'offre que l'entreprise leur propose, de pouvoir se la représenter et, le cas échéant, de la comparer à d'autres solutions énergétiques. Dans ces conditions, la « production de situations d'échanges marchands » prend donc la forme d'un aiguillage du client vers différents canaux et services, ce qui revient à la fois à l'orienter au cœur du dispositif de communication mis en place par l'entreprise mais aussi à construire le portrait de celui que l'on cherche ainsi à orienter.²¹¹ Dans ces conditions, et au-delà du seul fait que l'identité de client se construit dans le rapport à l'autre, et ici au prestataire, nous retiendrons que ces travaux mettent donc en évidence le fait que la figure du client peut être abordée comme une construction symbolique produite par l'entreprise.

Dans une tentative de synthèse des travaux portant sur cette question, Franck Cochoy²¹² met l'accent sur le fait que cet effort fourni par les entreprises pour « configurer » le client passe par une production de représentations synthétiques sur la base de données foisonnantes collectées auprès de sources diverses. Le client comme figure générée par l'entreprise serait donc une modélisation élaborée sur la base de statistiques, de retours d'expérience, c'est-à-dire à partir d'une agrégation de traces d'échanges.

Mais dans la mesure où elle représente un discours de l'entreprise sur son public et sur elle-même, l'utilisation qui est faite de ces informations pour générer un portrait du client ne saurait être considérée comme neutre. Certains chercheurs ont ainsi abordé la

²¹⁰ Mallard, Alexandre (2009), *Ibid.*

²¹¹ Mallard, Alexandre, « Les nouvelles technologies dans le travail relationnel. Vers un traitement plus personnalisé de la figure du client ? », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail, pp. 63-77

²¹² Cochoy, Franck, « Figures du client, leçons du marché », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail, pp. 3-23

figure du client sous l'angle de la performance d'un discours managérial et gestionnaire. L'analyse critique fournie par Marie-Anne Dujarier et Salvatore Maugeri²¹³ envisage ainsi l'affirmation du client dans le discours managérial comme celle d'une rhétorique visant à légitimer l'action des dirigeants à travers un argument d'autorité. Depuis l'essor des stratégies de gestion de la qualité, le client serait présenté comme un absolu, comme une figure inévitable permettant de mettre les salariés au travail.

Cependant, peut-on considérer le client uniquement comme une performance du discours des gestionnaires et des conseillers, comme une concrétisation d'un discours sur le client, ce qui reviendrait à en faire l'objet d'une prophétie autoréalisatrice ? A ce sujet, François Cusin²¹⁴ fait tout d'abord remarquer un important décalage entre la réalité du client et la représentation qui en est fournie par les entreprises. Plus spécifiquement, il met l'accent sur la manière dont les entreprises du secteur bancaire attribuent des compétences à leurs clients, compétences qu'il est difficile de retrouver chez les intéressés. Franck Cochoy résume ces travaux en notant que « Les représentations et les compétences économiques plutôt approximatives du client bancaire sont très éloignées de ce client compétent, informé, opportuniste, calculateur et versatile qu'agitent les promoteurs de la banque électronique afin de promouvoir une relation bancaire technicisée, appuyée d'une part sur la mobilisation de points de contacts « technologiques » tels les sites internet, les centres d'appels, les serveurs vocaux, et d'autre part sur des outils d'informatisation de l'échange commercial comme le datamining ou le scoring »²¹⁵. La représentation qui est faite du client dans le discours entrepreneurial, qu'il s'agisse du discours publicitaire ou de celui élaboré par les directions face à leurs salariés, cette représentation semble assez éloignée de ce qu'une observation empirique peut rapporter du consommateur contemporain.

Par ailleurs, des travaux tels que ceux de Dominique Roux²¹⁶ ont pu mettre en évidence les résistances qu'engendrent les pratiques et les discours marketing. Qu'il s'agisse des

²¹³ Dujarier, Marie-Anne, « Personnalisation vs standardisation – Le consommateur mis au travail d'organisation », in Maugeri, Salvatore (dir.), *Au nom du client – Management néo-libéral et dispositifs de gestion*. Paris : L'Harmattan, 2006, pp. 11-58

²¹⁴ Cusin, François, « Les figures du client bancaire moderne et ses relations paradoxales à la banque », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail, pp. 115-131

²¹⁵ Cochoy, Franck (2002), *Ibid.*, p. 12

²¹⁶ Roux, Dominique (coord.), *Marketing et résistance(s) des consommateurs*. Paris : Economica, 2009

pratiques de boycott, des « Casseurs de pub »²¹⁷, du développement de structures alternatives comme le réseau des Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne (AMAP)²¹⁸ ou du débat sur la possibilité d'une décroissance, le client apparaît à travers ces travaux comme un acteur social difficile à modéliser, susceptible de résister à la volonté exprimée par les entreprises d'« engager le consommateur dans l'acte marchand »²¹⁹. En cela, le client-consommateur oppose une résistance à l'élaboration et à la mobilisation de sa propre figure.

L'analyse que nous venons de mener à propos du contexte dans lequel les discours et les dispositifs de relation client d'EDF ont été pensés et mis en œuvre nous a permis de mettre en évidence un certain nombre d'évolutions que nous avons qualifiées de sociétales, notamment en termes d'individuation et de prise en compte progressive de l'altérité et des environnements socio-économiques et culturels, de nouvelles pratiques entrepreneuriales en matière de relation au client, ainsi que de mutations propres à l'histoire d'EDF. Dans ces conditions, une approche de l'ensemble de ces discours et de ces dispositifs en termes de processus de signification paraît d'autant plus adaptée pour rendre compte de la complexité des jeux et des effets de sens qui ont caractérisé l'émergence et le développement de la relation client chez EDF.

1.2. Relecture problématique et posture de recherche

Suite à l'analyse de ces éléments contextuels, nous avons été amené à préciser les objectifs de notre recherche. Tant au niveau de sa conception, de celui de sa mise en œuvre, de sa présentation au public, qu'à celui de sa perception par les clients, il s'agit donc de comprendre ce que dit, ce que veut dire et ce que parvient à dire cette relation client conçue, outillée et présentée par l'entreprise EDF. Notre recherche ne se réduit donc pas à la prise en compte d'un processus technique ou d'innovation, que cette

²¹⁷ www.casseursdepub.org, dernière consultation le 10.01.2012

²¹⁸ www.reseau-ama.org, dernière consultation le 28/06/12

²¹⁹ Mallard, Alexandre, « La presse de consommation et le marché. Enquête sur le tiers consommériste », in *Sociologie du travail*, 2000, vol. 42, n° 3, pp. 391-409, cité par Roux Dominique (coord.) (2009), *op. cit.*, p. 35

dernière soit technologique ou marketing, mais concerne un processus de construction, d'émission, d'échange et de perception de sens entre les parties prenantes de la relation client. Il s'agit de comprendre comment le client et la relation qu'EDF dit entretenir avec lui et pour lui, sont donnés à voir et perçus dans un espace public. Dans le cadre d'une telle approche de la « relation client », nous chercherons donc à questionner les convergences et les écarts entre le sens émis, le sens mis en forme et le sens perçu par ces mêmes parties prenantes.

A partir de cette relecture de notre projet initial, il nous apparaît maintenant possible et nécessaire d'explicitier notre posture de chercheur au regard de notre problématique. Nous détaillerons ensuite l'appareil conceptuel qui constituera la trame des analyses et des réflexions que nous pourrons mener.

En ce qui concerne notre posture de recherche, nous nous trouvons confronté ici à l'un des dilemmes propres à toute tentative de définition du périmètre d'une recherche, à savoir le risque d'une césure entre d'une part, le besoin de catégoriser des données pour les saisir et, d'autre part, celui de les modéliser pour les comprendre. C'est bien d'ailleurs cette difficulté que soulignait Bergson en notant que « L'intelligence est caractérisée par la puissance indéfinie de décomposer selon n'importe quelle loi et de recomposer en n'importe quel système »²²⁰. Notre quête d'une intelligibilité de la relation client d'EDF est directement concernée par cette nécessité de ne pas opposer analyse et compréhension, mais plutôt de tenter de les articuler hors de toute considération hiérarchique ou chronologique. Cette voie n'est pas sans risque. C'est notamment ce que démontre Jean-Louis Le Moigne qui, en se référant aux principes de la pensée de complexité, pointe les risques de réduction liés à tout excès d'analyse, nous pourrions dire tout excès de définition prétendument finie, mettant ainsi en exergue la nécessité de relier perspective analytique et perspective dialogique.²²¹ Comme nous avons pu le laisser percevoir précédemment, c'est tout le sens de notre approche que de tenter d'inscrire notre posture de recherche et notre appareil conceptuel dans une logique processuelle et dynamique et non dans une clôture mutilante au regard des jeux et des effets de sens que nous cherchons à mettre en évidence à propos de la relation d'EDF au client.

²²⁰ Bergson, Henri, *L'évolution créatrice*. Paris : PUF, 1998

²²¹ Le Moigne, Jean-Louis, *Modélisation des systèmes complexes*. Paris : Dunod, 1999

De ce point de vue, nos travaux s'inscrivent dans le champ des recherches en communication des organisations²²², non seulement parce qu'ils concernent un contexte formalisé où s'exercent des activités humaines, ici des activités de production, de distribution, de commercialisation, de promotion, d'accompagnement, de consommation, mais aussi parce qu'ils appréhendent des interactions suscitées, orientées et mises en œuvre par une entreprise qui vise à élaborer, installer et développer un certain rapport de signification avec ses clients. En posant la notion de contexte comme un élément fédérateur et un angle de lecture privilégié de nos réflexions, nous affirmons notre intérêt pour les questions de construction et de partage de signification entre des individus, des groupes et des organisations. La notion d'organisation ne nous renverra donc pas à un modèle d'analyse des structures qui président aux activités humaines, question qui relèverait plutôt de la sociologie des organisations, mais bien aux productions de sens qui résultent des interactions entre des contextes, des acteurs, des dispositifs et des messages. C'est notamment pourquoi nous avons voulu parler de *relation au client* avant d'élargir nos réflexions à l'expression usuelle de « relation client » qui nous semble beaucoup plus unilatérale dans son acception essentiellement entrepreneuriale.

Par ailleurs, en interrogeant la nature et le statut des formes symboliques mobilisées par EDF dans les messages et les dispositifs adressés à ses clients, nos travaux impliquent également un questionnement d'ordre sémiotique. En effet, une part de nos préoccupations de recherche est centrée sur l'analyse des formes d'expression de la relation client par EDF, notamment à travers ses campagnes de communication et ses dispositifs de contact avec sa clientèle.

En vue d'étayer l'appareil conceptuel de notre recherche et plus particulièrement les questions de production et d'échange de signification dans le cadre de la relation client, nous convoquerons par ailleurs certains apports issus du champ de la psychologie sociale, notamment les notions de représentations, de valeurs et d'identité dont nous verrons plus loin qu'elles constituent des points d'appui importants et féconds pour éclairer notre travail, notamment chaque fois qu'à travers les questions de signification se posent des problématiques de relation à la réalité et d'expression de cette même

²²² Le Moëne, Christian (dir.), Sciences de la société, n° 50-51, *La communication organisationnelle en débat*. Toulouse : Presses universitaires du Mirail, 2000

relation. Cet éclairage et ce renforcement des questions de sens par des concepts d'origine psychosociale se justifie encore par le fait que ces derniers proposent un maillage, une articulation entre les dimensions sociale et cognitive²²³ de la communication humaine, ce qui autorise l'approche des processus de signification dans toute leur complexité contextuelle, sémiotique, sémantique, culturelle...

Ainsi, face à la complexité des objets abordés, notre parti-pris est de considérer qu'il est pertinent d'adopter une posture de recherche qui laisse une place prépondérante à une articulation, à une combinatoire de différents référents scientifiques, combinatoire dont le fil conducteur renvoie bien, dans une perspective communicationnelle, aux questions de construction et d'expression du sens de la relation client. En effet, comment aborder une question complexe si ce n'est en mobilisant une approche elle-même complexe au sens de ce qui est maillé, tissé, enchevêtré ? Ce que nous entendons ici par approche complexe signifie, à la suite de Morin²²⁴ et de Le Moigne²²⁵, une mise en dialogue des différentes temporalités, des différents événements, des différents acteurs, des différents contextes, des différents changements, que le chercheur découvre et approche. Nous aborderons donc ici la relation client, non pas dans sa dimension mercatique, gestionnaire ou technologique, mais plutôt comme un système de significations en construction, en mouvement et en mutation.

1.3. Cadre conceptuel général pour une approche communicationnelle de la relation client

A la suite des principes énoncés ci-dessus, nous pouvons maintenant préciser la manière dont nous appréhendons et articulons les différents concepts qui fondent notre approche en termes de relation, de message, de représentation et de sens.

²²³ Doise, Willem, *Logiques sociales dans le raisonnement*. Paris : Delachaux & Niestle, 1993

²²⁴ Morin, Edgar, *Introduction à la pensée complexe*. Paris : ESF Editeur, 1990

²²⁵ Le Moigne, Jean-Louis, *Le constructivisme, T.3 – Modéliser pour comprendre*. Paris : L'Harmattan, 2004

1.3.1. Relation client : de quelle relation parle-t-on ?

Comment traiter de la relation client d'EDF au regard de certaines évolutions sociétales si l'on n'a pas clarifié la notion même de relation ? Nous avons tenté (cf. p. 34) de montrer l'évolution de la notion de relation depuis l'essor de la modernité industrielle. Il convient maintenant de la resituer davantage dans une perspective susceptible de nous permettre d'aborder les jeux et les effets de sens entre EDF et ses clients. Dans son ouvrage consacré aux différents modèles théoriques de la communication²²⁶, Jean Lohisse distingue bien les courants « mécanistes », parmi lesquels figure le modèle « télégraphique », des « théories de la communication comme relation interactive et totalité dynamique ». C'est pourquoi nous préciserons tout d'abord que, si la notion de relation renvoie au premier chef à une question de contenu ou d'information, tel que cela a été présenté par les premiers modèles de la communication comme celui de Shannon et Weaver, nous nous intéresserons plus particulièrement ici aux processus et aux formes d'interaction et donc d'influence, tels qu'ils sont posés et suscités à travers la politique et les dispositifs de relation client d'EDF et perçus par leurs récepteurs.

Dans leur dictionnaire encyclopédique des Sciences de l'Information et de la Communication, Bernard Lamizet et Ahmed Silem définissent l'interaction comme l'« ensemble des dynamiques engagées au cours d'un procès de communication intersubjective, qui entraînent des effets réels réciproques sur les partenaires de la relation d'échange. »²²⁷ Cette définition insiste notamment sur le principe de réciprocité présenté comme inhérent au concept d'interaction. Dans ce cadre, on entend par réciprocité le dépassement de la distinction et de la disjonction classique entre émetteur et récepteur, dépassement qui permet de penser la communication en termes de processus, à l'échelle d'un ensemble d'échanges, d'un faisceau, d'une combinatoire d'influences, et non pas seulement au regard de la seule transmission unidirectionnelle d'une information. Devançant certaines remarques qui pourraient être formulées au sujet de la définition qu'ils ont proposée du concept d'interaction, les deux auteurs insistent par ailleurs sur le fait que ce dernier doit être distingué de celui d'interactivité,

²²⁶ Lohisse, Jean, *La communication – De la transmission à la relation*, 4^{ème} Ed., Bruxelles : De Boeck, 2009

²²⁷ Lamizet, Bernard, Silem, Ahmed, Article « Interaction », in *Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication*. Paris : Ellipses, 1997, p. 308

dans la mesure où il se fonde selon eux sur la construction d'une médiation négociée entre les partenaires de la communication et non pas sur la mise en œuvre d'une médiation technologique. On comprend alors que, rapporté à nos travaux sur la relation client d'EDF, le concept d'interaction ne peut être réduit à la perspective d'une simple mise en contact, aussi sophistiqué que puisse être le dispositif mis en place à cette fin. A ce sujet, mais sans évoquer la notion de négociation, Annick Weil-Barais évoque, quant à elle, les dimensions d'équité et de coût²²⁸ inhérentes au concept et à la pratique de l'interaction. Cette précision nous intéresse dans la mesure où la relation client interpelle l'équité de la communication *en train de se faire* entre l'entreprise et son public, et notamment au plan non pas d'une justice, mais d'une justesse de sa mise en œuvre et de ses effets. Cette perspective interroge nécessairement les éventuels bénéfices rationnels ou symboliques que les interlocuteurs sont susceptibles de retirer de cet échange ainsi que la perception de leur cohérence avec la contribution fournie par chacun d'eux. De plus, l'évocation d'une interaction en termes de coût vient pertinemment questionner ici, dans le cadre de notre problématique, la posture et les formes liées à l'effort, l'engagement, l'investissement, plus ou moins consentis ou subis par les protagonistes de la relation client.

Dans ces conditions, nous n'abordons donc pas la relation client en termes d'influence de l'entreprise sur un client pensé comme passif mais plutôt dans une perspective interactionniste, en termes d'échanges symboliques et de perceptions sensibles entre des acteurs agissant sur la situation dans laquelle ils se trouvent. Si l'entreprise met sur pied une stratégie de communication, qu'elle outille en mobilisant un certain nombre de dispositifs, nous considérerons cependant le client comme acteur du processus de communication que cette stratégie cherche à amorcer. C'est pourquoi nous ferons nôtre la remarque de Bernard Lamizet et Ahmed Silem précisant que « Le concept d'interaction se fonde sur l'hypothèse selon laquelle la communication ne consiste pas seulement en un échange de formes symboliques ou de formes de langage, mais qu'elle constitue, en même temps, une action, réunissant des acteurs et impliquant à la fois du sens dans le symbolique et des effets dans le réel. »²²⁹ C'est de ce point de vue que nous considérons les processus de perception, d'appropriation, d'interprétation comme des

²²⁸ Weil-Barais, Annick (dir.), *L'homme cognitif*, 2^{ème} édition. Paris : PUF, 2011

²²⁹ Lamizet, Bernard, Silem, Ahmed (1997), *op. cit.*

éléments particulièrement représentatifs de la relation d'échange de sens entre EDF et ses clients. Dans la mesure où l'interaction est ici pensée entre des individus, mais aussi comme impliquant des groupes, des organisations, le choix d'une approche interactionniste dans le cadre de notre recherche nous conduit également à aborder la relation client à travers la question des interinfluences exercées entre EDF et son environnement, c'est-à-dire entre l'entreprise et la société, notamment au regard des évolutions des codes, des normes, des valeurs, des pratiques, des usages en mutation au sein de celle-ci.

1.3.2. Emission de messages et mise en scène

Par ailleurs, en abordant la relation client comme un processus de signification complexe, notre problématique porte autant sur les formes et les dispositifs de la relation au client que sur la manière dont celle-ci est présentée, dite, par l'entreprise. Au-delà de la question de la nature de la relation, il est donc pertinent d'interroger la nature et le statut de ce processus de signification.

A la lumière des premiers éléments que nous avons évoqués plus haut, nous insistons tout d'abord sur l'idée d'une élaboration progressive du sens dans les interactions entre entreprise et client. Dans ces conditions, nous mobilisons la notion de « message » pour désigner ce que l'entreprise veut dire, ce qu'elle veut « faire passer », transmettre, faire retenir ou comprendre au travers des interactions qu'elle suscite. Comme le remarquent encore Bernard Lamizet et Ahmed Silem, « La différence entre le message et le discours est que le discours fait l'objet d'une énonciation, alors que le message fait l'objet d'une émission. Cela implique que le message est produit dans une situation sociale et par des formes institutionnelles d'émission. ».²³⁰ Bien que nous ayons montré les limites théoriques liées à la convocation d'une figure de l'émetteur, la notion de message suppose la prise en compte d'une intention plus ou moins précise au moment de la prise de parole de l'entreprise.

Mais le message n'est pas, à nos yeux, que l'affaire de l'émetteur. Comme cela est souvent souligné dans le champ des Sciences de l'Information et de la Communication,

²³⁰ Lamizet, Bernard, Silem, Ahmed (1997), article « Message », in op.cit. p. 227

« Personne n'est propriétaire du sens »²³¹, ce qui implique la prise en considération d'une activité perceptive et interprétative de la part du client, activité qui peu à peu se noue avec celle d'EDF dans un continuum de production de signification. Bernard Lamizet remarque ainsi qu'« A force d'échanger sur le sens, on construit du sens ensemble »²³². Une telle approche insiste sur l'importance de la perception mais ne nous affranchit en rien de la problématique de l'intention que nous avons mentionnée plus haut. Le continuum que nous évoquons ici engage donc la production, l'échange, la confrontation plus ou moins conscientisée d'images de la réalité qui sont autant de représentations en jeu dans l'interaction mise en place et vécue par les acteurs de la relation client.

A travers les différents types de messages qu'elle diffuse, EDF élabore et véhicule donc une certaine représentation du client et de la relation qu'elle entretient avec lui. Dans la lignée des travaux de Goffman²³³, cette production de messages par une entreprise peut être appréhendée à travers la notion de mise en scène qui, en mobilisant la métaphore théâtrale, désigne une tentative de configuration et d'anticipation d'une perception, voire de contrôle de cette dernière. Si Goffman envisage la mise en scène principalement à l'échelle interindividuelle en évoquant une « présentation de soi », insistant sur la volonté qu'ont les individus de ne pas perdre la face dans les interactions, cette notion peut également être appliquée à la communication d'entreprise, dans la mesure où, à l'heure du marketing institutionnel, de nombreuses organisations tentent au quotidien d'entretenir et de développer leur image auprès de leurs différents publics.

Cependant, si nous considérons la notion de mise en scène comme centrale dans nos travaux et comme particulièrement pertinente pour faciliter la compréhension des processus de signification qui figurent au cœur de notre recherche, celle-ci ne peut se résumer à l'émission ponctuelle d'un ou de plusieurs messages orientés qui seraient susceptibles de produire un « effet » direct sur le public. Nous avons déjà tenté de montrer les limites d'une telle approche mécaniste et mis en avant la nécessité de penser

²³¹ Wolton, Dominique, *Informer n'est pas communiquer*, CNRS Editions, 2009

²³² Lamizet, Bernard, « Médiation et communication », in Chappaz Georges, *Comprendre et construire la médiation*. Marseille : CRDP/Université de Provence, 1995

²³³ Goffman, Erving, *La mise en scène de la vie quotidienne 1 : La présentation de soi*. Paris : Editions de minuit, 1973

la communication d'entreprise en termes d'interactions. Le concept de « récit d'entreprise », formulé par Nicole D'Almeida, semble en mesure d'apporter d'importants éléments de réflexion pour aborder cette question de la mise en scène de l'entreprise. Dans ses travaux de recherche²³⁴, elle montre en effet la manière dont les différents messages diffusés par une entreprise s'ajoutent les uns aux autres, s'agrègent, pour finalement constituer des récits dont se dégagent des intrigues, des héros, des grandes causes et qui participent d'une définition, d'une institution de l'entreprise elle-même aux yeux du public, et donc d'une mise en scène. Quant à lui, Philippe Zarifian insiste sur le pouvoir de synthèse propre au récit. « Récit, cela veut dire intrigue qui associe et donne signification à l'assemblage des objets, personnages et suite de micro-situations que l'enquêteur raconte et qui lui permettent de penser de manière plus dynamique et synthétique (synthésique) qu'analytique, d'emprunter des raccourcis dans la profusion des signes de la réalité. Récit, cela veut dire usage de toutes les ressources du langage, métonymies, métaphores, jeux de signification qui sont source de liaisons nouvelles pour la créativité. Récit, cela veut dire voie privilégiée de la recherche de la singularité, de l'extra-ordinaire. Récit enfin, cela veut dire production et engagement de sens, dans et par un exercice orienté sur la vérité, et donc sollicitation de réactions vis à vis des autres acteurs.»²³⁵ Dans le cadre de cette recherche, nous retiendrons de cette entrée par le récit la nécessité d'une analyse qui tienne compte de la dimension à la fois itérative et synthétique des processus de signification qui aboutissent à la mise en scène des activités de l'entreprise et de l'entreprise elle-même.

Cependant, dans la mesure où la mobilisation de la notion de récit d'entreprise s'inscrit dans la continuité de nombreux travaux menés au sujet du récit dans le champ des études littéraires, cette approche narratologique nous semble difficile à mettre en œuvre dans le cadre de notre recherche. En effet, si nous avons envisagé d'introduire la notion de bifurcation narrative, développée Claude Brémond²³⁶, pour rendre compte des évolutions du discours et des pratiques d'EDF, il nous est apparu que la mobilisation de la notion de récit aurait sous-entendu une certaine continuité dans la communication d'EDF, continuité qui constitue justement l'un de nos axes de questionnement. De même, parler de récit nous aurait conduit à considérer comme acquise une certaine

²³⁴ D'Almeida, Nicole, *Les promesses de la communication*. Paris : PUF, 2001

²³⁵ Zarifian, Philippe, *Le travail et l'événement*, Paris, L'Harmattan, 1995, p. 75

²³⁶ Brémond, Claude, « La logique des possibles narratifs », in *Communications*, 1966, n° 8, pp. 60-76

persistance de ce que Jean-François Lyotard²³⁷ appelle les « foncteurs » du récit, à savoir le grand héros, les grands périls, les grands périples et le grand but. Encore une fois, cette persistance est au cœur de notre questionnement. Peut-on imaginer identifier dans la manière dont EDF communique et a communiqué, un héros qui aurait été au cœur du récit d'EDF de 1946 à 2010 ?

Finalement, dans la mesure où la mobilisation de la notion de récit aurait constitué dans le cadre de cette recherche un présupposé qui aurait menacé la valeur de nos hypothèses de travail, nous préférons rendre compte de la dimension itérative et synthétique des processus de signification à l'œuvre dans la communication d'EDF en abordant ces derniers sous l'angle d'une mise en scène progressive de l'entreprise et de son rapport au client, plutôt que sous celui d'un véritable récit. Nous entendons donc bien par mise en scène un processus de signification engageant l'entreprise et son public dans un contexte social, culturel et technique, contexte ouvert à une diversité d'interactions, sans aucune connotation relative à un éventuel caractère dissimulateur ou manipulateur.

1.3.3. Représentation(s) : le rapport au monde comme construction

Dès lors, une fois dépassée l'idée déterministe d'une mise en scène qui provoquerait des effets sur un public passif, il devient nécessaire de préciser la manière dont nous abordons le processus de perception, de traduction, d'appropriation des messages par les clients, processus que nous n'avons pour l'instant que pointé du doigt. Si l'entreprise produit des messages, des images, pour se mettre en scène, elle cherche aussi, d'un point de vue opérationnel, à toucher les représentations du client, à leur faire écho pour le fidéliser, à les consolider ou à les conduire à se transformer pour l'intéresser à des offres. On désigne alors par le terme « représentation » des images mentales construites par les individus concernés, celles-ci constituant à la fois des modes d'appréhension et des productions de sens en termes d'interprétation de la réalité. Dans la mesure où une entreprise comme EDF communique sur et à travers des représentations du service, de la qualité, de la proximité, etc., il apparaît nécessaire de cerner les contours de ce concept auquel nous allons recourir dans nos investigations et nos analyses du fait qu'il

²³⁷ Lyotard, Jean-François, *La condition postmoderne*. Paris : Editions de minuit, 1979, p. 7

nous semble essentiel à la compréhension des processus par lesquels des individus ou des groupes élaborent du sens au cœur des interactions.

Selon Jean-Claude Abric, le concept de représentation désigne le « processus et le produit d'une activité mentale par laquelle un individu ou un groupe constitue le réel auquel il est confronté et lui attribue une signification spécifique »²³⁸. Il semble ainsi faire écho aux travaux de Piaget sur la perception du monde par les enfants²³⁹ et à la posture constructiviste de Herzlich²⁴⁰ et de Watzlawick que ce dernier résumait ainsi : « La réalité n'existe pas, c'est une construction mentale. »²⁴¹. Cette acception intéresse tout particulièrement nos travaux dans la mesure où elle pose l'hypothèse d'un « réel constitué » à travers la perception propre à un individu ou à un groupe. En le définissant ainsi, Abric aborde le concept de représentation dans sa dimension plus cognitive, ce dernier terme devant être entendu à la fois dans sa perspective de processus de raisonnement ou de traitement d'information et sous l'angle de connaissances produites vis-à-vis du réel. Il insiste ainsi sur la résultante de ce processus, à savoir « une signification spécifique » et c'est bien cette signification produite au cours des interactions entre EDF et ses clients qui nous intéresse ici.

En outre, nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer dans cette première partie de notre recherche (cf. p. 52) le concept de « représentations sociales », formalisé par Serge Moscovici²⁴² et repris par Denise Jodelet. Pour Jodelet, « les processus d'élaboration cognitive peuvent être dits sociaux dans un premier sens, quand ils se produisent dans l'interaction et la communication avec les autres. Ils renvoient alors à une activité conjointe des partenaires qui construisent une certaine interprétation ou vision partagée d'un objet d'intérêt commun. (...) Quant aux contenus de la connaissance, ils sont dits sociaux, non seulement en raison de leur mode de production, mais également parce qu'ils sont opérants dans la société. »²⁴³ Denise Jodelet aborde ainsi les représentations

²³⁸ Abric, Jean-Claude, *Pratiques sociales et représentations*. Paris : PUF, 1994

²³⁹ Piaget, Jean, *La représentation du monde chez l'enfant*. Paris : PUF, 1926

²⁴⁰ Herzlich, Claudine, *Santé et maladie. Analyse d'une représentation sociale*. Paris : Mouton, 1969

²⁴¹ Watzlawick, Paul et al., *Une logique de la communication*. Paris : Seuil, 1972

²⁴² Moscovici, Serge, *La psychanalyse, son image et son public*. Paris : PUF, 1961, cité par Jodelet Denise, « Les représentations sociales – Regard sur la connaissance ordinaire », in *Sciences Humaines*, 1993, n° 27

²⁴³ Jodelet, Denise, « Les représentations sociales – Regard sur la connaissance ordinaire », in *Sciences Humaines*, 1993, n° 27

en mettant l'accent sur l'élaboration sociale de ces images, notamment en termes d'interaction et d'influence contextuelle.

Pour sa part, Sandra Jovchelovitch²⁴⁴ insiste sur la nécessité d'appréhender conjointement les dimensions cognitive et sociale des représentations, en tenant compte des « circonstances psychosociales et historiques » dans lesquelles elles émergent. Elle critique en cela des travaux tels que ceux du philosophe américain Richard Rorty²⁴⁵ qui les aborde en termes de re-présentation du monde, comme une tentative de refléter le monde extérieur. Si Jovchelovitch reconnaît aux représentations une fonction « épistémique » visant à connaître le monde, elle voit dans la démarche de Rorty un prolongement de celle des philosophes du 18^{ème} siècle, tels que Locke ou Descartes qui, dans la perspective d'une valorisation de la Raison, abordaient les phénomènes cognitifs de manière « désincarnée » et « a-sociale ». A l'inverse, Jovchelovitch insiste sur la nécessité de tenir compte des apports de la psychologie du développement et de la psychologie sociale. Elle met ainsi en exergue les processus dialogiques qui président à l'élaboration et à l'expression des représentations et aborde ces dernières comme une construction symbolique complexe entre ego, alter et objet et, en cela, comme des vecteurs et des produits de significations.

Les travaux de Claude Dubar²⁴⁶ fournissent d'autres éléments de compréhension particulièrement intéressants quant à cette articulation des dimensions subjective et intersubjective des phénomènes représentationnels. En effet, selon lui, la notion de représentation se trouve parfois trop exclusivement abordée en termes d'images quasi-finies et non au plan de leurs processus d'élaboration, de circulation et de co-construction, ce qui a tendance à les priver de leur caractère dynamique et à nuire à la prise en compte de la complexité qui caractérise leur production et leur perception. Cette remarque vient finalement conforter l'intérêt de l'emploi, par Sandra Jovchelovitch, de l'expression « processus représentationnels » et c'est bien de ce point de vue que nous ancrons nos analyses : aborder les questions de production, d'échange

²⁴⁴ Jovchelovitch, Sandra, « La fonction symbolique et la construction des représentations : la dynamique communicationnelle Ego/Alter/Objet », in *Hermès*, 2007, n° 41, *La fonction symbolique et la construction des représentations*. Paris : CNRS Editions

²⁴⁵ Rorty, Richard, *Philosophy and the Mirror of Nature*. Princeton : Princeton University Press, 1973, cité par Jovchelovitch Sandra (2007), op. cit. p. 54

²⁴⁶ Dubar, Claude, *La socialisation – Construction des identités sociales et professionnelles*, 2^{ème} édition. Paris : Armand Colin, 1992

et de réception des signes concourant à la relation client à la fois selon une perspective sociale et cognitive, et également en tant que procès d'élaboration d'une signification plus ou moins partagée par les acteurs de cette communication. Par ailleurs, au-delà d'un nécessaire cadrage conceptuel de notre démarche de recherche, la notion de représentation revêt également pour nous un caractère particulièrement fécond au plan méthodologique.

1.3.4. Attributions causales, valeurs, et identité : une approche du sens par le sensible et le symbolique

A travers la mobilisation de différents travaux dans le champ de la communication des organisations, nous avons cherché à montrer l'importance du concept de représentation pour la compréhension des processus de communication. Dans ces conditions, nous avons également vu que les individus et les groupes n'appréhendent pas les différents aspects de leur environnement de manière aussi dissociée que peut le laisser supposer un regard exclusivement analytique. Ils élaborent en effet des représentations complexes au sujet d'objets eux-mêmes complexes, ils construisent ainsi du sens en établissant des liens entre ce qui aurait pu être perçu comme des « éléments » de ce contexte. Cependant, dans la mesure où nous avons mis en évidence le fait que notre posture de recherche accorde une place particulièrement importante à la question de la relation au client et des représentations que celle-ci mobilise et suscite, il devient nécessaire de comprendre dans quelle mesure et comment, par quels processus, les individus et les groupes mettent ces représentations en système afin de trouver et de donner sens à la réalité.

Communiquer ou attribuer de la signification

Dans cette perspective, le concept d'attribution semble susceptible d'apporter d'importants éléments de compréhension. En effet, il vise à caractériser un type de représentation spécifique aux liens de causalité, liens susceptibles de permettre une structuration des connaissances élaborées face au réel et, *a fortiori*, de celles produites par les clients dans le cadre de leur relation à l'entreprise EDF.

Dès 1958, Fritz Heider, psychologue autrichien émigré aux Etats Unis au début de la deuxième guerre mondiale et qui fut l'un des premiers à s'intéresser à cette question, définit l'attribution comme « le processus par lequel l'homme appréhende la réalité et peut la prédire et la maîtriser. C'est la recherche par un individu des causes d'un événement, c'est-à-dire la recherche d'une structure permanente mais non directement observable qui sous-tend les effets, les manifestations directement perceptibles »²⁴⁷. Heider met ainsi en avant la constitution, par les individus, d'un ensemble de connaissances élaborées empiriquement et organisées dans le but, conscientisé ou non, de se protéger des aléas. Les attributions apparaissent alors comme une représentation des liens de cause à effet entre les événements auxquels les sujets sont confrontés, en quelque sorte une construction de sens en termes de tentative d'explication des phénomènes mis en systèmes. L'individu s'ancre donc dans le réel en en dégageant des principes explicatifs formulés en termes de causalité et supposés pérennes.

Pour sa part, dans des travaux restés célèbres²⁴⁸, Léon Festinger a mis en évidence la nécessité pour l'individu d'entretenir une cohérence de ses représentations. La conservation de cette cohérence lui permettrait de réduire les tensions anxiogènes liées à ce qu'il nomme la « dissonance cognitive ». Pour l'individu, il s'agirait ainsi de garantir la crédibilité de la lecture qu'il a de son environnement, de préserver l'intelligibilité de celui-ci afin de pouvoir se positionner de manière durable par rapport à lui.

Ces deux concepts, celui d'attribution causale et celui de dissonance cognitive, mobilisés par les chercheurs au sujet de problématiques distinctes mais néanmoins complémentaires, nous permettent de mettre en évidence le fait que les représentations participent d'un processus d'élaboration de signification qui implique que l'individu ou le groupe se définissent et se positionnent dans un contexte donné qu'ils cherchent à comprendre, voire à maîtriser. Dans cette perspective, il s'agit alors de dépasser la description des images élaborées et mobilisées par les clients pour finalement comprendre à quoi ces derniers attribuent la proximité de l'entreprise EDF, l'éloignement de celle-ci, la qualité des services qu'elle propose, etc. Il ne s'agit

²⁴⁷ Heider, Fritz, *The psychology of interpersonal relations*. Hillsdale, Etats-Unis : Lawrence Erlbaum Associate, 1958

²⁴⁸ Festinger, Leon et alii., *L'échec d'une prophétie*, trad. fr. 1993. Paris : PUF, 1956

d'ailleurs pas seulement de se demander « pourquoi ? » mais également « en quoi ? » et « comment ? » les clients élaborent de telles représentations au sujet d'EDF, sachant que l'entreprise a elle-même cherché à communiquer certaines attributions dans ses messages et ses dispositifs. Nous ferons donc de la convergence et de la divergence des attributions propres à EDF et à ses clients un élément d'investigation et d'analyse important dans nos recherches.

Des valeurs comme référents au sein des échanges de signification à propos de la relation au client

En prolongement du concept de représentation que nous avons introduit plus haut, les notions d'attribution et de dissonance nous permettent de mettre en évidence l'activité d'évaluation menée par le client à propos de l'entreprise et des services que celle-ci lui propose. Un des objectifs de notre recherche consiste alors à tenter de cerner, chez les clients d'EDF, les modes d'élaboration et d'expression de ce jugement qui se traduit généralement en termes de degré de satisfaction.

Cette dimension d'évaluation sociale dans la communication appelle également la mobilisation du concept de valeur, lequel est fréquemment mentionné dans les travaux de recherche en sciences humaines²⁴⁹. En effet, la notion de valeur désigne un rapport de l'individu et du groupe aux événements, aux idées, aux objets et aux contextes dans lesquels ils sont immergés. Dans cette perspective, il s'agit pour nous d'identifier comment les clients élaborent, mobilisent et signifient des valeurs vis-à-vis de l'entreprise et du service qu'elle leur offre. Nous appréhendons donc celles-ci en tant que modalité d'évaluation dans le champ social.

A ce sujet, il convient de rappeler que, dès 1960, Milton Rokeach, professeur de psychologie à l'université du Michigan, définissait les valeurs comme « une croyance persistante qu'un mode spécifique de conduite ou un but de l'existence est personnellement ou socialement préférable à un autre. »²⁵⁰. Les valeurs apparaissent

²⁴⁹ Fischer, Gustave-Nicolas, *Les domaines de la psychologie sociale t.1 : Le champ du social*. Paris : Dunod, 1993

²⁵⁰ Rokeach, Milton, *The open and closed mind : investigations into the nature of beliefs systems and personality systems*. New York : Basic Books, 1960, cité par Lecomte Jacques, « Raisons de vivre – Raisons d'agir », in *Sciences Humaines*, 1998, n° 79

donc non seulement comme une évaluation de l'existant mais aussi comme une projection dans l'avenir, comme une extrapolation sur la base de connaissances constituées. Dans le contexte français, Serge Moscovici²⁵¹ reprend une part de cette définition en considérant les valeurs comme des idéaux qui sont exprimés et qui servent ainsi de socle à la communication interpersonnelle. Plus près de nous, Fischer²⁵² insiste quant à lui sur une hiérarchisation induite par la notion de valeur. En effet, il met l'accent sur le fait que celle-ci renvoie à ce qui est considéré comme important par un individu, un groupe ou une institution. Sur la base de ces trois définitions, on comprend, qu'en tant que représentations témoignant de l'attachement, de l'engagement d'un sujet vis-à-vis d'un objet idéal ou matériel, les valeurs peuvent être lues comme un moyen d'attribuer une signification à des phénomènes, notamment en termes de hiérarchisation de leur importance perçue.

Socialement élaborées et articulées depuis l'enfance, comme le souligne encore Rokeach²⁵³, donc modelées par les expériences et les interactions vécues tout au long du processus de socialisation²⁵⁴, elles représentent autant une manière d'attribuer de l'importance à un objet, à un procédé, à une idée, à un événement, que la résultante de cette classification, en termes d'échelle ou de priorité. En cela, l'élaboration de valeurs représente bien une tentative de synthèse, de mise en système des connaissances spécifiques élaborées par les individus ou les groupes, en tant que rapport au monde. Enfin, les valeurs peuvent donner lieu à l'expression d'un point de vue, elles témoignent alors d'un engagement de l'individu ou du groupe vis-à-vis de représentations érigées comme buts. En cela, elles peuvent donc être considérées comme constitutives d'un cadre, au sens goffmanien²⁵⁵ du terme, d'un cadre de référence pour les comportements et les actes individuels et collectifs. Ainsi, notre recherche se doit d'intégrer une analyse contextualisée des valeurs affichées par EDF à travers différents messages et dispositifs, valeurs qui se trouvent elles-mêmes confrontées au système de représentations de la

²⁵¹ Moscovici, Serge (dir.), *Psychologie sociale*. Paris : PUF, 1984

²⁵² Fischer, Gustave-Nicolas, *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, 2^{ème} Ed.. Paris : Dunod, 2003

²⁵³ cité par Wach, Monique, Hammer, Béatrice, *La structure des valeurs est-elle universelle ? Genèse et validation du modèle compréhensif de Schwartz*. Paris : L'Harmattan, 2003, p. 19

²⁵⁴ Dubar, Claude, *La socialisation – Construction des identités sociales et professionnelles*, 2^{ème} édition. Paris : Armand Colin, 2002

²⁵⁵ Goffman, Erving, *Les cadres de l'expérience*. Paris : Editions de minuit, 1974

clientèle, d'où de potentielles convergences ou différences d'appréciation entre ces différents acteurs de la communication.

Afin de préciser davantage cette notion de valeur, notons encore que dans une perspective à vocation expérimentale, plusieurs chercheurs ont tenté de mettre en évidence une structure des valeurs, c'est-à-dire à mettre sur pied une typologie, à en identifier des composantes communes qui permettraient d'en modéliser la diversité. Dans cette perspective, Rokeach identifie²⁵⁶ dix-huit valeurs terminales, qui correspondent à un but dans l'existence (une vie prospère et aisée, une vie stimulante et active, jouer un rôle important...) et dix-huit valeurs instrumentales, qui sont liées à un mode de conduite (ambitieux, ouvert d'esprit, compétent...). Cette typologie fait ainsi écho à l'idée que les valeurs relèvent d'une hiérarchisation en termes d'objectifs et de cadres d'action. Le modèle de Schwartz propose²⁵⁷, quant à lui, une typologie à deux niveaux, lesquels s'emboîtent pour tenter de reconstituer le système de valeurs de toute personne. Le premier niveau est articulé autour d'une double opposition entre ouverture au changement et continuité d'une part, et entre dépassement de soi et affirmation de soi d'autre part. Le second niveau apporte davantage de nuances en distinguant dix types de valeurs (autonomie, stimulation, hédonisme, accomplissement social, pouvoir, sécurité, conformité, tradition, bienveillance, universalisme) censées rendre compte du continuum des valeurs possibles. Le principe fondateur de ce modèle peut être résumé ainsi : « le nombre de valeurs est infini, mais celles-ci forment un continuum. Il est donc possible d'établir une partition de l'ensemble des valeurs et de déterminer un nombre fini de « types de valeurs », à l'intérieur desquels on pourra classer toute valeur. »²⁵⁸. Ce qui nous semble marquant dans ces deux modèles, c'est qu'ils s'attachent à démontrer l'universalité de la structure des valeurs humaines, dans une perspective qui peut être qualifiée d'« expérimentale et positiviste »²⁵⁹.

Monique Wach et Béatrice Hammer écrivent que « s'attacher, comme le fait Schwartz, à démontrer l'universalité de la structure des valeurs humaines, c'est, incontestablement, se positionner comme « citoyen du monde », et affirmer, d'une

²⁵⁶ Wach, Monique, Hammer, Béatrice (2003), *op. cit.*, pp. 23

²⁵⁷ *Ibid.* p. 36

²⁵⁸ *Ibid.*

²⁵⁹ *Ibid.* p. 157

certaine manière, l'existence d'une « nature humaine ». »²⁶⁰. Elles semblent ainsi voir dans ce type de démarche un dépassement de la remarque de Talcott Parsons, sociologue au sujet duquel elles remarquent²⁶¹ pourtant que, dès les années 1950, il notait qu'une même personne peut se réclamer de certaines valeurs dans un contexte donné alors qu'elle en revendique d'autres dans une situation différente. Par cette remarque, le sociologue américain se montrait pourtant en rupture avec les théories behavioristes et positivistes, mettant l'accent sur l'aspect symbolique et contextuel des conduites humaines.²⁶²

Afin de mieux comprendre les enjeux liés à l'identification de valeurs communes au genre humain, il nous semble également intéressant de noter la critique que Wach et Hammer formulent au sujet des ordres de justification identifiés par Boltanski et Thévenot²⁶³. Elles remarquent en effet que les auteurs de ces travaux, dont l'impact a été très fort dans le champ de la sociologie, insistent sur la nécessité de contextualiser l'analyse des modes de justification, ce qui distingue leur démarche de celle de Schwartz quand celui-ci dresse sa typologie des valeurs. Or, selon elles, la principale limite de l'analyse proposée par Boltanski et Thévenot réside dans le fait qu'elle ne proposerait pas d'instruments permettant de vérifier empiriquement leurs conclusions. La volonté de contextualisation se heurterait donc à des difficultés d'ordre méthodologique, à une difficulté à prouver. Citant Raymond Boudon lorsque celui-ci se demande s'il faut « accepter l'idée d'une irrémédiable coupure entre le positif et le normatif »²⁶⁴, elles déplorent finalement « une sorte de juxtaposition, avec d'un côté des théories philosophiques très élaborées, mais sans données tirées d'enquêtes descriptives, et de l'autre des données empiriques sans cadre théorique général. »²⁶⁵.

Nous lisons pourtant dans cette remarque de Boudon un appel à une recherche qui tienne compte de la dimension complexe des questions axiologiques. C'est pour cette

²⁶⁰ *Ibid.*

²⁶¹ *Ibid.* p. 42

²⁶² Rocher, Guy, *Talcott Parsons et la sociologie américaine*. Paris : PUF, 1972, p. 170, disponible en ligne : <http://classiques.uqac.ca>, dernière consultation le 27/06/12

²⁶³ Boltanski, Luc, Thévenot, Laurent, *De la justification : les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard, 1991

²⁶⁴ Boudon, Raymond, *Le sens des valeurs*. Paris : PUF, 1999, cité par Wach, Monique, Hammer, Béatrice (2003), *op. cit.*, p. 9

²⁶⁵ Wach, Monique, Hammer, Béatrice (2003), *op. cit.*, p. 9

raison, qu’au plan de l’approche des valeurs, notre démarche se distingue de toute approche structuraliste. Dans le cadre de notre recherche en Sciences de l’Information et de la Communication, nous considérons plutôt les valeurs comme des marqueurs, comme des indices du sens qu’un individu accorde à un événement, sans chercher à arrêter une quelconque liste des possibles en la matière. Nous appréhendons ainsi les valeurs en jeu dans la relation d’EDF au client, à la fois en termes de perception et de formes mobilisées dans les actes de communication, c’est-à-dire en articulant les plans sensible et symbolique de cette relation.

Processus identitaires et relation client

Par ailleurs, en mobilisant des dispositifs et des signes pour façonner l’image du client ou pour se faire reconnaître elle-même de telle ou telle manière par ce dernier, EDF attribue des positions sociales, construit sa propre figure et cherche à situer celle du client, ce qui fait écho à la remarque d’Edmond-Marc Lipiansky quand celui-ci écrit : « Communiquer implique une définition corrélatrice du locuteur et de l’interlocuteur et de la relation qui les relie. Comment s’adresser à quelqu’un si l’on ne saisit pas, même confusément, quelle définition de soi va s’actualiser dans l’interaction, en rapport avec l’identité d’autrui ? »²⁶⁶. On comprend alors qu’une recherche en Sciences de l’Information et de la Communication sur la relation d’EDF à sa clientèle, implique que nous complétions les premiers éléments que nous avons eu l’occasion d’évoquer à propos de la notion d’identité (*cf.* p. 105), afin de préciser non seulement la manière dont nous l’appréhendons dans nos investigations et nos analyses mais aussi celle dont nous pensons sa place et son rôle dans les interactions entre entreprise et clients.

Comme nous l’avons déjà remarqué plus haut, une première conception de l’identité renvoie à la notion d’être. En effet, comme le montre Patrick Baudry²⁶⁷, dans une perspective philosophique, de Platon à Heidegger l’être n’est pas envisagé sous l’angle d’une ressemblance à soi-même mais bien sous celui d’une « mêmeté », d’une unicité parfaite, ce qui correspond à une vision à la fois finie et fermée de l’identité que l’on

²⁶⁶ Lipianski, Edmond-Marc, « *L’identité dans la communication* », in *Communication et langage*, 1993, n° 97, pp. 31-37

²⁶⁷ Baudry, Patrick, « *L’identité en questions* », in *Communication et organisation*, 1^{er} semestre 2004, *Coexister dans les mondes organisationnels*. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux, p. 33

pourrait aborder également en termes d'essence. Mais Baudry remarque par ailleurs que « lorsque nous parlons d'identité, nous autres modernes, nous renvoyons à la singularité de chacun plus qu'à une exacte ressemblance ou qu'à une ressemblance si parfaite qu'il n'y aurait même pas à parler de ressemblance entre l'individu et lui-même. Cette singularité n'est pas pour nous la vérité de l'être, mais le rapport que l'individu entretient à lui-même, sans jamais pouvoir se saisir de manière définitive. »²⁶⁸ Dans l'optique de montrer les limites d'une approche qui viserait à définir l'identité en termes d'unicité et de perfection, il met ainsi en évidence l'existence d'un autre discours sur la notion d'identité, un discours peut-être plus contemporain, lequel cherche à tenir compte de la singularité et de la porosité des individus.

C'est de ce second point de vue que nous aborderons cette notion dans le cadre de notre recherche sur la relation d'EDF au client, point de vue qu'il nous semble nécessaire de compléter ici, notamment en détaillant la distinction établie par George Herbert Mead entre le « je » et le « moi »²⁶⁹. En effet, faisant suite aux travaux plus anciens de William James²⁷⁰, Mead montre que l'idée de « Soi », qui renvoie à la notion d'identité dans une perspective psychosociale, comporte et articule une composante sociale, le « Moi », et une composante que l'on qualifierait aujourd'hui de cognitive, le « Je »²⁷¹. Il explique ainsi que « Le Je est la réaction des organismes aux attitudes des autres ; le Moi est l'ensemble organisé des attitudes des autres qu'on assume soi-même. Les attitudes d'autrui constituent le Moi organisé auquel on réagit comme Je. »²⁷²

Dans cette perspective, si la psychologie sociale insiste sur le caractère à la fois social et cognitif des processus représentationnels, des travaux tels que ceux de Jacques Lacan en psychanalyse, Henri Wallon²⁷³ et René Zazzo²⁷⁴ dans le champ des Sciences de

²⁶⁸ Baudry, Patrick (2004), op.cit., p. 34

²⁶⁹ Mead, George Herbert, *L'esprit, le soi et la société*, [1934] traduction française 1963. Paris : PUF, cité par Deschamps, Jean-Claude, Moliner, Pascal (2008), *L'identité en psychologie sociale – Des processus identitaires aux représentations sociales*. Paris : Armand Colin, p. 13

²⁷⁰ James, William, *Précis de psychologie*, [1890] traduction française 2003. Paris : Les Empêcheurs de Penser en Rond

²⁷¹ Deschamps, Jean-Claude, Moliner, Pascal (2008), op. cit., p. 13

²⁷² Mead, George Herbert (1934), op. cit.

²⁷³ Wallon, Henri, *Les origines du caractère chez l'enfant*, 5^{ème} édition. Paris : PUF, 2002

²⁷⁴ Zazzo, René, *La genèse de la conscience de soi*, in *Psychologie de la connaissance de soi*. Paris : PUF, 1973

l'éducation, évoquent un « stade du miroir » au cours duquel l'enfant commence à reconnaître sa propre image à travers un double processus d'objectivation et d'appropriation, de tels travaux nous conduisent à aborder également les questions relatives à l'identité en conjuguant ces deux dimensions du social et du cognitif. De même, la caractérisation par Jean Piaget²⁷⁵ d'un schème de l'objet permanent, processus mental qui permet à l'enfant de penser qu'un objet puisse rester identique à lui-même hors du champ de la perception par le « je », nous semble révélatrice de la nécessité de penser l'identité non pas en termes essentialistes mais plutôt comme une construction témoignant de l'élaboration d'un rapport de sens à soi et au monde.

Partant de ces remarques, et en adoptant une approche communicationnelle, nous appréhenderons l'identité d'EDF non pas comme une essence de l'entreprise qu'il faudrait transmettre, mais plutôt en termes de signes par lesquels cette dernière cherche à se rendre reconnaissable. Ainsi, dans le cas qui nous intéresse ici, EDF cherche à se faire reconnaître et à faire reconnaître le client à travers des choix de dispositifs et de signes, ce qui justifie selon nous l'emploi de la notion de mise en scène, que nous avons déjà pu introduire sur la base des travaux de Goffman (*cf.* p. 99). De ce point de vue, si l'identité c'est être reconnu comme identique à soi même, il semble alors possible de dire que c'est parce qu'on se ressemble que l'on est reconnaissable et que l'on peut être reconnu. Une telle approche de l'identité, pensée en termes d'interactions symboliques, implique que des signes soient émis et perçus comme caractéristiques de l'objet considéré, ce qui nécessite une certaine permanence et une certaine cohérence des formes utilisées, permanence et cohérence qui dépassent l'idée d'une continuité liée à l'essence de l'objet dont on examine l'identité. Nous chercherons donc tout particulièrement à voir si EDF répond à cet enjeu de continuité et de permanence du sens dans sa relation au client et si, du point de vue de ses clients, elle est reconnaissable au regard des intentions qu'elle affiche dans sa communication.

La relation client : un processus de signification

Dans cette perspective, il est alors possible de se demander si l'intention d'EDF en matière de communication rencontre une attention, un écho chez le client, et lequel. De

²⁷⁵ Piaget, Jean, *La formation du symbole chez l'enfant*. Paris : Delachaux et Niestlé, 1994

même, en ce qui concerne l'identité du client, ce dernier se reconnaît-il dans les signes qu'EDF mobilise pour parler de lui ? Par ailleurs, est-il possible d'évoquer un sentiment d'appartenance à une communauté des clients d'EDF, sentiment qui témoignerait d'une forme d'identité collective dans un contexte sociétal davantage marqué par l'individuation, le particularisme plutôt que par la communauté ? (cf. p. 40). Plus largement, puisque notre recherche vise à comprendre comment EDF procède pour se faire reconnaître par ses clients en cohérence avec ses intentions de communication, la question du sens, et de son partage éventuel entre les acteurs de cette relation, se pose au premier chef dans nos travaux. Mais comment appréhender cette délicate question du sens ?

A la différence d'une approche sémiotique d'origine structuraliste, notamment inspirée des travaux de Greimas, Barthes et Peirce, nous abordons cette question du sens selon une perspective constructiviste qui met l'accent sur les modes d'élaboration, d'expression et de partage de significations entre différents interlocuteurs dans des contextes donnés. A ce propos, nous rejoindrons la posture proposée par Umberto Eco au sujet de l'appréhension des signes dans un processus communicationnel : « Cela vaut la peine d'opposer à toute typologie des signes, une réflexion sur les moyens avec lesquels nous produisons et reconnaissons (et donc instituons) les signes. (...) L'idée selon laquelle il existerait des unités minimales, les signes, dont on puisse faire une topologie, ne permet pas de différencier et d'analyser les différentes formes et étapes du processus d'expression. Car le signe est en réalité le résultat d'opérations complexes de modes de production et de reconnaissance. »²⁷⁶

Fort de cet avertissement, nous reprendrons à notre compte la définition donnée par Daniel Bounoux²⁷⁷ qui aborde le sens en distinguant trois processus fondamentaux propres à son élaboration, à son émission et à sa réception. Le premier de ces processus est énoncé par Bounoux en termes de direction, d'orientation, donnée aux idées, aux discours et aux actes propres à tout échange de nature communicationnelle. En cela, nous serons amenés à questionner les diverses inflexions qui ont pu être données à la relation client d'EDF de 1946 à nos jours. Il s'agira donc pour nous de mettre à jour des

²⁷⁶ Eco, Umberto, *La production des signes*. Paris : Poche, 1992

²⁷⁷ Bounoux, Daniel, *La communication par la bande. Introduction aux Sciences de l'information et de la Communication*. Paris : La Découverte, 1998

éléments de réponse à la question suivante : à travers les messages émis par EDF pour s'adresser à ses clients, quelles ont été les directions données à cette relation ? Vers quelles conceptions du client, du service, de la qualité, de la nature et de la portée de l'intervention d'EDF, etc, ces différents messages ont-ils cherché à conduire leur lectorat, comment ces orientations ont-elles été exprimées et comment la clientèle concernée a-t-elle reçu et perçu cette proposition de sens ?

Mais la question du sens se pose également en termes d'intention, c'est-à-dire au regard d'une vision politique qui traduit la lecture des enjeux qu'EDF a attachés au développement et à l'expression de sa relation au client. Ainsi, à travers ses messages, quels sont les enjeux qu'EDF cherche à communiquer et à faire partager à sa clientèle ? Cette dernière est-elle réceptive à l'expression de ces intentions telles qu'elles lui sont communiquées ?

Enfin, quelle plus-value EDF a-t-elle cherché et cherche-t-elle à mettre en scène à travers sa relation au client, qu'il s'agisse de l'élaboration, du suivi et de l'expression de cet échange ou bien des diverses propositions ou recommandations qui sont présentées à la clientèle ? Le client attribue-t-il à cette relation et à l'offre déclinée en messages, des effets potentiels en termes de *mieux*, de *plus*, donc au plan d'une amélioration de ses conditions d'existence, de bien-être, de confort ou d'usage ? Corrélativement, dans quelle mesure et comment EDF a-t-elle tenu compte dans ses différents messages, des évolutions, des mutations caractéristiques du contexte sociétal qui a servi de toile de fond et d'espace d'expression à l'émergence et au développement de la notion de relation client et de ses dispositifs ?

Ajoutons encore, à propos de cette question, centrale pour nos travaux, de l'élaboration et de l'expression du sens, le très intéressant apport fourni par Annick Weil-Barais qui, comme Daniel Bougnoux, identifie effectivement les problématiques de direction et d'intention en mentionnant « le sens » et « du sens », mais qui leur adjoint une perspective sensible, qu'elle désigne sous l'expression « des sens ».²⁷⁸ Elle insiste ainsi sur l'ensemble des processus de perception propres à la communication humaine dans ses différentes dimensions cognitives, sociales et sensorielles.

²⁷⁸ Weil-Barais, Annick et alii. (1993), *L'homme cognitif*. Paris : PUF

Nous posons donc dans nos travaux la question du sens au carrefour du sensible et du symbolique, c'est-à-dire à l'articulation des processus de perception, de représentation et des formes communicationnelles, ce qui nous permet d'aborder les processus de signification impliqués dans la relation client comme une combinatoire et une condensation des interactions sociales et cognitives entre ses différents acteurs.

1.4. Hypothèses de recherche

A partir des constats énoncés, de la relecture problématique que nous venons d'effectuer et du cadre conceptuel que nous avons posé, émergent des hypothèses que nous définirons avec Madeleine Grawitz²⁷⁹ comme des conclusions provisoires qui restent à vérifier.

Nous formulons en premier lieu l'hypothèse d'une évolution progressive et hésitante, du discours d'EDF sur le client et sur la relation que l'entreprise entretient avec ce dernier. EDF aurait ainsi cherché à se mettre en scène par l'entremise d'une autre mise en scène, celle de sa clientèle, en tentant de suivre et de s'adapter à des évolutions que nous avons qualifiées plus haut de sociétales.

Nous chercherons également à vérifier si, à travers l'ensemble de ses messages et de ses dispositifs de relation client, la communication d'EDF a su ou non se départir d'une logique unilatérale héritée de son passé d'entreprise publique monopolistique. De ce point de vue, il s'agira également d'apprécier la capacité de cette relation au client à dépasser le stade de la technicité en faveur d'une production de sens auprès des cibles. Sur ce plan, la relation d'EDF au client aurait souffert et souffrirait encore d'une difficulté de positionnement et d'expression qui aurait pu conduire à des confusions au plan de ses messages, de ses marques et, plus globalement, de la caractérisation de son offre de service.

²⁷⁹ Grawitz, Madeleine, *Méthodes des sciences sociales*. Paris : Dalloz, 2000

Enfin, nous faisons l'hypothèse que l'histoire et les pratiques de relation client d'EDF ont été marquées par des temps forts que nous chercherons à identifier en tant que révélateurs de la signification attribuée, par l'entreprise, à ses environnements et à sa clientèle.

Nous posons ainsi comme hypothèse générale la difficulté d'EDF à penser et à mettre en scène sa relation au client au regard d'un monde plus complexe, plus interactif, non fini et ouvert, en rupture avec les principes de prévisibilité et de contrôle qui ont présidé à la majeure partie de sa création et de son développement en tant qu'entreprise chargée d'une mission de service public.

PARTIE 2. LA RELATION D'EDF AU CLIENT : DE L'UTILE AU FACILE...

Comme nous l'avons précisé plus haut (*cf.* p. 11), l'objectif de cette deuxième partie de notre travail de recherche est de mieux comprendre la manière dont la relation entre EDF et ses clients a été et se trouve aujourd'hui appréhendée et déclinée par l'entreprise. En ce sens, nous chercherons à présenter et à analyser l'histoire du rapport au client au sein de l'entreprise de 1946 à 2010, ainsi qu'à identifier les principes qui ont présidé à ses différentes mutations. Dans cette perspective, nous nous concentrerons tout d'abord sur les stratégies de communication dont témoigne l'évolution du discours de l'entreprise à propos de sa relation aux clients. Nous analyserons ensuite les dispositifs de communication actuellement en place dans le cadre de cette relation.

2.1. EDF et ses clients : élaboration et mise en scène progressive d'une relation

Nous avons expliqué plus haut (*cf.* p. 99) notre choix de considérer la relation d'EDF à ses clients à l'aune de la mise en scène progressive d'un certain rapport de sens entre l'entreprise et ces derniers. Pour ce faire, notre analyse portera sur les messages émis à l'intention d'une communauté de destinataires en tant que « communauté de clients EDF ». Nous ne tiendrons donc pas compte des messages qui leur seraient adressés à titre individuel, comme c'est, par exemple, le cas lors de relations interpersonnelles entre un client et un conseiller, ou lors de l'envoi d'un email personnalisé. De même, notre travail se concentrera sur les interactions communicationnelles entre EDF et ses clients particuliers. Nous ne nous pencherons pas sur le cas des professionnels, des industriels et des collectivités, en conformité avec la commande initiale formulée par EDF. Ceci nous conduira à limiter le champ des messages significatifs pour nos travaux à ceux qui sont destinés à un public domestique.

2.1.1. Constitution du corpus et méthodologie

Notre tentative visant à déceler les orientations et les intentions constitutives des choix stratégiques qu'EDF met en œuvre face de son public, nous conduit à soulever un certain nombre de questions relatives à la signification potentielle des discours et des pratiques de l'entreprise.

La « relation client » a-t-elle un sens ?

Afin de mener une étude relative aux pratiques et aux discours d'EDF entre 1946 et 2010, nous disposons des très nombreux documents diffusés par l'entreprise à l'intention de ses clients durant cette période. Parmi ceux-ci, nombre d'entre eux ont été produits à des fins publicitaires, avec une intention spécifique de valorisation de l'entreprise, de ses activités et, dans le cas qui nous nous intéresse, de ses rapports avec la clientèle. Dans une perspective proche de ce que Barthes nomme une « Praxis critique »²⁸⁰, notre projet de recherche nous conduit à tenter d'identifier dans ces messages les traces des représentations et des valeurs qu'ils mobilisent, en tant que témoignages de la subjectivité de l'énonciateur et de son regard quant à la relation qui s'élabore entre l'entreprise et le client.

Cependant, ces messages publicitaires comportent souvent une importante part iconographique et, dans ces conditions, le discours de l'entreprise n'est souvent pas exprimé de manière explicite sous forme textuelle. Ce caractère partiellement implicite du discours produit et diffusé, nous conduit à nous concentrer sur ce qui est connoté par les images utilisées, ce qui implique de notre part un travail d'interprétation qui présuppose des choix de positionnement théorique et méthodologique au regard d'une dimension sémiotique venant étayer nos analyses.

Face à ce type de documents, il paraît opportun de rappeler la distinction opérée par Umberto Eco, et reprise par Bruno Ollivier, entre deux types de démarches d'analyse sémiotique utilisées en Sciences de l'Information et de la Communication : « Soit l'interprétation d'un texte est la mise en lumière, sinon de l'intention de l'auteur, du moins de la signification qui est objectivement déposée dans ce texte. Cette première

²⁸⁰ Barthes, Roland, *L'aventure sémiologique*. Paris : Editions du Seuil, 1985

conception implique que le message possède une signification indépendante du lecteur et du travail d'interprétation. Soit les textes peuvent être interprétés à l'infini. Cette seconde option correspond à une attitude du même genre face au monde extérieur, qui est dès lors conçu comme un monde qui n'a pas de signification *a priori* et est susceptible d'innombrables interprétations.»²⁸¹ Il s'agirait donc pour nous de choisir entre une approche sémiotique immanentiste et une approche qu'il serait possible de qualifier de contextualisée.

Bien qu'elles fassent appel à des cadres théoriques différents, ce qui les rend *a priori* incompatibles, ces approches semblent toutes deux en mesure d'apporter des éléments de compréhension enrichissants dans le cadre d'une analyse de l'évolution des pratiques, des discours et des représentations concernant la relation d'EDF à ses clients. En effet, notre analyse porte autant sur les intentions des responsables d'EDF que sur la manière dont ceux-ci mettent en place leur stratégie à travers des messages et sur celle dont ces mêmes messages sont perçus par le public. Dans la mesure où la communication publicitaire se distingue par une forte volonté, fondée ou non, d'anticiper l'interprétation du public, voire parfois de l'influencer, il paraît particulièrement important dans le cadre de cette recherche de considérer conjointement les différentes facettes de la production²⁸², de la circulation²⁸³ et de la perception de ces messages en prêtant attention à la manière dont elles s'articulent et dont cette articulation a pu évoluer dans le temps. Il semble donc opportun de considérer les messages publicitaires d'EDF à la fois comme l'expression d'une intention dont nous pouvons évaluer les retombées en termes d'effets de sens, mais aussi comme des textes sujets à différents niveaux d'interprétation dans des contextes socio-techniques à définir.

²⁸¹ Ollivier, Bruno, *Les sciences de la communication – Théories et acquis*. Paris : Armand Colin, 2007, p. 62

²⁸² Souchier, Emmanuël (coord.), « L'énonciation éditoriale en question », in *Communication et langages*, 2007, n° 154. Paris : Armand Colin

²⁸³ Jeanneret, Yves, *Penser la trivialité : Volume 1, La vie triviale des être culturels*. Paris : Hermès Sciences Publications, 2008

Entre unité et totalité, entre analyse et complexité, quelle démarche adopter ?

Dans ces conditions, au moment d'élaborer notre méthodologie d'analyse, une remarque de Bruno Ollivier rend compte du choix qui se présente à nous : « Soit on veut étudier un message à partir de ses unités minimales, soit on le considère comme un texte, c'est-à-dire comme une totalité d'interprétation, et l'étude des éléments minimaux dérive de l'étude de l'ensemble. »²⁸⁴

Si, comme l'écrit Sandra Jovchelovitch, « les processus représentationnels ne peuvent être compris en dehors des circonstances psychosociales et historiques qui les ont vues naître »²⁸⁵, notre recherche, qui se focalise sur la co-production de significations par l'entreprise et ses clients ainsi que sur la circulation de celles-ci et sur leurs évolutions, accordera une place prépondérante aux contextes de production et de circulation des documents analysés. Elle s'éloignera par là même des approches structuralistes, en particulier en intégrant la notion d'intertextualité²⁸⁶, la manière dont un discours fait référence à d'autres discours. Elle s'appuiera également sur une analyse des éléments formels mobilisés par EDF pour en fournir une interprétation au regard des facteurs contextuels identifiés comme significatifs et des intentions exprimées par leur auteur. Plus généralement, notre démarche sera donc construite sur la base d'une hypothèse constructiviste et interactionniste, considérant que le sens n'est pas exclusivement contenu dans le texte mais qu'il s'élabore et s'exprime dans les interactions auxquelles la production, la circulation et les échanges relatifs à ce dernier, donnent lieu.²⁸⁷ D'un point de vue méthodologique, considérant avec Jean Davallon que c'est le chercheur qui construit son objet de recherche²⁸⁸, cette hypothèse théorique nous conduira à privilégier une méthode qui n'impose pas à l'objet d'étude des contraintes qui lui soient

²⁸⁴ Ollivier, Bruno (2007), *op. cit.*, p. 55

²⁸⁵ Jovchelovitch, Sandra, « La fonction symbolique et la construction des représentations : la dynamique communicationnelle Ego/Alter/Objet », in *Hermès*, 2007, n° 41, *Psychologie sociale et communication*, CNRS Editions

²⁸⁶ Barthes, Roland, Article « *Texte (théorie du)* » [1973], *Encyclopaedia Universalis*

²⁸⁷ Watzlawick, Paul, *L'invention de la réalité*. Paris : Seuil, 1996

²⁸⁸ Davallon, Jean, « Objet concret, objet scientifique, objet de recherche », in *Hermès*, 2004, n° 38. Paris : CNRS éditions, pp. 30-37

extérieures, et ce afin de tenir compte de l'intérêt de chaque objet dans des contextes variés et dans ses évolutions²⁸⁹.

Ce choix théorique et méthodologique sera notamment retenu lors de la constitution du corpus. Enfin, et même si notre démarche se veut résolument constructiviste, nous interrogerons les intentions des auteurs de ces productions publicitaires qui, à travers les moyens mis en œuvre pour « faire passer » leurs messages, cherchent souvent à anticiper des effets de sens chez leur public. Sans pour autant construire notre démarche sur l'hypothèse d'une immanence du sens, nous pourrons ainsi appréhender la place de cette éventuelle intentionnalité dans les stratégies de relation client des entreprises. « Analyser les messages que la société en permanence nous adresse, c'est en effet comprendre comment l'injonction va toujours de pair avec l'information, comment, en somme, le langage est toujours le lieu d'un pouvoir et que ce pouvoir est d'autant plus puissant qu'il se dissimule derrière la prétendue innocence des signes. »²⁹⁰ Notre analyse proposera donc de mettre en lumière la façon dont l'entreprise mobilise des représentations, élabore son discours et ses pratiques interactionnelles, et par là même des procédés de mise en scène destinés à exercer une forme de pouvoir sur le client.

Comment rendre compte de plus de 50 ans de relation au client ?

Dans un souci de validité et de reproductibilité de notre analyse, et afin d'ancrer notre travail dans la réalité des pratiques communicationnelles de l'entreprise, le corpus de documents sur la base duquel nos travaux sont élaborés se doit d'être à la fois représentatif des discours tenus par EDF au cours de son histoire, mais il est également nécessaire de fixer précisément son périmètre afin de pouvoir choisir et mettre en application une méthodologie adaptée. Sur la période dont nous souhaitons rendre compte (1946-2010), EDF a diffusé un nombre important de messages et, face à l'impossibilité pratique d'une analyse exhaustive, il nous est donc paru nécessaire d'identifier des documents significatifs au regard de notre problématique de recherche. Dans ces conditions et comme nous l'avons déjà précisé dans l'introduction de cette

²⁸⁹ Cette remarque s'inspire largement de l'approche développée dans : Souchier, Emmanuël, Jeanneret, Yves, Le Marec, Joëlle (dir.), *Lire, écrire, récrire – Objets, signes et pratiques des médias informatisés*. Paris : Bibliothèque publique d'information, 2003, p. 19

²⁹⁰ Forest, Philippe, « *Le message et ses significations* », in *Cahiers français*, 1992, n° 258, *La communication*. Paris : La documentation française, p. 18

thèse (cf. p. 12), nous rechercherons la significativité de ce corpus plutôt qu'une représentativité qui nous paraît illusoire.

Afin de cerner au mieux les systèmes de valeurs mobilisés par l'entreprise ainsi que les représentations que celle-ci cherche à susciter chez ses différents publics, nous avons choisi de travailler sur la base du discours publicitaire de l'entreprise. En effet, ce discours publicitaire témoigne d'une richesse sémiotique et axiologique qui a été souvent mise en valeur par les chercheurs²⁹¹ depuis la célèbre étude menée par Roland Barthes à propos d'une publicité pour Panzani²⁹².

Dans cette optique, l'étude sera construite autour d'une sélection de supports publicitaires imprimés, et en particulier d'affiches, émis par EDF entre 1946 et 2010. En effet, ce type de support ayant été utilisé par l'entreprise durant toute son histoire, une analyse d'abord focalisée sur les affiches semble pertinente pour appréhender le discours de l'entreprise dans sa continuité, dans ses ruptures et globalement, à travers ses évolutions. Etant donné le nombre considérable de messages diffusés sous cette forme à des occasions très diverses²⁹³, nous travaillerons plus précisément sur la base d'une sélection d'affiches émises lors de changements stratégiques, dont l'importance au regard de notre problématique aura été évaluée sur la base de travaux traitant de l'histoire de l'entreprise, en particulier en termes politiques et institutionnels.²⁹⁴ En effet, nous considérerons, avec Umberto Eco²⁹⁵, que le sens se manifeste aussi dans les moments de rupture, de transition, dans les intervalles et les interstices des activités et des échanges humains. Nous porterons donc tout particulièrement notre attention sur ces messages qui témoignent d'inflexions quant aux significations émises par EDF dans sa relation au client et ce, à travers des évolutions stratégiques ou techniques plus ou moins fortes en termes de discours, de choix iconographiques et plus globalement de présentation et de mise en scène de cette relation.

²⁹¹ A propos de l'intérêt scientifique de la communication publicitaire, et en particulier de son aspect iconographique, on peut évoquer l'ouvrage suivant : Floch, Jean-Marie, *Identités visuelles*. Paris : PUF, 1995

²⁹² Barthes, Roland, « Rhétorique de l'image », in *Communication*, 1964, n° 4, pp. 41-42

²⁹³ De nombreuses campagnes d'affichage ponctuelles ont par exemple été organisées à l'échelle locale par les centres de distribution EDF. Nous n'en tiendrons pas compte ici.

²⁹⁴ A ce sujet, on peut citer l'ouvrage suivant : Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *Histoires de l'EDF- Comment se sont prises les décisions de 1946 à nos jours*. Paris : Dunod, 1985

²⁹⁵ Eco, Umberto, *Kant ou l'ornithorynque*. Paris : Le livre de poche, 2001

De plus, parallèlement à cette analyse du discours publicitaire de l'entreprise, nous élargirons notre corpus à des documents de statut différent. En effet, certains textes extérieurs à la stratégie publicitaire nous ont semblé particulièrement intéressants dans le cadre de cette recherche, dans la mesure où ils ont pour thème principal l'évolution des stratégies et des dispositifs de la relation entreprise-client telle qu'elle a été pensée par les dirigeants d'EDF. Malgré le risque de disparité méthodologique que peut induire l'étude de ces textes, nous avons décidé d'en intégrer quelques-uns, afin de témoigner non seulement d'un discours de l'entreprise mais également, et c'est tout l'intérêt de ces documents, des intentions de ceux qui ont élaboré cette mise en scène dans un contexte donné.

Enfin, en ce qui concerne les messages les plus récents émis par EDF, nous avons souhaité tenir compte des publicités audiovisuelles qui ont pu être utilisées conjointement aux affiches. Leur analyse nous permettra de compléter les conclusions issues de l'analyse des affiches et ainsi d'appréhender les conceptions d'EDF en matière de communication à travers d'autres modalités d'expression. Cette analyse d'images vidéo nécessitera des choix méthodologiques que nous préciserons au fil de notre texte.

2.1.2. Naissance, contours et expression d'une relation d'EDF au client : analyse du corpus

Afin de mettre en évidence l'évolution de la communication d'EDF et sa dimension d'historicité, nous considérerons l'ensemble de ces messages dans l'ordre chronologique de leur publication.

2.1.2.1. 1949 : EDF engagée aux côtés des Français dans la reconstruction

Ce document (*cf.* Figure 1) est une affiche publiée par EDF en 1949, c'est-à-dire trois ans après les nationalisations qui ont donné naissance à l'entreprise publique dans un contexte d'après-guerre marqué par la reconstruction des économies européennes. Il s'agit donc d'un document « premier » pour la communication d'EDF, un document qui s'articule autour de deux dessins qui semblent avoir été réalisés à l'encre noire sur un

fond blanc et représentant les travaux de construction d'un barrage et d'une centrale thermique. On peut y lire : « Electricité de France travaille pour fournir au pays toute l'énergie électrique dont il a besoin ».

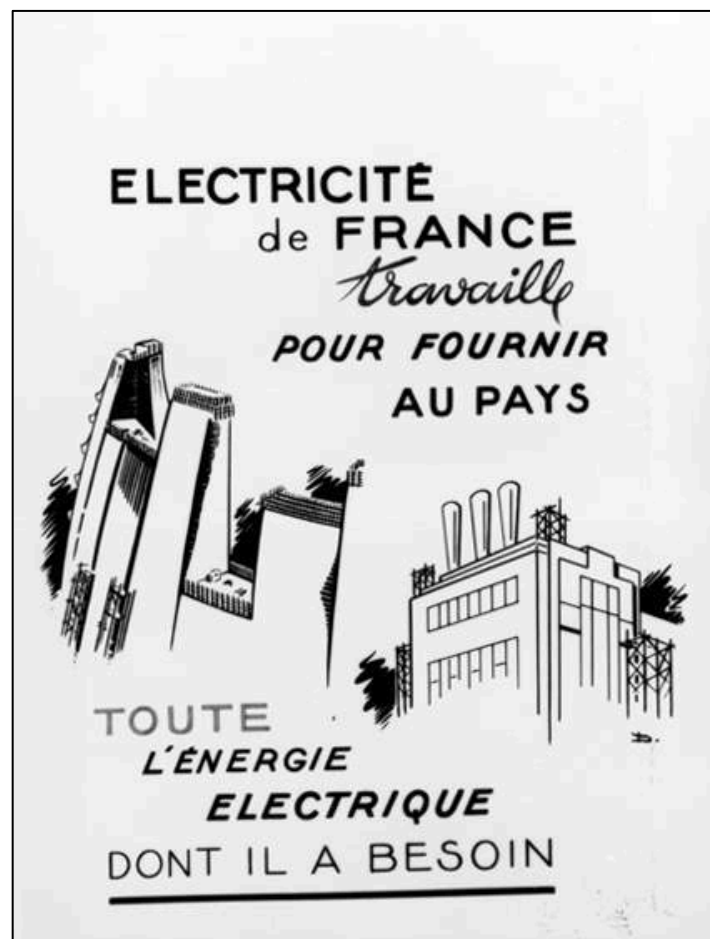


Figure 1 : Affiche EDF (1949)

En premier lieu, il est frappant de remarquer que la composition de cette affiche monochrome accorde une grande place au texte, lequel, placé en en-tête et en pied de page, occupe les deux tiers de la surface disponible et encadre les deux illustrations. Par ailleurs, ce texte est présenté de manière assez peu uniforme, avec différentes polices et tailles de caractères, avec des termes en italique, en gras, ou soulignés. L'affiche semble ainsi construite sur la base d'un principe de différenciation typographique dont la mise en œuvre mérite selon nous d'être détaillée.

En se penchant plus précisément sur le choix des caractères utilisés pour les différents termes du texte de cette affiche, on remarque tout d'abord que l'ensemble du texte est écrit en lettres capitales, mis à part le mot « travaille » qui se distingue par l'emploi d'une police d'aspect manuscrit. Par ailleurs, les expressions « pour fournir » et « l'énergie électrique » sont en italique. Enfin, l'expression « dont il a besoin » bénéficie d'une police plus fine, toujours en lettres capitales mais qui est la seule à être soulignée. En ce qui concerne le contraste des caractères utilisés, le terme « toute » est grisé quand « Electricité », « France », « pour fournir au pays » et « l'énergie électrique » bénéficient de caractères foncés qui se détachent du fond blanc de l'affiche. Face à cette diversité de tailles et de polices de caractères, on peut se demander ce qui a motivé une telle originalité.

De façon assez classique, l'utilisation de différentes tailles de polices semble avoir été un premier moyen mobilisé par l'auteur pour hiérarchiser l'information, pour donner un rythme au texte présenté en focalisant l'attention sur certains termes de l'énoncé. Cette hiérarchisation par la taille des caractères lui permet ainsi de mettre l'accent sur le sujet de la phrase portée par cette affiche, sujet qui est aussi le nom de l'émetteur de ce message : « Electricité de France ».

A cela s'ajoute selon nous une différenciation par les choix typographiques. En effet, s'il serait exagéré de voir derrière la seule utilisation d'une police manuscrite pour le mot « travaille », une volonté délibérée de faire écho à la dimension manuelle, physique, du travail et donc aux notions de pénibilité et d'effort, cette utilisation des polices de caractère à des fins de représentation des notions évoquées peut être remarquée à différentes reprises au sein de ce texte. Ainsi, la police italique utilisée pour l'expression « l'énergie électrique », par son aspect incliné vers la droite, semble également pouvoir faire écho à des représentations usuelles de la vitesse et évoquer une dynamique qu'il serait possible d'associer à la notion d'énergie. De même, le terme « besoin » est souligné et ce trait horizontal situé sous les caractères campe visuellement les caractères dans une base solide et peut évoquer une prise en compte des besoins en proposant une représentation visuelle de la stabilité. Tout en les mentionnant, le texte représenterait donc également les notions qu'il évoque.

Sur la base de ces deux principes de composition, si l'on cherche une cohérence observable à l'échelle du document entre le choix des polices de caractère, celui de leur

taille, et les différentes notions citées et représentées sous cette forme au sein du texte, il est finalement possible de conclure à une volonté de mettre en valeur les termes « travaille », « énergie électrique » et « besoin ». Le graphiste semble avoir voulu valoriser ces notions à travers une hiérarchisation, mais aussi à travers une intervention sur les représentations du travail, du mouvement et de la stabilité qui peuvent être associées à telle ou telle police. La typographie est donc utilisée ici pour créer une redondance entre la forme du mot et le concept évoqué et mettre l'accent sur les notions de travail, d'énergie et de besoin.

Par ailleurs, en ce qui concerne l'illustration qui figure au centre de cette affiche, la manière dont les deux bâtiments sont représentés semble en mesure de nourrir notre analyse. En effet, l'utilisation d'une vue aérienne et d'une contre-plongée, mais aussi et surtout l'accentuation des lignes de fuite contribuent à la valorisation de ces ouvrages industriels. Même si ce type de représentation de la perspective est fréquent dans les affiches publicitaires de cette époque, les travaux de construction que l'on devine entrepris par EDF sont magnifiés par ce procédé. On imagine alors qu'ils représentent la contribution, le « travail » dont il est question dans le texte. Ce travail est représenté ici de deux manières, d'abord à travers les travaux de construction figurés sur l'affiche, mais aussi à travers la production de l'énergie électrique représentée par les centrales électriques. C'est donc le double « travail » d'EDF, à la fois engagée dans le développement de son appareil de production et moteur de la croissance économique de la France d'après-guerre, qui est représenté sur cette affiche.

Finalement, la mise en scène qui est proposée ici laisse transparaître quelques traits du système de valeurs qui semble avoir animé la production de cette affiche. Qu'il s'agisse du discours formulé sous forme textuelle ou de celui suggéré sous forme iconographique, EDF se présente comme une entreprise industrielle au service du pays. A travers cette affiche, l'EDF de 1949 témoigne de son investissement dans l'effort de reconstruction et affirme, dans ce cadre, son attachement aux valeurs de travail, de sobriété et d'engagement pour la Nation, lesquelles semblent constituer le but supra-ordonné de son action²⁹⁶. A travers la mise en scène d'outils de production présentés comme des monuments industriels, EDF est ici représentée comme fournissant un effort

²⁹⁶ Fischer, Gustave-Nicolas, *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*. Paris : Dunod, 1987

impressionnant pour rendre possible le développement de l'économie nationale et pour inciter le citoyen à y adhérer et à y contribuer.

L'ensemble des signes convoqués ici installe et clôtüre une signification de l'utile tant en termes économiques et sociaux, qu'en termes de relation étroite avec la Nation, avec le pays tout entier engagé dans son effort de reconstruction. Le caractère très indiciel des signes mobilisés sur cette affiche témoigne d'un rapport étroit avec la réalité de l'activité de production de l'entreprise et des besoins de la France. On assiste donc ici à une argumentation sur l'utile en tant que valeur supérieure à toute autre considération dans un contexte de pénurie.

2.1.2.2. 1963 : EDF et l'accès du grand public à l'électroménager



Figure 2 : Publicité EDF pour le compteur bleu (1963)

Contexte de production de l'affiche

Cette affiche (cf. Figure 2) a été publiée par EDF en 1963 à l'occasion du lancement des « compteurs bleus ». Afin de bien comprendre le contexte et la nature de cette opération, il est tout d'abord possible de se reporter à une note interne publiée en 1964,

note qui en dresse le bilan. L'introduction de cette note²⁹⁷, présentée ci-dessous, est dédiée aux raisons qui ont motivé cette campagne.

« Les décrets du 9.4.1954 et du 29.3.1955 avaient fixé les conditions dans lesquelles les abonnés d'E.D.F. pouvaient obtenir un renforcement de branchement en immeuble individuel ou une augmentation de puissance sur colonne montante en immeuble collectif. Ces textes contenaient des dispositions très libérales en faveur des abonnés puisque ceux-ci, moyennant un minimum de consommation garantie très modique, pouvaient obtenir un rabais de 50% sur un barème de prix, fixé lui-même à un niveau bas.

Ces dispositions n'avaient cependant pas recueilli la faveur des abonnés que rebutait leur aspect technique complexe. Beaucoup d'entre eux se contentaient donc, bon gré mal gré, d'une alimentation insuffisante et renonçaient à l'acquisition de nouveau matériel électroménager.

En 1962, pour répondre tant au besoin de promotion sociale qu'apporte le confort électrique qu'aux objectifs de progression de la consommation et de développement du matériel électroménager prévus par le 4^{ème} Plan, il a paru nécessaire d'entreprendre une action symbolisant aux yeux des usagers les facilités qui leur étaient offertes pour accéder à la puissance correspondant à leurs besoins. C'est pour répondre à cet objectif qu'a été élaborée l'opération compteur bleu, image de l'alimentation munie d'un disjoncteur, capable de 6 kW, et permettant de satisfaire l'ensemble des besoins électroménagers les plus courants. »

Figure 3 : Introduction du document « Bilan de l'opération compteur bleu (1964)

²⁹⁷ *Bilan de l'opération compteur bleu*, note interne EDF, 1964, p. 1, disponible aux archives EDF de Blois

Cette note nous permet de comprendre que l’affiche de 1963 a été utilisée dans le contexte plus large d’un dispositif de grande envergure mis en place par EDF durant plusieurs années afin de procéder à une normalisation des alimentations électriques, et en particulier des sections de celles-ci situées dans le domaine privé. Dans le cadre du contrat de plan auquel elle est soumise, EDF doit alors composer avec des abonnés découragés par la complexité apparente de la démarche.

Une étude menée en 1957 par EDF et intitulée « Etude psychologique des attitudes du public à l’égard d’Electricité de France » notait pourtant que, « L’attitude favorable [envers EDF] (...) est liée au prestige inconditionnel dont jouit l’électricité auprès du public et à la satisfaction éprouvée par l’usager dans l’utilisation ou la possibilité d’utilisation des appareils électroménagers. » Selon ce document, EDF jouit donc dans les années 1950 d’une image très favorable, en grande partie due aux évocations positives liées à l’électricité et teintées d’un idéal de modernité et de progrès.

Cependant, l’auteur de cette note remarque également que l’usager « semble éprouver une certaine gêne dans ses rapports avec EDF, une crainte d’avoir à s’adresser à elle. Il ressent d’autant plus cet éloignement que l’EDF a une grande valeur de prestige. »²⁹⁸ On comprend alors que le caractère moderne et technique de l’électricité en fait un « objet » perçu non seulement comme porteur d’espoirs, en termes de progrès technique et social, mais aussi comme complexe et finalement hors de portée pour la majeure partie des usagers. En reprenant les travaux de Hall sur la « proxémie »²⁹⁹, il est alors possible d’avancer que l’expertise et le prestige de l’entreprise créent une distance entre cette dernière et son public, distance à la fois fonctionnelle et symbolique entre, d’une part, une organisation détentrice d’une autorité liée à son statut d’établissement public et à son savoir-faire et, d’autre part, des usagers confrontés à cette institution emblématique de la modernité et de la croissance industrielles.

²⁹⁸ *Etude psychologique des attitudes du public à l’égard d’Electricité de France* (1957), note interne EDF, pp. 31-32, disponible aux archives EDF de Blois

²⁹⁹ Hall, Edward T., *La dimension cachée*. Paris : Seuil, 1978

Dans ces conditions, il est frappant de remarquer que l'abonné renonce à améliorer son alimentation électrique plutôt que de formuler une demande. L'étude de 1957 précise pourtant que « L'utilisateur sent qu'E.D.F. ne fait pas tout ce qu'elle devrait faire pour lui faciliter l'emploi de l'électricité. » Mais, comme le remarquent les auteurs de la note de 1964, la distance symbolique qui le sépare de l'entreprise le conduit davantage à attendre de l'aide de la part de cette dernière plutôt qu'à la mettre en cause. Malgré les insuffisances du réseau de distribution, insuffisances qui conduisent souvent les usagers à renoncer à l'achat d'un appareil électroménager, les rares critiques formulées par les abonnés portent généralement sur des lenteurs administratives et apparaissent davantage influencées par des positions d'ordre politique hostiles au secteur public, que par une insatisfaction motivée par des motifs concrets. L'étude menée par l'entreprise conclut ainsi que « l'attitude à l'égard d'EDF ne serait qu'une illustration d'un sentiment plus général du type : « EDF ne peut pas faire de bénéfices, ne tourne pas rond, comme tout ce qui est nationalisé. » ».

Dans les années 1950, il est donc possible de considérer que les abonnés sont globalement satisfaits du service d'EDF. Cependant, dans le contexte de l'époque, cette perception se trouve nettement renforcée par le fait que les usagers, même mécontents, ne se plaignent pas, tant ils restent impressionnés par les performances techniques de l'entreprise publique. Il est alors possible de conclure à une relative posture de « soumission » de l'utilisateur à la verticalité de l'offre, à la dimension unilatérale de la fourniture d'une offre par EDF. En termes de communication, l'existence de craintes chez des usagers hésitant à se rapprocher d'EDF confirme finalement le peu d'accessibilité véhiculée à l'époque par l'entreprise à travers ses campagnes et sa pratique de la relation au client. L'image déployée par EDF dans ce contexte montre bien la prédominance symbolique de l'entreprise au détriment de la place et du rôle attribués à des acteurs eux-mêmes enclins et contraints à une certaine passivité dans leur relation avec une organisation qu'ils perçoivent comme toute puissante.

C'est dans ces conditions, en tant qu'institution respectée, reconnue pour sa compétence technique dans un domaine qui reste inconnu pour une grande partie de la population, qu'EDF cherche à inciter ses abonnés à entreprendre les démarches nécessaires à la mise aux normes de leur alimentation électrique. Cette volonté de permettre à la population d'utiliser des appareils électroménagers s'inscrit dans le cadre d'une politique de « promotion sociale », c'est-à-dire d'une politique allant dans le sens d'un

progrès social, initiée par le gouvernement et relayée par le contrat de plan qui fixe les objectifs d'EDF. L'entreprise élabore et utilise alors un objet technique porteur d'une forte charge symbolique, le compteur bleu, compteur qui matérialise, par sa couleur bleue, la conformité de l'alimentation aux normes exigées. Ce compteur étant parfois, d'un point de vue technique, strictement le même que le modèle déjà posé, la mise aux normes consiste parfois à peindre le capot du compteur ou à lui apposer une étiquette « ceci est un compteur bleu » pour en faire un véritable « compteur bleu ».³⁰⁰ Si cette démarche a pu parfois susciter un certain scepticisme du public, elle a été l'objet d'une campagne de publicité qui, par son ampleur, a marqué son époque.

L'affiche publicitaire comme incitation à une évolution des usages

L'affiche sur laquelle nous avons concentré notre attention est signée du grand affichiste Bernard Villemot (1911-1989), dont la signature figure sur la gauche. Au centre apparaissent des produits électroménagers (chauffe-eau, réfrigérateur, machine à laver, four, cafetière) dessinés dans des teintes vertes assez diffuses, à la manière d'un lavis, et dont certains détails sont relevés par des aplats noirs. A gauche de l'affiche, une main, représentée à l'aide d'aplats de couleurs vives délimités par des lignes noires épaisses, tend le doigt vers la droite et semble désigner un compteur bleu EDF. Ces illustrations sont encadrées par les phrases « Profitez de tous ces appareils électriques / Le compteur bleu les fera travailler pour vous ».

Les appareils électroménagers figurant sur cette affiche sont représentés fondus dans une masse vert pâle. Ils sont clairement identifiables mais semblent former un tout. Cette agrégation des différents appareils semble faire écho à l'expression « tous ces appareils électriques », utilisée dans le texte. Cette présentation groupée et l'utilisation de l'adjectif indéfini « tous » semblent montrer qu'il n'est pas question ici d'un des objets en particulier mais bien de l'ensemble des « appareils électriques », en tant que composantes et que témoignages du progrès technique et social en marche. Ainsi, l'illustration semble articulée autour de trois grands ensembles signifiants : la main, l'électroménager et le compteur bleu.

³⁰⁰ Viot, Nicolas, *Les aventuriers de l'énergie*. Paris : Timée-Editions, 2004, p. 130

Par ailleurs, l'expression « le compteur bleu », présente dans la deuxième partie du texte, située sous l'illustration, est la seule à être rédigée en lettres capitales. La représentation du fameux compteur, unique photographie de la composition, se détache des deux autres dessins, quant à eux partiellement superposés. Cette configuration semble pouvoir (ou vouloir) témoigner d'un statut particulier du compteur parmi les trois ensembles identifiés plus haut.

La main représentée à gauche tend un doigt en direction du compteur bleu situé à droite et couvre une partie de l'ensemble des appareils ménagers. Sa taille en fait un élément important de la composition. Tout comme le compteur, elle est représentée dans des couleurs vives, à l'inverse des appareils ménagers. Il est possible de remarquer que la main et le compteur occupent deux emplacements symétriques au sein de l'affiche. En effet, le centre de la main est situé à la même distance du bord que le centre du compteur. Cette symétrie de la composition est, par ailleurs, renforcée par le rappel, sur la manchette de la chemise, de la couleur bleu-gris du compteur. Ajoutée au choix des couleurs, à la position de la main qui désigne le compteur, elle semble témoigner d'une volonté d'insister sur un rapport qui reste à qualifier entre main et compteur. Ce doigt tendu est-il celui d'un abonné désignant le compteur comme un objet désirable ? Ce dernier pourrait également être pointé du doigt de cette manière par un tiers, un conseiller, éventuellement un agent EDF, qui le désignerait comme une solution à un problème posé, ici un problème d'alimentation électrique. Dans ce cas, l'affiche mettrait en scène le conseil prodigué par EDF, en même temps qu'une proposition faite à l'utilisateur, en termes de direction, d'orientation à suivre³⁰¹.

En considérant l'ordre classique de lecture d'une telle affiche, qui prendrait la forme d'un « Z » à travers la page, nous pouvons supposer que le lecteur confronté à l'illustration centrale a déjà lu la phrase « Profitez de tous ces appareils électriques », qui figure au sommet de l'affiche. Or, à travers l'usage de l'impératif, celle-ci représente à la fois une injonction et une offre, toutes deux mettant en scène l'utilisateur dans son rapport à l'électroménager. La même illustration centrale insiste ainsi sur le regard que le client porte sur les appareils électriques ; regard peut être représenté par la proximité entre une main qui figure alors le client et ces appareils littéralement « à portée de main ». Il est alors possible de remarquer que le texte insiste sur la volonté du

³⁰¹ Bougnoux, Daniel, *Introduction aux sciences de la communication*. Paris : La découverte, 2002

client d'accéder au confort de l'électroménager alors que le doigt tendu de la main insiste sur le rapport de désignation ou de causalité présent entre la main et le compteur. Ce contraste entre texte et iconographie peut être appréhendé comme une tentative de mise en scène du statut particulier du compteur. Ce dernier n'est pas l'objet initialement désiré par l'abonné mais est présenté comme un objet incontournable, ce qui implique pour cet usager de changer l'ordre de ses priorités en cherchant tout d'abord à s'équiper d'un compteur bleu désigné par les experts d'EDF.

L'affirmation du compteur EDF comme dispositif de médiation

Dans l'ensemble, cette affiche est donc porteuse d'une incitation à demander l'installation d'un compteur bleu dans l'optique d'une accession au confort de l'électroménager. Dans cette optique, la dernière partie du texte confère au compteur un rôle actif : « Le compteur bleu les fera travailler pour vous ». Cette autonomisation, voire cette incarnation du compteur ainsi que du pouvoir qui lui est attribué, suggère un principe de délégation d'une partie des obligations ménagères aux appareils électriques dont l'action serait rendue possible et coordonnée par l'installation d'un compteur bleu. A travers cette affiche, le compteur bleu est donc présenté au public sous la forme d'un dispositif engagé dans un processus de médiation entre l'usager, représenté par la main, et l'électroménager, magnifié par l'énergie électrique. Cette situation de médiation au cœur de laquelle figure le compteur n'est pas sans rappeler la triangulation du désir évoquée par René Girard lorsque celui-ci écrit : « L'Homme est incapable de désirer seul. Il faut que l'objet de son désir lui soit désigné par un tiers. »³⁰² Dans cette optique, EDF met en scène son compteur et, par l'intermédiaire de cet objet conçu pour être porteur d'une forte charge symbolique, se met elle-même en scène en tant qu'institution offrant à l'usager une « baguette magique » source de tous les enchantements liés à la vie moderne.

³⁰² Girard, René, *Mensonge romantique et vérité romanesque*. Paris : Grasset, 1961, p. 13

EDF engagée dans une démarche pédagogique

Par ailleurs, il est aujourd'hui surprenant de constater que si, en 1963, l'identité de l'émetteur de cette affiche ne fait aucun doute, la signature d'EDF n'est pas présente sur l'affiche. Il est possible de mieux comprendre cette absence si on la met en lien avec une phrase extraite d'une étude sur les retombées de la communication publicitaire d'EDF en 1958, c'est-à-dire avant la campagne du compteur bleu : « La publicité propre à Électricité de France semble être assez remarquée mais en même temps, elle ne semble pas toujours comprise. On peut se demander si les thèmes utilisés, les explications données, sont à la portée des abonnés. Il ne faut pourtant pas tirer de conclusions hâtives, car il importe peu que le public sache que cette publicité est faite par Electricité de France ; ce qu'il faut, nous semble t-il, c'est que le public pense électricité. »³⁰³ Sur cette base, il est donc possible de conclure qu'en 1963, si la campagne « compteur bleu » témoigne d'une représentation de l'action d'EDF à travers ses compteurs, l'accent n'est pas mis sur une valorisation de l'action de l'entreprise d'EDF. Dans le cadre d'une politique générale fixée par l'Etat, EDF cherche avant tout à développer les usages de l'électricité sans pour autant insister sur le rôle qu'elle joue dans ce développement en tant qu'institution. Respecté pour sa réputation de compétence et invité à se cantonner à ce statut, l'établissement public se lance dans une démarche qui relève beaucoup plus d'une tentative didactique que d'une communication institutionnelle.

Cette démarche explicative a eu pour point de départ la reconnaissance d'un ensemble d'aspirations partagées par un grand nombre de clients, en particulier en termes de confort. Face à ces nouvelles attentes, l'entreprise a dû expliquer la nécessité d'une mise aux normes de l'alimentation électrique en raison de la puissance exigée par les appareils électroménagers. La campagne mise en place par EDF a alors introduit le compteur bleu, créé pour l'occasion, porteur de l'image de savoir-faire associée à l'entreprise et présenté comme incontournable. Dans ces conditions, au moment où les appareils électroménagers ont fait leur apparition en France, EDF s'est présentée comme l'entreprise qui rend possible la simplification de la vie des ménages.

³⁰³ Electricité – Gaz de France, Secrétariat général, *Etude sur la publicité (sic.) deux villes – Orléans – Avignon (sic.)*, 1958, p. 64, disponible aux archives EDF de Blois

En offrant aux usagers la possibilité de consommer, EDF a fait appel à un imaginaire du progrès très largement partagé à l'époque en termes de résolution essentiellement technique et s'est inscrite en cela en tant que facilitateur, médiateur dans la dynamique du développement de la société de consommation.

2.1.2.3. 1971 : EDF et ses « clients » ou le « tournant commercial »

Si l'affiche de présentation du compteur bleu témoigne de l'amorce d'une communication de nature didactique de la part d'EDF, un nouveau document va apparaître au début des années 1970 avec pour objectif l'annonce, par la direction, d'un changement d'« attitude » de l'entreprise envers le client.

Ainsi, en 1971, à l'occasion des vingt-cinq ans de l'entreprise publique, une lettre rédigée à l'attention des abonnés, signée par l'état-major de l'entreprise, est jointe à la quittance EDF.³⁰⁴ Bien que sa diffusion ne relève pas d'une démarche purement publicitaire, cette lettre a tout de même été adressée à un très large public, soit aux dix-huit millions d'abonnés que compte alors EDF. Le niveau hiérarchique de ses auteurs dans l'organisation de l'entreprise et le fait qu'elle soit jointe à la quittance annuelle, ce qui n'avait jamais été fait jusqu'alors, lui confèrent en outre un statut de document exceptionnel annonçant la portée stratégique de son contenu. En effet, peu après l'impulsion donnée lors des réunions du conseil d'EDF du 23 janvier et du 23 octobre 1970, ce document annonce une redéfinition des pratiques d'EDF en matière de relation aux abonnés, redéfinition qui sera qualifiée par la suite de « tournant commercial »³⁰⁵, ce qui témoigne de l'impact de ce message sur les politiques ultérieures et en fait un jalon marquant du rapport entre l'entreprise et son public.

Le fait que ce document au statut particulier synthétise et concrétise les nouvelles orientations stratégiques de l'entreprise en ce qui concerne sa relation aux usagers

³⁰⁴ Delouvrier, Paul (Président d'EDF), Hirsch, Robert (Président de GDF), Boiteux, Marcel (Directeur général d'EDF), Alby, Pierre (Directeur général de GDF), lettre adressée aux dix-huit millions d'abonnés d'EDF et jointe à la facture, texte complet disponible en annexe.

³⁰⁵ Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *Histoires de l'EDF*. Paris : Dunod, 1985, pp. 223-225

justifie, selon nous, son intégration dans notre corpus et appelle de notre part une analyse extrêmement attentive.

La promotion des usages électriques comme mission d'EDF

En guise d'introduction, les auteurs présentent cette lettre aux abonnés comme un ensemble de réflexions inspirées par la célébration des 25 ans d'EDF. Ils insistent alors sur le lien fort unissant EDF et la Nation, lien d'appartenance qui fait du service public de l'électricité un bien partagé. En cela, ils s'inscrivent dans la continuité de la nationalisation des industries électriques et gazières de 1946 dont on a vu qu'elle articule les dimensions économique et sociale d'un projet pour la Nation (*cf.* p. 29). « Permettez-nous de vous présenter directement les quelques réflexions que nous inspire ce vingt-cinquième anniversaire particulièrement marquant pour nos deux services publics qui, depuis 1946, appartiennent à la Nation. A la Nation, c'est-à-dire à vous ! » La direction se saisit donc de circonstances présentées comme exceptionnelles et invoque la proximité entretenue par EDF avec ses abonnés pour justifier cette prise de parole.

Le texte insiste ensuite sur les différentes réalisations d'EDF et GDF, qu'il s'agisse d'infrastructures, dont on souligne le gigantisme, ou plus largement de l'activité économique, dont le succès est illustré par la présentation de chiffres impressionnants mis en perspective par des comparaisons flatteuses à l'échelle nationale et internationale. Les auteurs nuancent pourtant ce propos en pointant les limites de l'action d'EDF. Parmi celles-ci, la première consisterait en un développement plus lent que prévu de l'alimentation électrique en milieu rural. Si, suite à un effort commun d'EDF, de l'Etat et des collectivités, cette fourniture d'électricité en zone rurale est assurée, et ce malgré les difficultés liées à l'isolement géographique de certains habitants, dès 1971, EDF considère que la puissance disponible n'est pas encore suffisante dans ces territoires et interprète ce manque comme un retard au regard de sa mission de service public. En ce qui concerne les zones urbaines, l'alimentation est quant à elle décrite comme suffisante mais les auteurs s'étonnent de la faiblesse de la consommation, au regard de celle qui est observée dans d'autres pays européens ou aux Etats-Unis. De manière générale, cette faiblesse relative de la consommation est présentée ici comme un retard à combler, dans la mesure où la croissance de la

consommation électrique est à l'époque directement associée à la croissance économique. La direction d'EDF attribue finalement ce retard au fait que l'électricité et le gaz ont subi la concurrence d'autres énergies, en particulier fossiles, du fait que l'énergie électrique continue à être perçue comme coûteuse par les abonnés.

On assiste ainsi, dans la première partie de ce document, à une forme de cadrage du message adressé par les dirigeants aux usagers. L'action d'EDF, dans le cadre des missions qui lui sont confiées par l'Etat, est essentiellement appréhendée à l'aune d'une promotion volontariste des usages électriques, ceux-ci étant envisagés comme signes de croissance et de progrès au regard du taux d'équipement des différents territoires.

Au-delà du confort, la qualité de vie

Dans la deuxième partie de cette lettre aux abonnés, les auteurs envisagent l'avenir de l'entreprise et tentent d'apporter des solutions aux problèmes évoqués plus haut, et en particulier à celui de tarifs perçus comme trop élevés. Si les dirigeants reconnaissent une hausse de ces derniers en 1971, ils l'attribuent à l'inflation et insistent sur le fait que ces tarifs augmentent, selon eux, moins rapidement que l'indice général des prix. Cet argument économique est illustré par trois exemples tirés de la vie d'un ménage, ce qui témoigne à nouveau d'un souci de clarté et de pédagogie quand sont évoquées des notions économiques. Par ce biais, la direction d'EDF semble chercher à alimenter de nouvelles représentations chez les abonnés, représentations susceptibles de les conduire à évaluer leur facture non plus de manière absolue, mais plutôt en fonction de leur pouvoir d'achat. Dans ces conditions, la baisse relative des tarifs par rapport aux salaires est présentée par l'entreprise comme une occasion pour chacun d'améliorer ses conditions de vie, dans des termes qu'il convient de citer :

« Vous pourrez donc, et vous pourrez chaque année davantage, jouir de la commodité de nos énergies :

- Meilleur éclairage, aussi bien pour les logements que pour les bureaux et les ateliers,
- Multiples appareils ménagers, qui vous font gagner du temps et vous épargnent de la fatigue,
- Télévision, radio, magnétophone, électrophone, demain informatique à domicile,
- Chauffage, qui se répand déjà rapidement pour le gaz, et qui s'ouvre maintenant à l'électricité

Bref, un confort sans pareil, pas seulement un meilleur niveau de vie, une meilleure qualité de vie. »

Figure 4 : La notion de confort dans la circulaire adressée aux client (1971)

A travers ce discours adressé à des cibles multiples, il n'est plus seulement question de rendre possible l'utilisation d'appareils électriques, mais aussi et surtout de présenter l'action d'EDF à travers le filtre des potentialités offertes par ces usages et de leur impact sur le bien-être de chacun. A ce sujet, il est frappant de remarquer que ce texte insiste davantage sur les conséquences des usages de l'électricité en termes de perception générale de la qualité de vie, que sur le service concrètement rendu ou la fatigue épargnée ou encore le temps gagné, comme cela avait pu être le cas dans de nombreux messages précédents. Cette lettre adressée au très large public des abonnés met donc l'accent sur une nouvelle dimension de la plus-value apportée par EDF à son public. En effet, celle-ci y est abordée sous l'angle d'une maximisation de l'« agrément » et non plus seulement à travers l'idée d'un accès à des appareils électroménagers porteurs de modernité et de confort. De fait, cette notion d'agrément se distingue clairement de la notion de confort dans la mesure où elle implique la subjectivité du public dans l'évaluation de sa « qualité de vie ». A travers ce changement de perspective dans le discours d'EDF, on assiste ainsi à l'émergence d'une nouvelle approche qui consiste à prendre en compte la perception des usagers, lesquels étaient jusqu'alors appréhendés par l'entreprise de manière essentiellement holistique.

Le discours tenu dans cette lettre par les dirigeants d'EDF présente donc toujours l'entreprise comme un médiateur du confort lié à l'utilisation des appareils électriques mais aussi, et plus largement, en termes d'amélioration de la qualité de vie et d'agrément. Jadis pensé à l'aune d'un progrès à vocation universelle, le confort semble laisser peu à peu la place à une autre logique, moins normative, relayée par des signes discursifs précurseurs de l'intégration dans les choix stratégiques et commerciaux de l'entreprise, de la problématique de la réception des messages d'EDF par les usagers. Doit-on en conclure qu'il s'agit là d'une nouvelle orientation dans la manière dont l'entreprise compte interagir avec son public ? Dans tous les cas, on assiste ici à un déplacement de signification dans la mise en scène proposée par EDF : du possible technique vers la qualité perçue par l'utilisateur. D'une représentation de l'utile, concept directement lié à la dimension technique des appareils et des usages, EDF semble amorcer à travers cette lettre une évolution de ses messages vers le « facile », notion qui implique d'intégrer d'emblée le récepteur dans la construction et la mise en œuvre de la relation.

Emergence de la figure du client dans la communication d'EDF

Après avoir redéfini les objectifs de l'entreprise en matière de service, les auteurs de ce texte annoncent une évolution de l'« attitude » d'EDF à l'égard de ses abonnés. Ils invoquent, en effet, parallèlement à la concurrence d'autres énergies, telles que le fuel domestique, et à la hausse de la productivité des centrales, le nouveau contrat de programme signé avec l'Etat, pour justifier le fait qu'EDF doive adopter une « attitude commerciale plus offensive ». Le pouvoir politique accorderait à l'entreprise « une liberté accrue, en particulier pour financer ses investissements », ce qui ferait de l'adoption de cette nouvelle posture une réaction justifiée aux évolutions du contexte à la fois économique et politique.

Par ailleurs, ce changement d'attitude souhaité par la direction d'EDF est déjà perceptible dans cette lettre de l'entreprise, notamment à travers l'utilisation du terme « client » dès l'en-tête de la lettre. En effet, le fait que ce document soit adressé à des clients, et non plus aux abonnés, constitue une première dans l'histoire de la relation entre EDF et son public et ce changement ne saurait être réduit à la seule adoption d'une nouvelle terminologie. Il représente une rupture symbolique dans la relation que

l'entreprise publique entretient avec ses abonnés car il introduit une notion réservée jusqu'alors aux activités commerciales et, *a fortiori*, au secteur privé. Nous avons vu d'ailleurs (cf. p. 79) que de nombreux travaux de recherche ont interrogé les modalités et les conséquences de cette introduction d'une « figure du client » dans le discours et, plus tard, dans les pratiques d'EDF.

Une phrase de cette lettre précise clairement la teneur de l'évolution annoncée : « Notre personnel de distribution doit vous informer complètement des qualités de chacune de nos énergies selon les problèmes à résoudre, et c'est au client de choisir, c'est à vous, selon vos goûts, de prendre la décision. » L'évocation des « goûts » des clients fait ici écho à la notion d'agrément dont nous avons montré qu'elle témoigne d'une convocation de la subjectivité du public. C'est au client de fixer ses critères et de choisir l'équipement qui lui convient. En évoquant ainsi l'agrément dans une communication qui annonce une évolution vers des pratiques plus commerciales, cette lettre invoque non seulement la subjectivité des clients mais aussi leur capacité à témoigner de préférences, à prendre des décisions, à faire des choix, ce qui constitue un premier appel à une figure du consommateur d'énergie. Le changement d'attitude d'EDF la conduit donc à penser son activité en convoquant deux nouvelles figures : le client en tant que qu'individu exprimant ses préférences et le consommateur dans sa dimension économique et rationnelle.

Nous assistons donc, à travers l'affirmation d'une posture commerciale de l'entreprise, à l'annonce d'une individualisation du service de fourniture en énergie. En 1971, ce glissement sémantique fait d'ailleurs écho à l'émergence de phénomènes plus globaux au sein d'une société dont les mutations en cours seront évoquées par la suite comme caractéristiques d'une « postmodernité ». Ainsi, à travers ce texte, EDF s'adapte aux premiers pas d'un processus de libéralisation socioéconomique marqué par la généralisation et l'individualisation des pratiques de consommation. En cela, l'entreprise publique s'inscrit dans une dynamique d'adaptation aux évolutions de la société, ce qui influe directement sur la manière dont elle envisage son rapport à sa clientèle.

Entre paternalisme et libéralisme : le poids de l'héritage public

A travers cette lettre, l'abonné est donc incité à devenir client, à se reconnaître et à se faire reconnaître comme tel et les implications de cette nouvelle identité individuelle et sociale lui sont rapidement présentées. Il lui est ainsi précisé qu'il devra se renseigner auprès d'EDF et des concurrents pour pouvoir comparer les offres présentes et choisir « selon ses goûts ». Pour le client, la perspective de ce choix implique pourtant qu'il se positionne, qu'il identifie et formule ses attentes face à une entreprise publique devenue plus « commerciale ».

Dans ce texte, EDF, institution prestigieuse détentrice d'un savoir et d'un savoir-faire reconnus, explique au plus grand nombre les conclusions d'une réflexion menée par des économistes et des ingénieurs avec l'aval du gouvernement. Dans le cadre de cette démarche de nature pédagogique, la force argumentative du texte repose en partie sur la convocation d'une forme d'autorité propre à un groupe d'experts scientifiques et techniques réputés aptes à expliquer la politique générale de l'entreprise EDF face à la concurrence des produits pétroliers. De plus, la forme même du document, une lettre de quatre pages signée par les dirigeants de l'institution et présentée comme la restitution d'une réflexion menée par ceux-ci à l'occasion des 25 ans de l'entreprise, est peu courante en 1971. Bien avant la banalisation des campagnes de *mailing*, le caractère exceptionnel de ce document et la tonalité adoptée sont ainsi susceptibles de renforcer le caractère solennel du discours de la direction.

Tant du point de vue de sa forme que de celui de son contenu, ce texte témoigne donc d'un souci d'expliquer au public comment celui-ci devrait adapter son comportement face à ces évolutions, ce qui relève d'une conception toute particulière du rapport entre une entreprise et ses clients, un rapport teinté d'un certain paternalisme, qui place les Français sous la responsabilité supérieure et bienveillante de l'institution EDF.

Par ailleurs, sous cette forme explicative et paternaliste, EDF annonce donc une évolution de sa communication vers une dimension plus commerciale, ce qui officialise une mutation non seulement des pratiques communicationnelles de l'entreprise mais également des intentions qui président aux échanges que cette dernière va chercher à développer avec ses clients. Au-delà de l'évolution terminologique, de l'utilisateur au client, c'est le sens même de la relation qui mute, notamment pour annoncer et traduire

la possibilité d'un échange moins désintéressé, possibilité dont se dote désormais explicitement EDF dans le cadre d'une évolution de sa stratégie.

A ce titre, par le contraste existant entre d'une part, l'intention déclarée des auteurs, lesquels proposent au client de choisir l'offre qui leur convient et, d'autre part, l'attitude teintée d'une certaine bienveillance paternaliste dénotée par le discours, ce document permet d'identifier un moment charnière dans l'histoire de la relation construite entre EDF et ses usagers. Ce temps fort marque un changement d'orientation stratégique initié par la direction mais non encore concrétisé dans les pratiques effectives des agents et dans les usages réels des clients. En effet, cette lettre de 1971 témoigne d'une volonté de convaincre le client de participer lui-même à l'élaboration et au renforcement de nouvelles logiques commerciales dans le cadre de la relation qu'EDF entretient avec son public. Cependant, alors que le discours de la direction prône une approche quasi réflexive et interactionniste, le mode de communication sur le changement annoncé laisse transparaître une vision assez transmissive de la relation à la clientèle illustrée par l'utilisation dans cette lettre de l'expression quasi impérative : « C'est au client de choisir ». Le discours énoncé semble ainsi osciller entre un appel à l'expression de l'autonomie du client et une argumentation dont les velléités pédagogiques tendent à prouver le caractère inéluctable des changements proposés. Dans ces conditions, il est pourtant permis de s'interroger quant à la capacité d'un tel document à initier le changement de logique visé, capacité que nous chercherons à évaluer en étudiant les suites données à cette prise de parole de l'entreprise.

Finalement, une telle lettre met en évidence le fait que la démarche commerciale qu'EDF a commencé à adopter à partir des années 1970 relève d'une attitude construite, élaborée au fur et à mesure du développement de l'entreprise, au regard d'un contexte économique et politique contraint et évolutif, marqué en particulier par l'émergence d'une situation de crise énergétique. En effet, en 1971, les dirigeants d'EDF invoquent la concurrence des autres formes d'énergie, telles que le fuel, pour justifier la proclamation d'une évolution du rapport au client. Il est alors permis de s'interroger sur la postérité d'une telle déclaration, quand la forme même du document diffusé témoigne d'un modèle de communication explicatif fondé sur la parole des experts. Ainsi, nous pouvons reconnaître à ce document une importance et un statut particuliers dans l'histoire de la communication d'EDF, dans la mesure où il annonce toute une série de

mesures destinées à faire effectivement de l'abonné un client et d'EDF une entreprise commercialisant une offre valorisée et diversifiée.

2.1.2.4. 1979 : une stratégie de communication à visée institutionnelle

A travers la campagne (cf. Figure 5) qu'elle lance en 1979, EDF s'inscrit dans le contexte plus large d'une évolution des pratiques de communication des grandes entreprises. En effet, à la fin des années 1970, de grands cabinets de conseil commencent à proposer aux entreprises une réflexion sur l'influence potentielle de leur image sur le comportement de leurs consommateurs.



Figure 5 : Affiche EDF « Des hommes au service des hommes" (1979)

Une note³⁰⁶ rédigée pour EDF par le cabinet IPSOS évoque ainsi différentes études menées en partenariat avec de grandes entreprises, dont EDF, sur la question émergente de la communication institutionnelle.

« 1976 : Avec le concours de l'Expansion, le Monde, le Point et la Vie Française, IPSOS réalise la première étude française sur la publicité institutionnelle. Il en démontre l'utilité pour les grandes sociétés soucieuses d'affirmer leur personnalité dans un monde en mouvement.

1979 : Pour un groupe d'entreprises, privées et publiques, françaises et étrangères et avec l'appui des quatre mêmes titres de presse, IPSOS conduit une seconde enquête dont l'objet est de définir comment une firme importante peut, selon sa position propre, entreprendre une démarche institutionnelle. »

Figure 6 : La publicité institutionnelle – Le bilan de 1980 (Extrait)

De manière générale, la fin des années 1970 et les années 1980 voient se formaliser les différents concepts qui nourriront l'émergence du marketing comme pratique entrepreneuriale. IPSOS s'adresse alors à de grandes entreprises « soucieuses d'affirmer leur personnalité dans un monde en mouvement », ce qui met en évidence l'apparition de nouveaux champs de questionnement dans le cadre de la communication d'entreprise. Le contexte de l'activité économique évolue, la concurrence s'accroît à l'échelle internationale et les grandes sociétés cherchent à apporter une réponse à ces évolutions en valorisant ce qui deviendra leur marque.

Dans ces conditions, il est intéressant de se pencher sur la manière dont EDF élabore sa première campagne institutionnelle ainsi que sur les valeurs qu'elle mobilise dans la construction de son identité de marque.

³⁰⁶ IPSOS, *La publicité institutionnelle – Le bilan de 1980*, 1980, p. 1, disponible aux archives EDF de Blois.

EDF entre mission au service de la nation et communication institutionnelle

L’affiche présentée ci-dessus a été utilisée par EDF en 1979, dans le cadre d’une campagne réalisée par l’agence RSCG et la SODEL³⁰⁷. La campagne comprenait également un clip audiovisuel.

Sur un fond blanc, cette affiche représente une ampoule électrique en gros plan au milieu de laquelle figure un poteau, sur lequel travaillent deux agents EDF. Ainsi, cette scène de travail est représentée en lieu et place du filament de l’ampoule. Au sommet de l’affiche figure en noir la signature de la marque Electricité de France. Dans le quart inférieur, en surimpression par rapport à l’illustration, l’expression « Des hommes au service des hommes. » tient lieu de slogan. L’un des traits marquants de cette affiche réside dans le principe d’inclusion qui guide sa composition. Les agents EDF en tenue de travail, casqués, sont harnachés à un poteau. Alors qu’ils sont représentés au sommet d’une composition en triangle, on devine qu’ils posent ou entretiennent une ligne électrique en manipulant les isolateurs situés à une certaine distance du sol mais, par un jeu d’échelles, cette activité est représentée à l’intérieur d’une ampoule électrique. Cette inclusion physique semble, tout d’abord, pouvoir représenter une inclusion logique, au sens de la théorie mathématique des ensembles. Ainsi, l’inclusion des agents dans une ampoule électrique pourrait figurer un lien de causalité ou de nécessité entre leur activité et les possibilités liées à l’utilisation de l’électricité par l’abonné. A travers cette affiche, l’activité des agents EDF est donc non seulement mise en scène de manière à susciter un certain émerveillement face à la prouesse technique et au risque encouru, mais elle est également mise en valeur en tant qu’activité de production d’un service.

Représentés à l’intérieur d’une même ampoule aux contours quasi sphériques, ces deux agents sont aussi l’objet d’une inclusion symbolique qui peut être lue en termes d’appartenance à un même ensemble. Dans le contexte d’EDF, entreprise publique dont les salariés bénéficient d’un statut qui leur est propre depuis 1946, on peut voir dans cette inclusion symbolique une représentation de la cohésion du corps des agents EDF, au sens d’une professionnalité partagée³⁰⁸. De plus, la manœuvre effectuée au sommet

³⁰⁷ La SODEL (Société pour le développement des applications de l’électricité) était alors une structure de communication intégrée à EDF.

³⁰⁸ Bourdoncle, Raymond, Mathey-Pierre, Catherine, « Autour du mot “professionnalité” », in *Recherche et formation*, 1995, n° 19, pp. 137-148

d'un poteau électrique, par son caractère potentiellement impressionnant, tant du point de vue du risque encouru que de celui de la technicité de l'opération, peut être vue comme une mise en scène de la compétence technique de ces agents, par ailleurs reconnue par un large public. Cette affiche met donc en scène les agents EDF comme un corps de techniciens très qualifiés dont l'activité conditionne le confort individuel et collectif à travers les divers usages de l'électricité.

Dans un deuxième temps, si l'on considère le slogan qui figure au centre de l'affiche : « Des hommes au service des hommes », un jeu de sonorité et de signification peut être remarqué. Il semble fondé sur la répétition du terme « hommes », laquelle souligne une égalité de nature et de statut entre les deux groupes d'individus désignés par un même terme : d'un côté les agents EDF, et de l'autre les abonnés. Le principe d'inclusion déjà mis en évidence pour le corps des agents s'élargit ici à la population, à la nation, et cette affiche pourrait témoigner d'une volonté de mettre en avant un enracinement particulier d'EDF dans la société française, et notamment le rôle quasi régalien qu'elle joue aux côtés de l'Etat.

En affichant ce type de parallèle, les concepteurs de l'affiche semblent avoir voulu témoigner d'une proximité entre les agents EDF et les abonnés, ce qui peut être rapproché des conclusions d'une étude réalisée par IPSOS sur le bilan de la communication institutionnelle d'EDF en 1980. On pouvait y lire : « En 1976, IPSOS réalisait sa première étude institutionnelle. L'une des conclusions en était que plus on est proche d'une entreprise, meilleure est l'opinion que l'on a d'elle. » En 1979, investis dans un projet de valorisation de l'image institutionnelle d'EDF, les responsables de l'entreprise publique auraient donc entrepris de mobiliser et d'articuler deux représentations principales : la compétence des agents et la proximité avec l'abonné.

Une représentation renouvelée de la relation de service par EDF

Comme on l'a vu plus haut (*cf.* p. 128), la compétence technique des ingénieurs EDF est connue et reconnue depuis les années 1950 par le grand public, mais la proximité suggérée par l'affiche dont il est question ici, proximité entre EDF et ses abonnés, est moins caractéristique de l'entreprise publique. L'utilisation du terme « service » dans cette affiche peut d'ailleurs témoigner de la manière dont cette proximité est appréhendée en 1979 par l'entreprise. Si les agents sont mis en scène comme un corps

d'experts, ils sont également présentés comme étant « au service des hommes », ce qui implique un certain type de relation d'aide à l'abonné, en termes de disponibilité, de qualité, de mission. Afin d'approfondir ce point plus en détail, il nous a paru pertinent d'analyser les films publicitaires qui ont été associés à cette affiche dans le cadre de cette première campagne institutionnelle d'EDF.

D'une durée de 30 ou 45 secondes, ces films ont donné lieu à une diffusion télévisuelle au début des années 1980. La série était constituée de plusieurs films partageant la même trame narrative, la même action centrale, mais dans des contextes différents. Celle-ci repose sur la course d'un homme portant une tenue de travail EDF et tenant à la main une ampoule allumée telle une torche, entre une centrale électrique (nucléaire ou hydraulique selon les cas) et un lieu d'utilisation de l'électricité (une maison, une ferme...). Le scénario de ce clip vidéo est détaillé en annexes. Afin de qualifier cette trame, il est possible de chercher à en analyser le schéma narratif, en termes de continuum de signification. Dans chacun de ces films, une première phase vise à contextualiser le message. On y découvre l'acteur principal et le cadre de l'action : un homme qui court avec une ampoule électrique à la main au sein d'installations de production électrique. La deuxième phase de ces films met en scène le temps des préparatifs à travers les premières foulées du coureur, lequel parcourt une certaine distance à plat avant que les obstacles n'apparaissent et qu'il doive produire son effort. Ces difficultés, objet d'une troisième phase que l'on peut qualifier de « confrontation », se matérialisent tout d'abord sous la forme d'un relief particulièrement montagneux que le coureur doit franchir. Face à cette épreuve, la solution est apportée visuellement par des lignes à très haute tension qui franchissent les obstacles, ce qui permet une évocation de l'épreuve initiale et de la puissance électrique révélée au récepteur. Enfin, le coureur, qui est peut-être relayeur, du fait du « témoin lumineux » qu'il transporte, arrive dans un village isolé et apporte la lumière électrique à une famille enthousiaste. Dans la mesure où 1980 voit se tenir les Jeux Olympiques d'été, à Moscou, ce passage de témoin fait alors référence à l'actualité sportive de l'année en cours à travers une évocation visuelle du relais 4 x 100 m, représentation archétypique du travail d'équipe. Cette scène de relais sanctionne le trajet du héros et en valorise la plus-value, attribuée à EDF à travers l'affichage de la signature de l'entreprise lors du dernier plan.

Finalement, un parallèle semble s'établir entre la fourniture d'électricité dans le cadre d'une mission « au service des hommes » et le récit prométhéen de l'apport du feu. Ces

vidéos mettent ainsi en scène l'institution EDF et ses agents comme les héros d'une épopée de la production, de la maîtrise et du transport de l'énergie, menée dans le but d'alimenter tous les abonnés, où qu'ils se trouvent. A travers une allusion au mythe, l'institution est ainsi présentée dans un geste libérateur, un geste de dépassement des contraintes techniques et géographiques, avant que n'intervienne la signature de l'entreprise : « Electricité de France – Des hommes au service des hommes », qui achève, à travers la perspective axiologique d'une humanité faisant œuvre de coopération, cette mise en scène d'EDF comme relais et médiateur du progrès. Le service³⁰⁹ est vu ici comme un dépassement des contraintes, comme une prouesse technique du corps des ingénieurs, soudé et qualifié, en vue d'assurer aux « hommes » leur alimentation électrique à travers de grandes réalisations qui mettent en avant le caractère industriel de l'énergie électrique. La proximité, déjà évoquée lors de l'analyse de l'affiche, n'est donc pas à appréhender comme une égalité de statut entre l'abonné et l'institution, mais plutôt comme un geste « héroïque » - au sens du héros grec - de l'entreprise publique pour ses abonnés. C'est sous l'angle d'une puissance dévouée et sous celui d'une valorisation des moyens mis en œuvre, qu'EDF met en scène son activité dans cette campagne.

Cette mise en scène témoigne ainsi d'une stratégie de communication à travers laquelle EDF s'adresse à la subjectivité des récepteurs de ses messages tout en demeurant axée sur la valorisation de ses acquis, de son histoire, de son savoir-faire. La communication institutionnelle de l'entreprise valorise l'héritage industriel et public de cette dernière en le mettant en scène sous la forme d'un récit à tonalité mythique. Les valeurs ainsi mobilisées s'inscrivent dans le cadre d'une politique générale de développement économique et sont particulièrement liées à la question du service public de l'électricité, en particulier à travers des notions telles que le progrès, la collectivité et l'Etat-nation. Dans ces conditions, la proximité qu'EDF cherche à entretenir avec ses clients en 1979 est davantage représentée comme une performance technique en vue d'une universalité et d'une ubiquité du service public, et moins en tant que prise en compte, par l'entreprise, de valeurs individuelles, et ce malgré les annonces de 1973.

³⁰⁹ Selon Philippe Zarifian, la notion de « service » renvoie notamment à l'amélioration des conditions d'existence, de bien-être et de reconnaissance d'un individu ou d'un groupe. En ce sens, elle marque également une plus-value de satisfaction chez les intéressés. (Gadrey, Jean, Zarifian, Philippe, *L'émergence d'un modèle du service : enjeux et réalités*. Rueil-Malmaison : Editions Liaisons, 2002)

Par ailleurs, on remarque que l'ambition artistique, l'esthétisme des affichistes³¹⁰, cède le pas à des formes d'expression de l'identité d'EDF plus rationalisées, plus opérationnelles, plus visiblement orientées, faisant ainsi écho aux velléités commerciales de la direction de l'entreprise. Villemot a résumé en ces termes cette mue de la communication d'entreprise : « Nous autres affichistes, nous avons été obligés de prendre le maquis. Le pays était occupé par les armées du marketing. »³¹¹

2.1.2.5. 1998 : le document d'orientation stratégique « Vers le client »

Le 1^{er} juillet 1998, François Roussely est nommé par le conseil des ministres au poste de président d'EDF, à la suite d'Edmond Alphandéry. Le 23 octobre de la même année, un document de 31 pages intitulé « Vers le client » est présenté en Conseil d'Administration. Dès l'introduction, ce texte se présente comme la formulation d'un nouveau projet d'entreprise censé présenter de « grandes orientations concrètes pour écarter (les) incertitudes et surmonter (les) défis » auxquels EDF serait confrontée. Le titre de ce projet, « Vers le client », complété par le sous-titre « Le compte à rebours européen », préfigure une réflexion sur l'évolution de la relation qu'EDF entretient avec ses clients dans le cadre de la libéralisation progressive du marché européen de l'énergie. En cela, il officialise un projet en rupture avec les pratiques historiques de l'entreprise en termes de communication interne et externe.

Sous sa forme originelle, ce document d'orientation stratégique n'a pas été diffusé. Il a cependant été synthétisé à l'intention des salariés sous la forme d'un supplément au numéro d'octobre 1998 du journal interne « La vie électrique ». Cette synthèse sera alors présentée sous la forme d'un long entretien avec François Roussely, reprenant les points essentiels du document. Afin d'éviter les doublons et d'appréhender au mieux le discours entrepreneurial porté par ces documents, nous concentrerons notre analyse sur le premier d'entre eux, daté du 23 octobre 1998 et qui a servi de base à la rédaction du

³¹⁰ En 1930, dans son ouvrage « Pour bien faire de la publicité », Louis Angé écrit : « De tous les moyens de publicité, l'affiche est celui qui jouit en France de la plus grande faveur... Cette faveur tient à ce que l'affiche est en France avant tout une œuvre d'art. », cité par Villemot, Guillaume, *Villemot - L'affiche de A à Z*. Paris : Hoëbeke, 2005, p. 60

³¹¹ Source : www.hoebeke.fr, dernière consultation le 29/06/12

second. Ce document d'orientation stratégique est structuré en cinq parties : « Tourner toute l'entreprise vers le client », « Conforter l'outil de production », « Faire de l'Europe le marché domestique », « Impulser une nouvelle dynamique sociale » et « Assurer la collégialité de la direction ». Dans la mesure où elles abordent spécifiquement la question des rapports entretenus entre l'entreprise et ses clients, entre les agents EDF et ces mêmes clients, mais aussi entre les agents et leur direction au sein de l'organisation EDF, il nous a semblé nécessaire d'intégrer à notre corpus d'analyse la première (Texte disponible en annexe) et la quatrième partie (Texte disponible en annexe) de ce document marquant une étape essentielle de l'histoire de la stratégie de communication d'EDF.

Vers une démarche marketing intégrée

La première partie du document, intitulée « Tourner toute l'entreprise vers le client », commence par l'affirmation de la nécessité d'une adaptation d'EDF à ce qui est présenté comme une nouvelle donne en matière de relation au client, alors que s'applique progressivement la directive européenne sur le marché de l'énergie qui annonce la fin du monopole de l'entreprise sur le marché français.

Le texte présente comme nécessaire cette évolution du rapport entretenu par EDF avec sa clientèle. Cependant, selon ce document, les « valeurs de service public » d'EDF sont censées représenter un avantage concurrentiel pour l'entreprise aussi bien sur le marché national qu'international. L'avenir de la relation entretenue par EDF avec ses clients s'inscrirait donc d'une certaine manière dans le prolongement de la mission de service public dont EDF est dépositaire. Il est alors intéressant de considérer la définition qui est donnée de cette mission : « desservir la collectivité nationale dans de bonnes conditions de qualité, de sûreté et de coût, contribuer, pour ce qui nous concerne, aux politiques nationales visant à assurer l'indépendance énergétique de la France, l'aménagement du territoire et la lutte contre la précarité, garantir aux clients non éligibles l'égalité de traitement dans le cadre de la péréquation tarifaire et de la baisse des tarifs programmée. Tel est l'idéal qui soutient notre image, motive les agents et leur fait bénéficier d'une confiance particulière de la part des Français. » Le service public, défini comme un ensemble de missions au service du pays, est donc présenté à la fois

comme une plus-value pour le client, évaluée en termes de qualité, de sûreté et de coût, et comme un facteur de cohésion pour l'entreprise.

Mais ce texte témoigne plus largement de la manière dont la direction de l'entreprise envisage l'action d'EDF sur le marché nouvellement créé. Parallèlement à la politique tarifaire qui, dans la mesure où elle faisait l'objet d'une planification orchestrée par le gouvernement, a longtemps été au centre de la stratégie d'EDF en faveur du développement économique du pays, l'évolution du marché de l'énergie vers plus de concurrence rendrait nécessaire une compétitivité accrue d'EDF sur d'autres points. L'extrait suivant précise les modalités de cette évolution : « L'ouverture du marché transforme les conditions de commercialisation de l'électricité, qui devient un produit d'abord régulé par les prix et leurs variations mais aussi par la qualité du produit et des services associés. » Celle-ci reposerait en particulier sur l'adoption d'une démarche accordant une importance capitale à la notion de qualité, tant en ce qui concerne les produits eux-mêmes (approvisionnement en électricité, gaz, eau chaude, air comprimé...) que les services associés, issus d'une politique de diversification de l'offre.

En ce qui concerne cette notion de qualité, convoquée dans le document, il est intéressant de remarquer qu'elle est considérée comme une nouvelle priorité pour la stratégie commerciale d'EDF alors que l'entreprise bénéficie depuis sa création d'une image de haute technicité et de compétence. Comment appréhender la mise en avant de cette notion dans le discours de la direction alors que l'excellence d'EDF sur son cœur de métier est reconnue ? Est-il question de la qualité intrinsèque des produits et services proposés ou plutôt d'un souci d'adaptation aux attentes exprimées ou latentes chez le client ? Plutôt que de l'amélioration de la qualité effective, il semble qu'il s'agisse davantage de l'intégration progressive d'une « démarche qualité ».

Selon ses dirigeants, l'entreprise devrait « concentrer sur le champ la totalité de (ses) forces tournées vers le client en un dispositif clair et efficace ; et diffuser au-delà, dans toutes les entités de l'entreprise, la culture commerciale. Le dispositif « Clients » d'EDF présentera en Europe une offre multi-énergies, en toute transparence, relancera le développement diversifié, dynamisera le marché essentiel des clients non éligibles ». EDF devrait donc accentuer la diversification de son offre, voire la segmenter, en proposant différents types d'énergie et différents services en veillant à la qualité de ces

derniers. Finalement, ce texte insiste sur une évolution de la figure du client, qui ne devrait plus être considéré comme « captif » quand le marché s'ouvre mais comme un « consommateur libre et légitimement exigeant. » Dans cette perspective, la prise en compte du client est présentée comme une démarche qui ne serait pas seulement d'ordre commercial mais qui devrait impliquer l'ensemble de l'entreprise, ce qui montre le caractère intégratif de l'évolution que ce projet cherche à initier.

Ce texte annonce donc une réorientation stratégique de l'entreprise en vue d'une amélioration de la qualité des services proposés et de la perception de celle-ci par les clients finaux. A ce sujet, il nous semble possible d'établir un parallèle entre cette approche et celle qui est développée en introduction du chapitre « Satisfaire et fidéliser le client grâce à la valeur », du célèbre manuel de marketing de Philip Kotler : « Trop de sociétés pensent qu'il incombe au seul département marketing/vente de trouver des clients et de les gérer. Pourtant, quelle que soit sa compétence, le département marketing ne peut vendre un produit mal conçu ou pallier un service déficient. Il ne peut être efficace que dans un effort collectif de l'entreprise pour créer de la valeur pour les clients. »³¹² Sans la nommer, le document analysé semble donc bien annoncer, face à l'émergence annoncée de la concurrence européenne, la mise en place chez EDF d'une démarche marketing intégrée. La figure du client, esquissée dans la lettre adressée aux abonnés en 1971, se trouve donc ici réaffirmée et renforcée comme point d'ancrage essentiel de la stratégie de l'entreprise.

« Nouvelle dynamique sociale » : une volonté de rupture ?

Une autre partie du document, en fait la quatrième, intitulée « Impulser une nouvelle dynamique sociale », s'attache à préciser comment l'entreprise compte concilier les axes stratégiques qui ont été développés en faveur d'une logique davantage fondée sur le marketing, avec un « idéal de service public » plus ancré dans le riche héritage de l'entreprise. Dans cette optique, l'accent est tout d'abord mis sur la nécessité d'un véritable projet d'entreprise, mais ce document soulève également la question de la perception de ce projet par les acteurs de l'entreprise, ce qui relève du champ de la communication interne.

³¹² Kotler, Philip, *Marketing Management*, 11^{ème} édition. Paris : Pearson Education, 2004, p. 68

Ainsi, si la première partie du document a mis l'accent sur la nécessité de mettre en œuvre une démarche marketing au sein d'EDF, cette quatrième partie commence par présenter l'entreprise comme une entité « citoyenne ». De la même manière, les agents, loin d'être présentés comme de simples salariés, sont qualifiés d'« acteurs sociaux », ce qui met l'accent sur les liens existant entre l'organisation EDF et le tissu social extérieur à l'organisation. Afin d'illustrer et d'appuyer ce discours, EDF estime nécessaire de préciser dans ce texte qu'elle s'interdit de procéder à des coupures d'alimentation électrique pour des foyers précaires, qu'elle contribue à l'insertion professionnelle des jeunes en mobilisant ses structures de formation, et enfin qu'elle souhaite embaucher des jeunes de toutes origines pour « être l'entreprise de tous les Français ». La mise en avant de ces dispositifs et de ces intentions semble destinée à rappeler la réalité de l'ancrage social de l'entreprise, notamment en termes de responsabilité alors que la notion de « responsabilité sociale de l'entreprise » (RSE) gagne en visibilité.

Cette quatrième partie du document aborde cependant un deuxième grand thème relatif à ce qu'il est courant d'appeler la gouvernance de l'entreprise. En effet, il est ici question des modalités de concertation au sein d'EDF et en particulier de la place et du rôle des syndicats dans le choix des orientations stratégiques de l'entreprise. A ce sujet, la direction annonce en particulier vouloir « négocier avec les syndicats sans parti pris, sans complaisance », ce qui fait allusion à la fois au poids considérable joué, dans des négociations passées, par des organisations telles que la CGT et aux échanges tendus qui peuvent être attendus avec les organisations syndicales au vu du projet présenté. En cela, cette partie du document représente une anticipation de la réaction syndicale au projet stratégique présenté, c'est-à-dire une anticipation de la perception du message porté par ce document.

De fait, tout en reconnaissant aux syndicats un rôle en matière de « lecture et d'évaluation », les auteurs s'opposent à la participation de ces organisations en ce qui concerne les choix stratégiques de l'entreprise. Il est ainsi précisé que « La direction fixe les orientations de fond, recherche la concertation et l'adhésion, les représentants du personnel assurent une lecture en contrepoint de la stratégie et évaluent les contingences. » Alors qu'est annoncé le renforcement de la démarche marketing au sein d'EDF, cette partie du texte témoigne d'une volonté de cadrer le débat relatif au projet présenté par la direction, d'une intention de définir la place et le rôle de chacun avant même que ne soit engagée une quelconque négociation. Cette volonté de cadrage

semble témoigner du fait que le projet de développement d'une démarche marketing chez EDF se heurte à des convictions, des valeurs et des pratiques solidement ancrées, en particulier chez les agents de l'entreprise, représentés par de puissantes organisations syndicales dont certaines ont participé activement à la création de l'entreprise dans le cadre d'une expérience d'économie mixte encadrée par l'Etat. L'évolution de la relation entre entreprise et client apparaît alors, chez EDF, comme un sujet polémique qui interpelle l'identité de l'entreprise, ses missions ainsi que les outils ou dispositifs auxquels elle doit ou peut recourir.

Dans ces conditions, ce document stratégique de 1998 marque une rupture de la vision politique attachée à l'histoire de l'entreprise, à ses partenariats internes et à la nature même de la relation au client. Dans la continuité du « tournant commercial » de 1973, c'est désormais une orientation dominée par les considérations mercatiques qui tente de s'imposer à travers le discours de la direction, tout en prenant ses distances avec un certain nombre de référents fondateurs du projet d'entreprise élaboré en 1946.

2.1.2.6. 2001 : odyssée du développement durable



Pourquoi l'énergie ne serait-elle pas accessible partout dans le monde ?

1992, Rio de Janeiro. 2002, Johannesburg, 2^{ème} sommet de la terre du 26 août au 4 septembre 2002.

Acteur de cet événement planétaire, EDF s'engage à fournir l'électricité, dans les zones périurbaines et rurales, à 400 000 foyers d'ici à 2005.

Parce qu'il n'y a pas de progrès sans énergie, le Groupe EDF déploie partout dans le monde les solutions énergétiques les mieux adaptées pour que le développement profite à tous.

edf.fr

donner au monde l'énergie d'être meilleur

EDF
Electricité
de France

Figure 7 : Campagne EDF (2001)



La campagne diffusée en 2001 par EDF a été créée par l'agence CLM BBDO. Elle est constituée de cinq affiches au format portrait en bas desquelles apparaît pour la première fois la nouvelle signature de l'entreprise : « Donner au monde l'énergie d'être meilleur ». Les supports utilisés vont jouer un rôle annonceur et testimonial en ce qui concerne la prise en compte par EDF de l'émergence du sentiment écologique et des débats en cours autour du renouvellement des conceptions du développement.

L'action d'EDF comme médiation entre nature et technique

La composition de chaque affiche accorde une large place à une photographie, sur laquelle se superpose un cartouche composé de deux rectangles. Dans le premier, dont le fond est un peu plus sombre, figure une phrase ou une locution assez courte. Le deuxième contient un texte plus long, écrit dans une police plus petite. Dans le coin inférieur droit du cartouche figure l'adresse internet « edf.fr ». On peut noter que ces affiches existent également en format paysage mais la composition est alors seulement adaptée à ce second format sans que la répartition des éléments ne subisse *a priori* de changement significatif. De même, au sein de cette série, le cartouche n'est pas situé au même emplacement d'une affiche à l'autre. Mais il est possible de supposer que le choix de cet emplacement réponde dans chaque cas à une double contrainte esthétique et fonctionnelle : assurer l'équilibre de la composition sans pour autant perturber l'appréhension par les cibles du message présenté.

Le cartouche est superposé à une photographie qui a fait l'objet d'un travail d'infographie visible. L'observateur se trouve confronté à un cactus aux aiguilles lumineuses, à une gomme qui efface des lignes électriques, à des lampadaires qui se tournent vers le soleil, à d'autres lampadaires répartis sur la paume d'une main et à de l'eau à la surface de laquelle des cercles figurent un tourne-disque. A chaque fois, l'illustration fait allusion à un objet connu, à un appareil électrique qui se trouve détourné, décontextualisé, mais qui demeure identifiable à travers la mobilisation de représentations archétypiques. La présence à l'image du bras d'un tourne-disque permet par exemple au lecteur de donner un sens aux cercles qu'il observe à la surface de l'eau, de reconnaître l'objet évoqué sans que celui-ci ne soit véritablement représenté. En ce qui concerne le caractère décontextualisé de ces images, avec une surface unie ou un ciel pour tout décor, celles-ci sont très épurées et ne figurent quasiment rien de plus que les éléments cités plus haut, ce qui ne fournit aucun indice permettant l'interprétation de la situation mise en scène.

Finalement, ces images photographiques, ou plutôt photo-réalistes, mettent en scène des phénomènes impliquant des objets électriques du quotidien dans des conditions surprenantes qui interpellent le public et que rien dans l'image ne nous permet d'expliquer. Elles ont ainsi pour point commun le fait de mettre en scène un détournement de signification qui conduit des objets électrifiés à se rapprocher symboliquement de la nature, ou plutôt de l'environnement au sens large. C'est par exemple le cas pour ces lampadaires qui se tournent vers la lumière à la manière de tournesols ou cette route éclairée qui prend la forme des lignes de la main. Dans ces conditions, il est possible d'avancer que ces affiches mettent en scène avant tout la médiation opérée par l'électricité entre la nature et l'activité humaine.

Au-delà du confort, l'environnement

Par ailleurs, la représentation décontextualisée, à travers ces affiches, d'une incursion inexplicable de la technique dans le naturel, ou du naturel dans la technique, est susceptible de placer l'observateur en situation de dissonance cognitive, ce qui peut le conduire à rechercher, dans les textes que contiennent les cartouches, des informations de cadrage, des références symboliques lui permettant de redonner sens aux signes perçus (description des affiches en annexe). L'image est donc ici à la fois une

illustration esthétique et originale mais aussi une incitation à rechercher des informations contextuelles dans le texte disponible, lequel évoque l'engagement d'EDF en faveur de différents projets visant à l'amélioration du cadre de vie : l'électrification des zones rurales, la réduction de la pollution visuelle due aux lignes électriques, la recherche en matière d'énergies renouvelables et la qualité de l'éclairage public.

Par ailleurs, en ce qui concerne la construction de ces énoncés, il est frappant de remarquer que la locution conjonctive « parce que » est répétée sur toutes les affiches de cette campagne, ce qui peut témoigner d'une volonté de justifier l'action d'EDF. On peut ainsi lire : « Parce qu'il n'y a pas de progrès sans énergie », « Parce que la protection de l'environnement est un des grands enjeux pour l'homme », « Parce que la lumière est un des grands enjeux pour la qualité de vie de l'homme » et « Parce que la pureté de l'air est un des grands enjeux pour la qualité de vie de l'homme ». En faisant référence à une causalité directe et linéaire, EDF invoque le progrès, la protection de l'environnement et la « qualité de vie de l'homme » comme autant d'objectifs censés influencer et finalement justifier sa stratégie. Cependant, cette locution « parce que » est utilisée à chaque fois en début de phrase et ce type de construction peut être interprété comme marquant une insistance sur le processus de justification plutôt que sur l'objet de celui-ci et, plutôt qu'à un discours véritablement argumentatif visant à justifier une démarche, le public est exposé à un discours de référencement. A travers un tel discours, l'entreprise se positionne par rapport à de grands enjeux appréhendés en tant que modifications du contexte de l'action d'EDF.

Sous la forme d'un discours argumentatif justifiant son action, EDF témoigne de son intérêt pour des questions de société à première vue éloignées des problématiques commerciales ou industrielles attendues dans le discours d'une grande entreprise du secteur de l'énergie. Ainsi, elle s'inscrit apparemment dans un changement de posture vis-à-vis de son public en témoignant d'une attention particulière pour des évolutions jusqu'alors prises en compte et soulignées par d'autres acteurs, et en particulier par ceux de la société civile. Plus spécifiquement, l'entreprise semble chercher, à travers ces affiches, à fournir des preuves de l'importance qu'elle accorde aux questions environnementales, comme c'est par exemple le cas sur l'affiche qui fait référence à la contribution d'EDF aux sommets de Rio et de Johannesburg. La référence faite à ces grands événements, auxquels EDF s'associe, représente dans le cadre du discours institutionnel de l'entreprise, une véritable caution d'engagement en faveur de la lutte

contre le réchauffement climatique. S'il cite des faits concrets, le discours qu'EDF développe à travers cette campagne ne se limite pas à afficher les résultats d'actions entreprises, il met en scène l'intention de l'organisation, les évolutions de sa posture et de sa démarche en matière d'amélioration des conditions de vie.

EDF et la tentation du développement durable

Par ailleurs, il est frappant de remarquer que cette campagne publicitaire de 2001 met l'accent sur certaines actions d'EDF, telles que l'électrification en zone rurale, actions qu'elle envisage sous l'angle de problématiques de développement, à l'échelle mondiale et non plus à l'échelle nationale. La communication de l'entreprise semble donc dépasser l'évocation d'un progrès technique « local » pour se focaliser davantage sur la question d'un progrès social plus « global ». De même, le discours d'EDF sur la « qualité de vie » ne porte pas sur les conditions de vie de l'utilisateur ou du Français, mais bien sur la « qualité de vie de l'homme » envisagée à une échelle qui dépasse la dimension individuelle. Dans ces conditions, alors qu'est mobilisée la figure de l'être humain en tant que partie intégrante de son environnement, il n'est plus seulement question d'un progrès autorisant le confort individuel à l'échelle nationale mais davantage d'une évolution vers une qualité de vie compatible avec la prise en compte de cet environnement et envisagée à l'échelle de l'humanité. Ainsi, à travers cette campagne de communication institutionnelle, EDF fait référence aussi bien à des notions dont on a vu qu'elles sont historiquement utilisées par l'entreprise, telles que le confort ou le progrès, qu'à l'amélioration de la qualité de vie au sens le plus large de cette expression. Mais en présentant les questions énergétiques comme partie intégrante des dynamiques de développement, EDF rend compte de sa contribution et valorise les effets de cet engagement. A travers la convocation d'exemples et de références diverses, l'entreprise met en scène sa participation à l'élaboration d'un modèle de développement et, sans le citer explicitement, convoque un tissu de représentations faisant référence au concept de développement durable.

Cependant, et malgré la mise en scène d'un attachement à des notions valorisées par les clients, telles que la qualité de vie, la responsabilité sociale de l'entreprise ou le développement durable, l'entreprise s'appuie sur un modèle de communication transmissif qui apparaît paradoxalement très distancié au regard de la dimension sociale

et interactionnelle attachée au concept même de développement durable. Marqué par une certaine unilatéralité, le discours de l'entreprise se montre essentiellement déclaratif et laisse peu de place à la réflexivité. En effet, malgré la représentation d'une main sur une des affiches, cette communication demeure relativement désincarnée et il est permis de s'interroger sur la place et le rôle qu'attribue EDF à ses clients pour suivre et accompagner la démarche revendiquée par l'entreprise. Dans la mesure où, du point de vue de la relation qu'ils permettent d'instaurer avec le client, les messages constitutifs de cette campagne ne proposent aucun mode opératoire à ce dernier, ils témoignent avant tout d'une volonté de valoriser la posture et les intentions d'EDF. La manière dont l'entreprise présente l'intérêt nouveau qu'elle porte au développement durable se révèle ainsi quasi prescriptive, bien que relativement implicite dans sa forme.

Dans ces conditions, il est possible de s'interroger quant à la pertinence et à la crédibilité de ce type de discours. En effet, en se revendiquant acteur potentiellement irréprochable du développement durable, EDF s'oppose frontalement à un certain nombre de discours déjà bien relayés dans les médias, et en particulier à ceux entretenus par les mouvements écologistes. Depuis de nombreuses années, ceux-ci lui reprochent en effet sa stratégie en faveur de l'énergie nucléaire, énergie dont l'impact sur l'environnement est contesté. A travers cette campagne publicitaire, EDF contourne les arguments de ces mouvements en déplaçant la réflexion du champ de l'impact écologique vers celui, plus large, du développement durable. Le débat de nature politique concernant la nature et la place de l'engagement écologique dans le développement durable permet ainsi à l'entreprise de mettre en valeur ses actions sans entrer explicitement et frontalement en contradiction ni avec sa stratégie à long terme ni avec le discours des mouvements écologistes.

Dans son ouvrage consacré à la communication environnementale³¹³, Thierry Libaert note d'ailleurs, que cette dernière est perçue par de nombreuses entreprises avant tout comme un discours potentiellement fédérateur, un « plus petit dénominateur commun » en matière de communication, adapté à tout type de publics. Si EDF tente, à travers cette campagne, de faire évoluer la manière dont les Français se représentent son action, elle opère un glissement d'une communication purement institutionnelle vers une communication environnementale, glissement dont il est nécessaire d'évaluer la

³¹³ Libaert, Thierry, *Communication et environnement, le pacte impossible ?*. Paris : PUF, 2010, p. 59

plus-value symbolique, la perception par le public, tant la mobilisation du thème de l'écologie représente une constante des stratégies marketing des années 2000.

Cette campagne semble avoir pour objectif l'établissement d'un rapport entre l'entreprise et le client sur la base de la reconnaissance de l'action d'EDF en faveur de la défense de l'environnement. Cependant, tout en étant exposé à un discours à la fois relativement banalisé et susceptible d'être contradictoire avec ceux émis par d'autres acteurs médiatiques, le client ne se trouve pas représenté sur ces affiches, ni comme personne physique, ni comme subjectivité ou partie prenante. A travers cette campagne, EDF ne se présente évidemment pas comme un acteur essentiel de la controversée filière nucléaire, mais elle ne se met pas non plus en scène comme acteur industriel. Cette représentation de l'action d'EDF, sans présence explicite du client ni référence aux conceptions qui sont les siennes, inscrit le discours de l'entreprise dans un registre déclaratif dont il est possible de questionner la crédibilité. Considérée rétrospectivement, une telle campagne, en rupture avec les thèmes développés jusqu'alors par l'entreprise, semble aujourd'hui relever d'une forme d'opportunisme susceptible d'être qualifiée de *greenwashing*, « utilisation abusive (infondée, biaisée ou excessive) d'un argument écologique en publicité »³¹⁴.

A la lumière de ces éléments d'analyse, il apparaît que l'apparition de la communication environnementale, dans un contexte sociétal marqué par un processus d'individuation (cf. p. 34), s'accompagne de l'émergence, chez le client, d'un questionnement quant à la crédibilité du discours entrepreneurial qui lui est proposé. Dans ces conditions, cette campagne d'EDF soulève la question de l'ampleur et des conséquences du décalage entre l'image que l'entreprise souhaite véhiculer et celle qui est effectivement perçue par le public. En effet, si, comme le souligne Thierry Libaert³¹⁵, le décalage inhérent à la pratique de la communication organisationnelle, n'est pas critiquable en lui-même, EDF s'expose au risque de voir son discours décrédibilisé³¹⁶ en confondant d'une part,

³¹⁴ Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP) (2009), *Bilan 2009. Publicité et environnement*, p. 2, disponible en ligne : <http://www2.ademe.fr>, dernière consultation le 27/06/12

³¹⁵ Libaert, Thierry, *op. cit.*, pp. 95-96

³¹⁶ Au sujet de la « vertu prédictive d'une communication qui se situe bien au-delà du simple « faire-savoir » », Thierry Libaert cite l'ouvrage suivant : Austin, John Langshaw, *Quand dire, c'est faire*. Paris : Le Seuil, 1991

l'exploitation de la valeur performative de la communication et, d'autre part, la formulation d'une prophétie auto-réalisatrice qui ferait d'elle ce qu'elle dit être.

2.1.2.7. 2004 : entre changement statutaire et pérennité de valeurs

EPIC. SA.
Ce qui change
chez EDF
tient en deux mots.
Ce qui ne changera pas
mérite un peu plus
d'attention.

"Les grandes sources de la culture commune sont exposées à l'histoire de nos" : le droit le protège du génie de l'agent en 1993. Au lendemain de la guerre, EDF est née pour contribuer à la reconstruction du pays. Elle est dotée d'un statut d'établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC).

Aujourd'hui, le marché européen de l'énergie a profondément changé. Il est devenu concurrentiel. Mais les objectifs d'EDF restent les mêmes.

Le statut d'EPIC, qui consacrait un statut de monopole, n'est plus adapté dans un monde concurrentiel. Ce statut est donc supprimé. EDF est devenue une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

En la permettant de devenir une Société Anonyme, le projet de loi relatif au service public de l'électricité donne à EDF la même liberté, la même responsabilité que les autres entreprises. EDF est devenue une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

Le statut d'EPIC, qui consacrait un statut de monopole, n'est plus adapté dans un monde concurrentiel. Ce statut est donc supprimé. EDF est devenue une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

EDF devient Société Anonyme. Cette évolution est indépendante pour l'ensemble du service public de l'électricité. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie.

Le service public de l'électricité est une mission d'intérêt général. EDF est une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

Quand votre monde s'éclaire

EDF
Énergie
Service Public

**Nous sommes
l'entreprise préférée
des Français.
Notre nouveau statut
est fait pour que
nous le restions.**

En près de 40 ans d'histoire, EDF et les Français ont construit ensemble une entreprise unique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

EDF est une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

Le statut d'EPIC, qui consacrait un statut de monopole, n'est plus adapté dans un monde concurrentiel. Ce statut est donc supprimé. EDF est devenue une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

EDF devient Société Anonyme. Cette évolution est indépendante pour l'ensemble du service public de l'électricité. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie.

Le service public de l'électricité est une mission d'intérêt général. EDF est une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

Quand votre monde s'éclaire

EDF
Énergie
Service Public

**Lorsque
l'on est agent EDF,
c'est le jour, la nuit,
la semaine, le week-end,
l'hiver, l'été, par temps clair
ou en cas de tempête.
L'entreprise change,
pas la disponibilité de
ses agents.**

Lors de la création d'EDF en 1945, la nationalisation s'est accompagnée de la mise en place d'un statut pour le personnel, un statut à la mesure des besoins de l'énergie.

C'est ce statut qui a permis à EDF de garantir la disponibilité de ses agents, quel que soit le moment de la journée, quel que soit le temps.

EDF est une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

Le statut d'EPIC, qui consacrait un statut de monopole, n'est plus adapté dans un monde concurrentiel. Ce statut est donc supprimé. EDF est devenue une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

EDF devient Société Anonyme. Cette évolution est indépendante pour l'ensemble du service public de l'électricité. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie. Elle est permise par la loi relative à la modernisation de l'économie.

Le service public de l'électricité est une mission d'intérêt général. EDF est une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

Quand votre monde s'éclaire

EDF
Énergie
Service Public

**Nous sommes
l'entreprise qui a relié tous
les Français à l'électricité.
Nous ne serons pas
celle qui les prive
du service public.**

En 1945, lors de la reconstruction de la France, EDF est née autour d'une mission : apporter l'électricité à tous les Français. Cette mission fondatrice, EDF l'a menée avec un engagement jamais démenti. Elle est aujourd'hui au cœur de la vision française du service public de l'électricité.

Une vision fondée sur le droit pour chacun, quel qu'il soit, de bénéficier de l'énergie, une énergie sûre, respectueuse de l'environnement, au meilleur prix.

Le projet de loi sur le service public de l'électricité renforce l'attachement de la France aux missions de service public d'EDF. Loin de les remettre en cause, il les renforce pour que l'entreprise ait demain, dans la concurrence européenne comme hier dans la monopole nationale, les moyens de les faire vivre.

Le projet de loi rappelle les obligations du service public de l'électricité : cohésion sociale, aménagement du territoire, politique de la ville et développement durable. EDF conserve dans ses obligations en matière d'accès de tous à l'énergie et de préservation de l'environnement.

Le projet de loi garantit l'égalité de tous face à l'électricité. C'est pourquoi il maintient la prérogative tarifaire nationale pour les clients domestiques, c'est-à-dire un prix unique de l'électricité sur tout le territoire. Enfin, il prévoit qu'EDF signe un contrat de service public avec l'État. Un contrat qui fixe le cadre de ses missions et lui donne les moyens de les remplir, de les financer, de les adapter aux évolutions de son environnement.

Le service public de l'électricité est au cœur de la cohésion sociale, de la croissance économique et de la qualité de vie. EDF, par ses valeurs et ses missions de service public, les garantit au quotidien.

Le service public de l'électricité est une mission d'intérêt général. EDF est une entreprise publique, une entreprise qui a pour mission de produire et de distribuer une énergie sûre et fiable. Ce statut lui permet de garantir la qualité de son service.

Quand votre monde s'éclaire

EDF
Énergie
Service Public

EDF va devenir une Société Anonyme. Nous nous engageons à ce qu'elle ne soit jamais une entreprise comme les autres.

Mesdames, Messieurs, chers Clients,

Le monde change. EDF doit changer. Pour vous. Pour vous offrir demain la meilleure énergie. **Pour garantir le service public.**

Pour autant, EDF ne sera pas et ne pourra **jamais être une entreprise comme les autres**. En premier lieu parce que l'électricité n'est pas un bien comme les autres : nécessaire à tout moment, elle est vitale à l'existence même de notre société. Le black-out new-yorkais ou les grandes pannes italiennes viennent nous le rappeler dramatiquement.

EDF n'est pas une entreprise comme les autres. **Depuis près de 60 ans, elle joue un rôle décisif dans le développement et la compétitivité de l'industrie française.**

Tout en devenant le premier électricien européen, elle a su développer la qualité et la densité de son réseau d'agences, la performance de son appareil de production, la mobilisation et le professionnalisme de ses agents. C'est pour toutes ces raisons qu'elle est l'une des entreprises préférées des Français.

Aujourd'hui, EDF relève le défi de la concurrence du marché de l'électricité. Dès le 1^{er} juillet, entreprises et professionnels, de la multinationale au boulanger, pourront choisir librement leur fournisseur d'électricité.

Mais, face à cette nouvelle donne, nos objectifs restent inchangés : offrir le meilleur de l'énergie à chacun, garantir un service public de l'électricité fort dans une Europe concurrentielle. Pour atteindre ces objectifs, pour rester une entreprise différente, au service de tous, EDF doit une nouvelle fois s'adapter.

Nous devons nous adapter pour avoir les moyens de nous battre à armes égales avec nos concurrents. Dès juillet, ils proposeront à nos clients des offres globales, associant plusieurs énergies. Aujourd'hui, le statut juridique d'établissement public nous limite à la production et à la distribution d'électricité. Il ne nous autorise donc pas à proposer les mêmes offres que les autres énergéticiens. **Le passage en Société Anonyme nous permettra de servir nos clients au mieux de leurs attentes.**

Demain, pour rester une entreprise différente, nous devons continuer à nous développer. Nous devons accompagner nos clients industriels partout où ils s'implantent, inventer de nouveaux services pour les professionnels et les particuliers. Le fait qu'EDF soit une des toutes dernières entreprises énergétiques détenue à 100% par un État freine ce développement. **Changer est la seule chance de faire vivre en Europe notre modèle de service public compétitif et intégré.**

Dans un monde dont les besoins en énergie évoluent, nous devons aujourd'hui préparer les enjeux de production de demain : modernisation de nos barrages, renouvellement de notre parc nucléaire, maîtrise des énergies renouvelables comme l'éolien ou la géothermie. Cela nécessitera des investissements importants et les fonds propres d'EDF sont limités. **Changer nous garantira de continuer à agir en entreprise responsable forte de sa maîtrise industrielle** et de disposer des moyens de conduire une stratégie adaptée aux nouveaux besoins énergétiques.

Ces changements se feront dans le respect des principes de service public qui fondent le pacte social d'EDF : l'égalité d'accès à l'électricité sur tout le territoire, la solidarité notamment pour les plus démunis, le développement durable. Pour les faire vivre, nous nous appuierons sur la mobilisation et sur l'implication de nos agents, que garantit le maintien intégral de leur statut et tout particulièrement leur régime de retraite.

Établissement public, EDF devient une entreprise de service public leader européen de l'énergie. Pour le service public de l'électricité, c'est une nouvelle ambition, de nouveaux horizons. Pour EDF, c'est la chance de faire vivre dans un monde en mutation les valeurs de service public qui lui assurent de ne jamais être une entreprise comme les autres. **Parce que le service public de demain se construit aujourd'hui, nous nous engageons à relever pour vous le défi.**


François Roussely, Président d'EDF

Quand votre monde s'éclaire



Figure 8 : Campagne EDF (2004)

La loi du 9 Août 2004 relative au service public de l'électricité et du gaz et aux entreprises électriques et gazières, ainsi que son décret d'application (Journal Officiel du 19 novembre 2004), transforment EDF EPIC (Etablissement public à caractère industriel et commercial)³¹⁷, en EDF SA (Société anonyme à Conseil d'Administration). A l'occasion de ce changement de statut juridique, EDF lance une campagne de communication institutionnelle créée par l'agence Euro RSCG et construite autour de cinq annonces presse. Dans la mesure où elles témoignent d'une volonté d'expliquer aux clients les changements en cours et les enjeux de ces derniers, en particulier en ce qui concerne la possibilité d'une relation de confiance possible avec EDF, il nous a paru pertinent de les intégrer au corpus d'analyse.

Ces cinq annonces « pleine page » comportent, sur un fond blanc, un titre qui occupe la partie supérieure, et deux colonnes de texte en petits caractères en dessous desquelles figurent le logotype et la signature d'EDF « Quand votre monde s'éclaire ». L'une de ces annonces a la particularité d'être signée par François Roussely, alors président d'EDF. Cette signature confère à cette première annonce un statut particulier et nous conduit à en faire le point de départ de notre analyse (Texte intégral de l'annonce en annexe) avant de tenir compte des quatre autres documents qui composent cette campagne.

Une déclaration d'engagement portée par une stratégie argumentative spécifique

« EDF va devenir une Société Anonyme. Nous nous engageons à ce qu'EDF ne soit jamais une entreprise comme les autres. » Dès son titre, cette première annonce proclame un engagement pris face au public. Signée par le président de la société anonyme nouvellement créée, ce document a ainsi non seulement le statut de communication institutionnelle mais également celui d'un témoignage et d'un engagement personnel de la part des dirigeants de l'entreprise. La perception de cet engagement exprimé par EDF est d'ailleurs renforcée par une analogie formelle. L'aspect austère de ce document dont la mise en page rappelle celle de l'Appel du 18 juin 1940, renforce la perception de cet engagement en témoignant du caractère officiel,

³¹⁷ EDF avait conservé le statut d'EPIC depuis sa création en 1946.

voire politique, du message. De plus, le titre de l’affiche est construit autour d’une opposition entre le terme « anonyme » et la revendication d’une spécificité définissant et positionnant l’entreprise EDF aux yeux de son public. Il est ainsi susceptible de constituer une réponse anticipée à ceux qui verraient dans le changement de statut de l’ancien établissement public un renoncement d’EDF à son identité, à sa culture, voire à sa mission. Ce texte, signé par le président d’EDF, semble ainsi témoigner d’une volonté de démontrer la cohérence de la stratégie élaborée et, *in fine*, de pérenniser l’attachement des Français à l’entreprise en cherchant à prendre les devants sur tout risque de perception d’une rupture par ces derniers. Dans cette optique, l’analyse qui suit porte sur deux axes principaux du discours porté par cette annonce : la volonté de défendre le modèle de service public dont l’entreprise a hérité et la nécessité de ce changement.

Après avoir réaffirmé le statut particulier de l’électricité comme bien indispensable dont EDF assure la qualité de l’approvisionnement, cette annonce évoque le rôle joué par l’entreprise depuis 1946 comme catalyseur de la croissance économique française. Cette première partie du texte insiste sur les succès qu’EDF a pu connaître dans le cadre de sa mission de service public, en particulier à travers la notion d’universalité de la fourniture en énergie qui a servi de trame conceptuelle à la politique d’électrification du pays³¹⁸, puis au développement des usages privés et industriels de l’électricité. Le texte évoque ensuite l’excellente image de l’entreprise auprès des Français et présente cet état de fait comme une conséquence de l’action menée sur le long terme par l’entreprise pour améliorer la fourniture en énergie : « Tout en devenant le premier électricien européen, elle a su développer la qualité et la densité de son réseau d’agences, la performance de son appareil de production, la mobilisation et le professionnalisme de ses agents. C’est pour toutes ces raisons qu’elle est aujourd’hui l’une des entreprises préférées des Français. » En vantant la qualité du service et des services développés tout au long de l’histoire d’EDF, ce texte rappelle la lettre aux clients de 1971, mais il est frappant de remarquer que cette annonce introduit également un thème nouveau dans la communication institutionnelle de l’entreprise, celui de la concurrence économique entre énergéticiens à l’échelle européenne. Sur un marché en cours d’ouverture, EDF s’affiche maintenant comme un acteur économique concurrentiel face à d’autres

³¹⁸ Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *Histoires de l’EDF*. Paris : Dunod, 1985

entreprises.

La suite du texte insiste sur le « défi » que représente pour l'entreprise publique cette mise en concurrence progressive. Cette situation nouvelle rendrait nécessaire une adaptation de l'entreprise en vue de défendre la pérennité de son action. Face à cette concurrence, l'auteur défend le projet d'un développement des services aux clients, qu'ils soient particuliers ou industriels, et déclare notamment : « Nous devons accompagner nos clients industriels partout où ils s'implantent, inventer de nouveaux services pour les professionnels et les particuliers », ce qui témoigne d'une volonté affichée de faire évoluer le rapport qu'EDF entretient avec ses clients. Cependant, dans cette optique, l'ancien statut d'EDF, celui d'établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), pénaliserait l'entreprise en lui interdisant cette diversification de l'offre au-delà de la production et de la distribution d'électricité. Le changement de statut et la diversification des activités seraient donc constitutifs d'une logique de développement d'EDF sur le long terme dans un environnement concurrentiel, idée d'ailleurs annoncée dès le début du texte par deux phrases teintées d'aphorisme : « Le monde change. EDF doit changer. » Ce texte signé par François Roussely présente donc le changement de statut d'EDF comme une condition nécessaire, non seulement à la compétitivité de l'énergéticien, mais aussi à la préservation du service public tel qu'il est envisagé dans le secteur de l'énergie en France.

Alors qu'il défend ce projet, l'auteur prend tout de même la précaution de noter que l'entreprise EDF reste publique malgré les évolutions en cours, ce qui constitue un message que l'on devine adressé aux lecteurs réticents ou mal informés qui craindraient de voir remis en cause les principes du service public de l'électricité. Le discours porté par cette annonce représente ainsi une forme de plaidoyer de la direction d'EDF en faveur de ses choix stratégiques, alors que l'entreprise s'expose à un procès d'intention sur le thème de la défense du service public. Mais, si la direction d'EDF revendique, à travers cette annonce, son engagement en faveur du service public, l'argumentation mise en place est caractérisée par la proclamation du caractère inévitable de l'évolution du marché de l'énergie vers plus de concurrence. En 2004, à l'heure du développement et de la médiatisation des mouvements altermondialistes, et plus généralement de celui d'une certaine défiance³¹⁹ à l'égard du marketing et des entreprises, ce type de discours

³¹⁹ Lipovetsky, Gilles, *L'empire de l'éphémère*. Paris : Gallimard, 1991, p. 245

semble faire l'impasse sur un sujet polémique dont l'évocation serait potentiellement défavorable aux orientations choisies par l'entreprise. En effet, si la composante économique de la question est abordée en détail, en termes d'offre et de compétitivité, l'aspect politique, par définition riche en représentations contradictoires concernant le rôle de l'Etat et des entreprises dans une société, est soigneusement évité. De fait, la question de la légitimité du processus de libéralisation du marché de l'énergie n'est pas évoquée dans cette annonce, ce qui conditionne pourtant l'acceptation des mesures préconisées par la direction de l'entreprise. Alors que certains aspects de la question sont éludés au profit d'arguments favorables au projet de libéralisation et de diversification de l'activité d'EDF, le très fort engagement de l'auteur de ce texte en faveur du service public est alors susceptible d'apparaître incantatoire, très déclaratif car opportunément éloigné des questions gênantes. Dans ces conditions, dans la mesure où elle pourrait être interprétée comme témoignant d'un regard ironique sur une question éminemment politique, la contradiction à vertu stylistique utilisée dans le titre, et à travers laquelle EDF se présente comme une entreprise qui n'est « pas une entreprise comme les autres », contribue à l'accentuation du décalage entre le discours de l'organisation et les enjeux sociaux et politiques du projet défendu.

Une volonté de couper court à la polémique

Ce caractère déclaratif du discours mis en place dans la première annonce est également perceptible dans le titre de la deuxième, construit sur la négation des changements susceptibles de préoccuper une partie du public : « Ce qui change chez EDF tient en deux mots. Ce qui ne changera pas mérite un peu plus d'attention. » (Texte complet de l'annonce en annexe). Il est possible de remarquer qu'un tel procédé rhétorique pourrait à nouveau être perçu comme témoignant d'un regard potentiellement ironique porté par l'entreprise sur les critiques qui lui sont adressées, ce qui peut laisser entrevoir la figure d'un client ignoré par une entreprise qui prétend pourtant se rapprocher de lui.

De plus, comme tous les messages de la série qui ne sont pas signés par le président, celui-ci voit son dernier paragraphe prendre la forme d'une synthèse des arguments déployés, synthèse valorisée par l'utilisation de caractères gras. Ainsi, on peut y lire : « EDF deviendra bientôt une Société Anonyme. Cette évolution est indispensable pour l'avenir du service public de l'électricité. Elle lui permettra de préserver et de renforcer

ses atouts : performance, compétitivité, service public, développement durable. » Alors que cette deuxième annonce débute sur une citation du général De Gaulle prônant la mise en place d'un service public de l'électricité dans le cadre d'un projet politique de reconstruction du pays³²⁰, ce texte se termine donc sur l'évocation de ce même service public, au côté du développement durable, de la performance et de la compétitivité, placé au rang des atouts d'EDF dans le cadre de la mise en concurrence de l'entreprise publique.

En établissant un tel parallèle, l'entreprise inscrit son action dans l'histoire de l'entreprise et du pays, dans l'héritage des grandes décisions prises par le Général de Gaulle face à la nécessité d'une reconstruction de l'économie nationale. Un tel discours laisse donc supposer que le service public, tel qu'il est pensé aujourd'hui par EDF, aurait gardé une part du caractère visionnaire des principes qui l'ont fondé en 1946, sous la responsabilité d'une figure incontournable de la politique française. Cette utilisation d'un discours du Général De Gaulle peut aussi être vue comme la mobilisation d'un argument d'autorité³²¹ dans le cadre de la trame argumentative mise en place par EDF. Elle constitue un premier pas dans le cadre d'une mise en scène du caractère visionnaire des décisions prises. D'un point de vue symbolique, l'argumentation mise en place dans cette annonce perpétue finalement une certaine logique du recours au « monument » chargé d'impressionner et de convaincre le lecteur. La figure historique du Général a simplement pris la place des barrages et des centrales thermiques...

Cependant, s'il permet théoriquement, par des effets rhétoriques, de légitimer une action présentée comme nécessaire face à des évolutions inévitables, ce type d'argumentation essentiellement fondée sur des arguments d'autorité n'implique que peu le public dans l'élaboration du raisonnement et dans la mise en scène du réel. Le discours qui en résulte se révèle finalement difficile à appréhender et surtout à accepter, dans la mesure où il ne fait pas écho aux représentations que le public a pu préalablement élaborer au sujet des thèmes évoqués. Pire, ce type de discours niant ou contournant certains thèmes sujets à débat se heurte à ces systèmes représentationnels et peut finalement s'avérer

³²⁰ « Les grandes sources de richesse commune seront exploitées à l'avantage de tous. » : phrase extraite du discours du Général de Gaulle au Palais de Chaillot le 21 septembre 1944.

³²¹ Breton, Philippe, *L'argumentation dans la communication*, 4^{ème} Ed.. Paris : La Découverte, 2006, p. 43

contreproductif. En fait, s'il permet de situer le débat hors du champ des questions politiques qui risqueraient d'appeler une forme de contestation, ce type de rhétorique va à l'encontre des apports de la théorie de l'engagement³²², ce dernier étant entendu comme lien de sens entre l'individu et ses actes.³²³ A travers les messages qu'elle diffuse, EDF déclare son propre engagement mais ne cherche pas à engager le client, à lui faire prendre des rôles effectifs porteurs de sens vis-à-vis du changement évoqué. Dans ces conditions, le client est seulement convié à acquiescer, à « suivre » la voie tracée déclarée bonne aussi bien pour lui que pour la qualité de service.

L'analyse de cette deuxième annonce met donc en évidence le fait qu'EDF défend sa stratégie entrepreneuriale en la plaçant dans la continuité d'un héritage historique associé à la figure tutélaire du Général de Gaulle. Cependant, cette référence faite à l'Histoire peut apparaître à la fois comme l'utilisation d'un argument d'autorité, par définition peu impliquant, et comme un évitement du débat qui aurait pu porter sur la légitimité de la stratégie mise en place. En cela, EDF court le risque de renforcer le sentiment de ceux qui estimerait que la direction de l'entreprise cherche à imposer une vision politique relative à la nature et au statut de l'action publique. Mais le fait que l'entreprise estime nécessaire de mobiliser ce type d'argumentation nous semble également révélateur de la complexité de l'articulation entre le politique et l'économique en ce qui concerne aussi bien la définition de la stratégie d'EDF face à des changements d'ordre contextuel que la manière dont ces derniers sont présentés et explicités au public.

Une entreprise qui revendique une proximité avec ses clients

La troisième annonce de la série est intitulée « Nous sommes l'entreprise préférée des Français. Notre statut est fait pour que nous le restions. » (texte complet en annexe) Ce titre mentionne l'attachement des Français à l'entreprise mais insiste surtout sur la non-contradiction entre cet attachement et un changement de statut d'EDF. Il porte donc l'affirmation selon laquelle le lien existant entre EDF et ses clients n'est pas une

³²² Joule, Robert-Vincent, Beauvois, Jean-Léon, *La soumission librement consentie*, 6ème Ed.. Paris : PUF, 2009

³²³ Kiesler, Charles, *The psychology of commitment. Experiments linking behavior to belief*, New-York, Academic Press, 1971

question de statut juridique. A ce sujet, on peut lire dans les paragraphes qui suivent : « Car c'est sa performance industrielle et commerciale tout autant que ses valeurs, sa proximité géographique et sa culture du dialogue et d'écoute que les clients d'EDF en font et continueront à en faire leur entreprise préférée. » A travers ces lignes, EDF définit la proximité qu'elle entretient avec ses clients comme le résultat conjoint des performances de l'entreprise et d'une communauté de valeurs, ce qui minimise le fait qu'EDF soit ou non un établissement public, en termes d'impact sur les représentations du client. A travers cette annonce, EDF dépasse donc cette question qui ne serait que juridique et défend une relation au client fondée sur une communauté de valeurs ancrée dans une culture du dialogue et une proximité géographique.

Les paragraphes suivants font ensuite état d'une étude menée auprès « de ses agents et de ses clients dans les régions » et portant sur les attentes de ses derniers. L'affichage d'une telle étude peut avoir pour objectif de rendre compte d'une démarche participative impliquant les parties prenantes d'EDF dans le projet d'entreprise. Dans le cadre d'une campagne de communication institutionnelle, la valorisation d'une telle démarche d'implication des publics peut également être vue comme participant d'une mise en scène de la proximité et de l'empathie entre EDF et ses clients. Enfin, en termes stratégiques, elle représente à nouveau la convocation d'un argument d'autorité qui rend plus difficile la contestation de décisions marquées du sceau de la démocratie participative.

Ces résultats mis en avant par l'entreprise mettent en évidence deux types d'attentes. Celles-ci peuvent tout d'abord être formulées en termes d'égalité d'accès au réseau électrique, ce qui fait principalement référence à des valeurs d'équité. Ce document insiste sur le fait que l'entreprise répond à ces attentes essentielles en assurant le maintien de la péréquation tarifaire pour tous les clients domestiques. Par ailleurs, le deuxième volet de ces résultats, développé plus longuement, pointe une « demande croissante de services », ce qui a valeur de mission pour EDF. Dans l'ensemble, ces deux types d'attentes exprimées par les personnes interrogées dans le cadre de l'étude sont décrites comme portant principalement sur trois points : la proximité, la disponibilité et la simplicité d'accès.

Or, il est frappant de remarquer que ces termes sont tous trois polysémiques et utilisés sans que ne soit précisé le sens qui leur est accordé. S'agit-il de proximité géographique

ou de proximité de points de vue ? De disponibilité en termes d'horaires ou en termes d'écoute ? De simplicité d'accès en termes d'aménagement des lieux de vente ou en termes de transparence ? De manière générale, les résultats de l'étude dont il est question ici sont utilisés sans qu'il ne soit possible de savoir si les personnes interrogées appréhendent les notions évoquées en termes économiques et techniques ou en termes psychologiques et sociaux.

Dans ces conditions, après avoir présenté sa propre lecture des attentes formulées par les parties prenantes de la relation qu'elle entretient avec ses clients, l'entreprise insiste sur les réponses mises en place et précise la manière dont elle appréhende ces trois notions. En réponse aux attentes formulées, le texte de l'annonce vante ainsi la mise en place d'un numéro azur permettant de contacter des conseillers 24h sur 24, 7 jours sur 7, ainsi que celle d'une agence en ligne. Le réseau des agences EDF est quant à lui décrit comme très dense et couvrant tout le territoire, avec des locaux bientôt accessibles aux personnes à mobilité réduite. Telle qu'elle est représentée dans ce document destiné à un large public, la réponse apportée par EDF est donc une réponse en termes de dispositifs, en termes de performance plutôt que de valeurs. Elle se concentre sur des modes opératoires, c'est-à-dire sur « comment (on) utilise les outils et les moyens mis à disposition »³²⁴. A travers ces annonces et en élaborant un tel discours, l'entreprise témoigne d'une lecture principalement technique de sa relation au client et prend ainsi le risque d'une contradiction avec la proclamation initiale d'une communauté de valeurs.

Une affirmation des valeurs de l'entreprise EDF

Afin de mieux comprendre en quoi et comment l'entreprise EDF mobilise le riche système de valeurs qui est le sien pour élaborer cette campagne de communication, il est possible de s'intéresser à une quatrième annonce, celle dont le titre est : « Lorsqu'on est agent EDF, c'est le jour, la nuit, la semaine, le week-end, l'hiver, l'été, par temps clair ou en cas de tempête. L'entreprise change, pas la disponibilité de ses agents »

³²⁴ Singery, Joëlle, « Représentations sociales et projet de changement technologique en entreprise », in Abric, Jean-Claude, *Pratiques sociales et représentations*. Paris : PUF, 1994, p. 206

(texte complet en annexe). Cette annonce débute par une présentation de l'histoire du statut des agents des industries électriques et gazières, créé en 1946 lors de la nationalisation de ces deux secteurs, ce qui fait appel à des valeurs liées à l'idée de communauté et en particulier de communauté de travail. Elle insiste ensuite sur l'attachement historique des agents EDF au service public assuré par leur entreprise. « Ce statut des agents est indissociable du sens aigu du service public qu'ont toujours partagé les agents EDF ». Evoquant une « culture si particulière », le texte se poursuit en évoquant les grandes réalisations d'EDF lors de la reconstruction d'après guerre et en insistant sur le dévouement des agents envers une mission de service public qui apparaît alors comme un but supra-ordonné, un enjeu qui se situe au-dessus des intérêts des individus et des groupes concernés. La suite du texte insiste sur le fait que le statut de ces derniers ne sera pas altéré malgré le changement de statut et la modification du système de financement des retraites. Dans l'ensemble, le discours élaboré par EDF utilise trois types d'arguments, un argument de communauté qui fait appel aux valeurs partagées par les agents, un argument de cadrage qui place le projet actuel d'EDF dans la lignée du projet de service public de l'électricité mis en place en 1946 et un argument d'analogie qui assure la conservation du statut des agents EDF, trois types d'argument pour défendre la cohérence de la stratégie de l'entreprise³²⁵.

Par ailleurs, comme les annonces précédemment analysées, celle-ci se termine par un paragraphe faisant office de synthèse : « EDF deviendra bientôt une Société Anonyme. Cette évolution est indispensable pour l'avenir du service public de l'électricité. Elle associe tous les agents, porteurs du projet et des valeurs de l'entreprise. » Ces trois phrases réaffirment le caractère indispensable de l'évolution d'EDF et présentent les agents comme des relais non seulement des valeurs mais aussi du projet de l'entreprise. Leur dévouement à leur mission de service public, souligné en début de texte, est finalement actualisé à la fin de celui-ci sous la forme d'un engagement dans le projet de l'entreprise, projet développé dans la perspective d'une mise en concurrence de cette dernière. Cependant, l'influence de syndicats tels que la CGT au sein d'EDF et leur hostilité face à ce type de libéralisation étant connues à l'échelle nationale, il est possible de s'interroger quant à la perception que peut avoir le public de cette mise en scène d'agents porteurs du projet présenté par la direction. Plus précisément, il semble

³²⁵ Breton, Philippe, *L'argumentation dans la communication*, 4^{ème} Ed.. Paris : La Découverte, 2006

possible de s'interroger quant à la crédibilité d'une argumentation fondée sur la mobilisation d'un argument de cadrage qui pourrait apparaître quelque peu forcé. Si les agents EDF sont historiquement attachés au service public, ce qui est opportunément souligné dans ce texte, la mobilisation de leur image militante dans le cadre d'une campagne de communication visant à promouvoir la transformation d'un établissement public en société anonyme est susceptible, en niant l'existence même de divergences de points de vue sociopolitiques, d'être assimilée à une décontextualisation volontaire et trompeuse des informations relatives à l'engagement des salariés. Il est alors possible de considérer qu'une perception aussi négative du message émis par la direction de l'entreprise serait susceptible de provoquer un véritable choc de valeurs non seulement chez les agents mais également chez les clients de l'entreprise.

Lorsqu'il omet de signaler que certains points du raisonnement présenté soulèvent d'importantes questions d'ordre social et politique, le discours d'EDF est susceptible de s'opposer aux représentations que l'agent et le client ont pu élaborer au fil des ans au sujet de l'entreprise, de sa mission et de ses agents. Ainsi, ce discours, illustré par les phrases « EDF deviendra bientôt une société Anonyme. Cette évolution est indispensable », laisse toujours aussi peu de place à la réflexivité et donc à l'interaction et apparaît alors assez prescriptif. Dans ces conditions, potentiellement perçu comme trompeur, ironique et injonctif, il pouvait menacer la confiance accordée à l'entreprise, voire provoquer des comportements de défiance, chez des clients se sentant éventuellement dupés ou chez des agents opposés aux évolutions annoncées.

Il devient alors nécessaire de s'intéresser à la cinquième et dernière annonce de cette campagne (texte complet en annexe). En effet, celle-ci est titrée : « Nous sommes l'entreprise qui a relié les Français à l'électricité. Nous ne serons pas celle qui les prive du service public », ce qui semble aborder le thème de l'engagement d'EDF en faveur du service public et fait écho au sentiment de trahison que pourraient ressentir certains clients et certains agents face au projet de libéralisation. Ce texte commence par l'évocation de la mission fixée à EDF lors de sa fondation en 1946, « apporter l'électricité à tous les Français », mission qui serait au cœur de la « vision française du service public de l'électricité » dont l'entreprise se revendique aujourd'hui garante. Une fois rappelé cet héritage, ce document insiste sur le fait que le texte de loi qui institue le changement de statut d'EDF ne remettrait pas en cause cette vision initiale mais

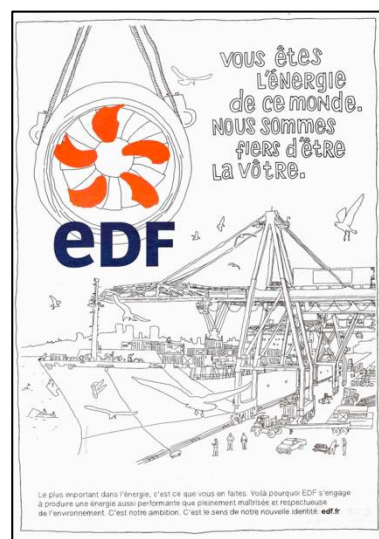
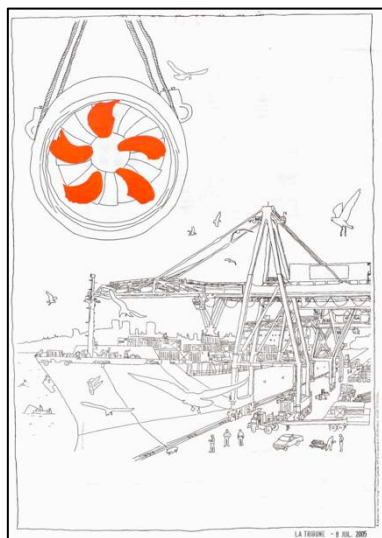
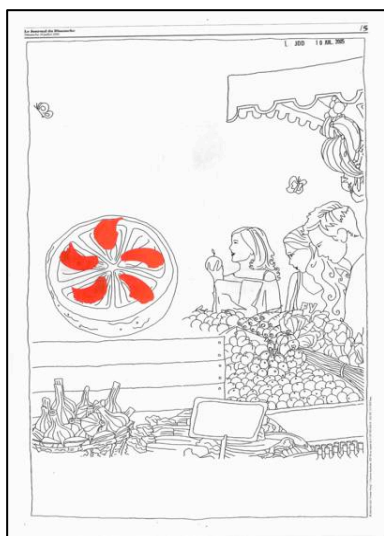
contribuerait au contraire à la pérenniser. L'entreprise inscrit donc son action dans la continuité d'un héritage en termes de valeurs, une continuité garantie par l'Etat.

Selon ce texte, « le projet de loi rappelle les 4 objectifs du service public de l'électricité : cohésion sociale, aménagement du territoire, politique de la ville et développement durable », ce qui permettrait à EDF de poursuivre son action dans le respect de sa mission historique. Les auteurs de ce texte illustrent alors cette continuité en assurant le client du maintien de la péréquation tarifaire qui garantit l'homogénéité des prix de l'électricité sur tout le territoire national et en annonçant la signature d'un contrat portant sur la mission de service public d'EDF entre l'Etat et l'entreprise. Le respect du principe de service public serait donc garanti par un contrat entre EDF et l'Etat, autorité qui a ici valeur de caution. La conclusion de l'annonce synthétise enfin le discours tenu par l'entreprise en convoquant à nouveau un but supra-ordonné : « Le service public de l'électricité est au cœur de la cohésion sociale, de la croissance économique et de la qualité de vie. EDF, par ses valeurs et ses missions de service public, les garantit au quotidien ». A travers l'évocation d'une inévitabilité du changement et le recours à une trame argumentative essentiellement articulée autour d'arguments d'autorité, le discours porté par cette dernière annonce mentionne peu ou pas le client et ne l'implique toujours pas dans les évolutions de l'entreprise publique. Par ailleurs, s'il n'omet pas d'évoquer les valeurs dont l'entreprise a hérité et la portée politique de l'action de celle-ci, rien n'est formulé au sujet des valeurs qui inspirent désormais l'activité d'EDF, en particulier sur l'évolution de la relation de l'organisation à ses clients, d'une relation abonné-agent qui devient client-conseiller et doit, *in fine*, être reconnue comme telle par toutes les parties prenantes.

En guise de conclusion, il est possible de noter, qu'en 2004, à la veille du changement de statut d'EDF, cette campagne de communication se distingue par une utilisation très marquée de la forme textuelle et par une forte présence symbolique de l'institution émettrice, dans un contexte présenté comme difficile. L'utilisation d'une référence « gaullienne » et la signature du directeur général dans le cadre de documents qui prennent la forme de lettres ou d'appels aux Français, confère à cette campagne une tonalité solennelle qui constitue une caractéristique particulièrement marquante de la mise en scène du changement. De plus, et conformément aux orientations stratégiques présentées en 1998 à travers le projet « Vers le client », on remarque une évolution du discours en faveur d'une décontextualisation de la notion de service public, laquelle

renie ses origines communistes liées à l'histoire d'EDF, pour devenir un atout concurrentiel dans l'optique d'une libéralisation du marché de l'énergie. Dans ces conditions, le recours à une description partiellement idéalisée de la situation constitue en lui-même un argument de cadrage destiné à anticiper les objections. De même, l'emploi de formes d'argumentation non engageantes pour le client, confère à ce discours solennel une tonalité directive. Face à ce type de messages, il est alors possible de s'interroger quant à la véracité et, surtout, à la crédibilité du propos tenu par l'entreprise face à un client capable de recoupements et d'interprétation dans un contexte économique et social où les questions politiques sont fortement médiatisées.

2.1.2.8. 2005 : nouveau logo, nouvelle identité ?



vous êtes
L'ÉNERGIE
de ce monde.
NOUS SOMMES
fiers d'être
La vôtre.



edf

Le plus important dans l'énergie, c'est ce que vous en faites. Voilà pourquoi EDF travaille chaque jour pour produire et fournir l'énergie capable d'accompagner chacun de vos projets comme de répondre à tous les besoins collectifs. C'est notre ambition. C'est le sens de notre nouvelle identité. **edf.fr**

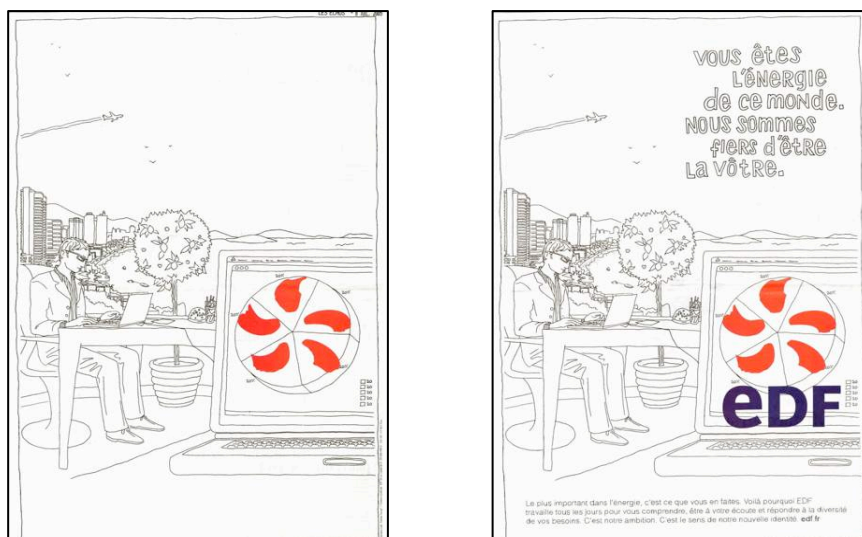


Figure 9 : Campagne EDF « Vous êtes l'énergie de ce monde. Nous sommes fiers d'être la vôtre. »
(2005)

Le 15 septembre 2004, Pierre Gadonneix, ancien Directeur général de Gaz de France de 1987 à 1995, et Président du même groupe de 1995 à 2004, remplace François Roussely à la tête d'EDF. En Juin 2005, EDF lance une campagne publicitaire (cf. Figure 9) destinée à présenter au public son nouveau logotype. Elle franchit ainsi une étape majeure au plan symbolique en se séparant de son emblème historique, organisé autour d'un rectangle bleu, longtemps partagé avec GDF et associé au secteur public. Parée de sa nouvelle identité visuelle, EDF devrait ainsi en théorie pouvoir être perçue comme une entreprise renouvelée, à la fois performante et responsable, ce qui s'inscrit dans le prolongement du projet « Vers le client » de 1998.

Cette campagne est articulée autour de quatre annonces presse, mais bâtie selon le principe du *teasing*. Une première série de quatre annonces, ne comportant qu'une illustration et le nouveau logotype de l'entreprise, est diffusée sans mention du nom de celle-ci ou de son slogan. Selon un principe souvent utilisé en marketing et qui vise à accentuer la visibilité d'une campagne en créant un événement médiatique plus perceptible par le public, cette première partie de la campagne est censée susciter l'attention par son caractère visiblement incomplet. Elle est alors suivie d'une seconde série reprenant les quatre mêmes visuels, auxquels sont ajoutés les éléments manquants, nécessaires à l'identification de l'institution émettrice et à l'énonciation complète du

message. Finalement, cette campagne de 2005 présente le nouveau logotype bleu et orange d'EDF, intégré à des scènes de la vie quotidienne représentées par des dessins crayonnés et complétées par un paragraphe de texte en pied de page.

L'affirmation de la thématique des besoins du client

Une fois complètes, les quatre annonces constitutives de cette campagne portent le même titre : « Vous êtes l'énergie de ce monde. Nous sommes fiers d'être la vôtre ». En jouant sur la polysémie du terme « énergie », sur les significations qui peuvent être les siennes dans différents contextes, ce slogan mobilise un glissement métonymique pour établir un parallèle entre les notions d'énergie et d'activité. De plus, en la présentant comme intégrée à une dynamique supérieure qui serait celle de « ce monde » et en attribuant la responsabilité de cette activité au client, lecteur de cette annonce, ces deux phrases mettent l'accent sur l'action du client et, en quelque sorte, la glorifie en affirmant sa prééminence sur l'activité de l'entreprise. Paradoxalement, l'introduction d'un nouveau logotype, moment charnière en termes de stratégie de communication institutionnelle, donne donc lieu à une minimisation de la place et du rôle d'EDF face à ses clients. Cette campagne se distingue finalement par la mise en scène d'une entreprise faisant preuve de modestie face à sa clientèle, ce qui rompt avec une tradition de forte mobilisation du poids symbolique de l'institution. La relation entre l'entreprise productrice d'énergie et ses clients consommateurs se révèle ainsi être au cœur du message porté par ces annonces, lesquelles insistent sur un lien d'appartenance qui fait d'EDF l'énergie du client.

En ce qui concerne l'iconographie utilisée dans le cadre de cette campagne, ces annonces proposent des représentations crayonnées d'une scène de marché, d'une terrasse ensoleillée, d'un port de fret où volent des mouettes et d'une ville verdoyante, auxquelles s'intègre le logotype EDF. Par ailleurs, un texte différent occupe le pied de page de chacune de ces annonces. Dans les quatre cas, celui-ci commence par une affirmation selon laquelle « Le plus important dans l'énergie, c'est ce que vous en faites. » Il se poursuit sur une phrase intermédiaire qui s'avère différente d'une annonce à l'autre et se termine par « C'est notre ambition. C'est le sens de notre nouvelle identité. edf.fr ». Au pied de l'annonce qui met en scène les étals et les clients d'un marché extérieur que l'on imagine ensoleillé, le texte prend ainsi la forme suivante :

« Le plus important dans l'énergie, c'est ce que vous en faites. Voilà pourquoi EDF est tous les jours à vos côtés pour vous fournir l'énergie qui correspond à vos besoins. C'est notre ambition. C'est le sens de notre nouvelle identité. edf.fr ».³²⁶ Au regard du titre et des pieds de page qui les accompagne, les différentes illustrations mobilisées peuvent être vues comme des images stéréotypiques valorisant la notion d'activité, tant professionnelle que de loisir dans un contexte marqué par une certaine quiétude. Le trait crayonné rompt quant à lui avec la froideur souvent lisse de l'infographie pour introduire une dimension manuscrite et plus humaine à la conception de cette campagne. A travers la représentation du commerce de proximité, et plus largement de l'activité quotidienne à laquelle EDF est ici visuellement intégrée, ces messages semblent donc mettre principalement en scène la notion de proximité.

Si on considère plus en détail les textes qui composent ces annonces, ceux-ci mobilisent non seulement la notion de client mais ils l'associent également à celles d'accompagnement, de diversité, de projets, de besoins et d'environnement. L'entreprise présente ainsi un discours qui n'insiste jamais sur la nature productive et industrielle de son activité. Elle se met plutôt en scène dans un rôle d'auxiliaire, de catalyseur des activités et des projets menés par les clients dans un contexte global marqué par l'émergence de grands enjeux sociaux et environnementaux. Ces projets individuels sont présentés explicitement comme la raison d'être d'EDF alors que l'émergence des questions environnementales est appréhendée comme un facteur contextuel essentiel. Dans l'ensemble, EDF semble ainsi mettre l'accent sur sa capacité à répondre aux besoins des clients, mais elle envisage cette réponse au regard d'enjeux qui dépassent sa seule capacité d'action ou la seule individualité des personnes concernées.

³²⁶ Sur l'annonce représentant un port de fret figure le texte suivant : « Le plus important dans l'énergie, c'est ce que vous en faites. Voilà pourquoi EDF s'engage à produire une énergie aussi performante que pleinement maîtrisée et respectueuse de l'environnement. C'est notre ambition. C'est le sens de notre nouvelle identité. edf.fr ». Au pied de celle figurant un homme utilisant un ordinateur portable à une terrasse, on lit : « Le plus important dans l'énergie, c'est ce que vous en faites. Voilà pourquoi EDF travaille tous les jours pour vous comprendre, être à votre écoute et répondre à la diversité de vos besoins. C'est notre ambition. C'est le sens de notre nouvelle identité. edf.fr ». Enfin, sur celle qui met en scène un immeuble d'habitation noyé dans la verdure, on lit : « Le plus important dans l'énergie, c'est ce que vous en faites. EDF travaille chaque jour pour produire et fournir l'énergie capable d'accompagner chacun de vos projets comme de répondre à tous les besoins collectifs. C'est notre ambition. C'est le sens de notre nouvelle identité. edf.fr ».

Une « nouvelle identité » décrétée

Parallèlement à cette reconnaissance et à cette affirmation de l'importance du client comme auteur de projets dans un contexte donné, les textes placés au bas de ces affiches témoignent explicitement d'une volonté de définir « le sens » d'une « nouvelle identité » d'EDF. Etant donné le contexte de production et de diffusion de cette campagne, il paraît probable qu'il soit question de l'identité visuelle de l'entreprise, laquelle se trouve effectivement renouvelée à l'occasion de cette campagne, plutôt que de son identité au sens psychosocial du terme. Il est à noter que, dans le cadre d'une pratique du marketing, l'identité visuelle est entendue comme l' « ensemble des éléments graphiques constituant la signalétique de l'entreprise. Ils permettent d'identifier, de reconnaître immédiatement une entreprise, un organisme, une marque »³²⁷. Dans ces conditions, l'identité visuelle renvoie globalement à une vision instrumentale de la communication, dans l'optique d'une amélioration de la notoriété et de la réputation d'une entreprise, une optique qui est visiblement celle adoptée ici par EDF. Cependant, en s'inspirant des travaux de Claude Lévi-Strauss³²⁸, Jean-Marie Floch insiste sur le processus de bricolage qui donne naissance aux « objets de sens » que sont les identités visuelles. Ainsi, il définit ces dernières comme une « façon de concevoir et d'affirmer son identité à partir d'un bricolage de signes préexistants »³²⁹, ce qui met à nos yeux l'accent sur deux points : la nécessité d'une distinction entre les notions d'identité et d'identité visuelle d'une part et l'ancrage des identités visuelles dans un monde de signes préexistants d'autre part, condition même de leur reconnaissance par la cible visée.³³⁰

³²⁷ www.e-marketing.fr, dernière consultation le 28/04/2011

³²⁸ Jean-Marie Floch cite en particulier l'ouvrage suivant : Lévi-Strauss, Claude, *La pensée sauvage*. Paris : Plon, 1962, p. IX

³²⁹ Floch, Jean-Marie, *Identités visuelles*. Paris : PUF, 1995, p. 4

³³⁰ Eco Umberto, *La production des signes*. Paris : Librairie Générale Française, 1992, p. 72. « Un processus de reconnaissance a lieu quand un objet ou un événement donné, produit de la nature ou de l'action humaine (intentionnellement ou inintentionnellement), fait parmi les faits, est interprété par un destinataire comme l'expression d'un contenu donné, soit en fonction d'une corrélation déjà prévue par un code, soit en fonction d'une corrélation établie directement par le destinataire. »

En effet, un tel changement de logotype n'est pas neutre, du fait qu'il concerne un vecteur de communication que l'on peut qualifier de « concentré de signification »³³¹. EDF opère ainsi une rupture avec un passé symboliquement chargé, ce qui témoigne d'une volonté de renouveler le tissu de représentations élaboré à son sujet par et avec les clients au fil d'une histoire relativement récente mais riche de sa forte dimension sensible. En 2005, la communication institutionnelle de l'entreprise vise ainsi à susciter chez les clients de nouvelles représentations qui seraient davantage compatibles avec la manière dont elle prévoit d'exercer son activité, notamment en ce qui concerne l'adoption d'une démarche commerciale plus assumée sur un marché de l'électricité ouvert à la concurrence. L'institution EDF cherche à renouveler, ou du moins à faire évoluer son image auprès des clients pour pouvoir traduire dans la pratique ses grandes orientations stratégiques.

Dans cette perspective, sous la forme d'un discours explicatif, il apparaît que l'entreprise cherche à définir elle-même le sens qu'il conviendrait d'attribuer aux signes qu'elle met en place dans le cadre de sa campagne. Ainsi, l'allusion qui est faite à la notion d'identité témoigne de cette vision assez déterministe de la communication d'entreprise, selon laquelle EDF pourrait devenir ce qu'elle dit être par un simple acte de langage sans que ne soit posée la question du regard du public qui seul peut reconnaître et qualifier le changement décrété. Finalement, tout en évoquant le thème de la prise en compte des besoins de la clientèle, cette campagne fait à nouveau l'impasse sur la perception du message par celle-ci, sur le sens que le public élabore en mobilisant ses représentations. On assiste ici à une forme de confiscation de ce sens, à un acte de propriété sur ce dernier alors qu'en la matière, « tout est construction »³³², le sens n'appartient à personne.

³³¹ A propos du logotype, Benoît Heilbrunn écrit : « Il est (...) considéré comme l'élément le plus représentatif et globalisant de la communication d'une organisation ou d'une marque ». Heilbrunn, Benoît, *Le logo*. Paris : PUF, Que sais-je ?, 2006, p. 4

³³² Watzlawick, Paul, *Le langage du changement*. Paris : Seuil, 1986

Une tentative de réenchantement de l'entreprise EDF et de son positionnement face au client

De plus, en faisant référence aux notions de développement durable et de proximité, EDF semble vouloir montrer que son adaptabilité vis-à-vis du contexte social ne se limite pas à une simple question de segmentation du marché, d'individualisation de l'offre commerciale. Au contraire, elle affiche une volonté de dépassement de la stratégie commerciale au profit d'une insertion dans une dynamique de progrès social et de contribution à la vie quotidienne sous ses différentes facettes. Ainsi, même si nous avons vu que l'amalgame entre identité et identité visuelle peut poser problème, EDF insiste, à travers les phrases « C'est notre ambition. C'est le sens de notre nouvelle identité », sur sa volonté de donner une plus-value symbolique à son action, voire à la mission ou à la vocation qu'elle s'attribue, un sens qui soit compatible aussi bien avec une démarche économique et commerciale qu'avec les attentes émergentes du public en termes de responsabilité sociale des entreprises, en particulier à un moment où ce concept commence à être médiatisé. C'est ainsi que cette campagne peut apparaître comme une tentative de réenchantement de l'action d'EDF en déplaçant le cadre de référence symbolique du monde de l'industrie vers celui d'une activité teintée d'écoresponsabilité.

A la manière de Jean-Jacques Boutaud, qui cite une expression de l'écrivain anglais Samuel Taylor Coleridge, on pourrait entendre par réenchantement une « suspension de l'incrédulité », « portée par le désir de nous en laisser conter comme consommateur. Parenthèse heureuse ou onirique qui est celle de l'expérience, soudainement détachée du fond de notre existence. »³³³. A travers cette idée d'une parenthèse dans une vie quotidienne marquée par l'incrédulité postmoderne « qui contamine ordinairement toutes nos valeurs, tant il devient difficile de croire totalement ou durablement en elles »³³⁴, on appréhende le réenchantement à travers le regard réflexif que porte un

³³³ Boutaud, Jean-Jacques, *Du sens, des sens. Sémiotique, marketing et communication en terrain sensible*, in SEMEN Revue de sémio-linguistique des textes et discours, 2007, n° 23, Besançon, Presses universitaires de Franche-Comté, p. 52

³³⁴ Boutaud, Jean-Jacques (2007), *op. cit.*, p. 52

client avide de sensations sur sa propre consommation. Comme le note Jean-Jacques Boutaud, il ne serait alors pas question de grand récit ou de dépassement mais plutôt « d'un temps suspendu, où l'expérience peut se vivre pleinement. »

Pourtant, dans le cadre d'une analyse de la communication d'EDF, le réenchancement ou, sans préjuger d'un état antérieur, l'enchantement, gagne selon nous à être considéré d'un point de vue extérieur, qui ne correspond pas uniquement à celui du client. En effet, selon les travaux de Nicole D'Almeida, il est possible de le comprendre comme reposant « sur l'irruption dans l'univers économique d'une problématique spécifiquement politique, la quête du sens. »³³⁵ Il n'est donc pas uniquement question d'une quête de sensations ou d'expériences, mais de l'élaboration d'un sens partagé accompagnant l'extension de la logique économique à des domaines toujours plus nombreux de la vie sociale. Dans ces conditions, « ce travail d'enchantement du travail, de la relation professionnelle et commerciale passe par la construction de récits, de discours et de légendes qui modèlent les représentations et orientent les comportements. » Dans le cas présent, l'élaboration de ce récit peut être suivie à travers l'analyse des signes qu'elle mobilise sur les annonces constitutives d'une campagne destinée à (re)définir le sens de l'action d'EDF.

Nous avons vu plus haut que les visuels créés et diffusés dans le cadre de cette campagne institutionnelle se distinguent au premier abord par leur aspect crayonné, manuscrit et figuratif, en rupture avec les codes visuels utilisés jusqu'alors par l'entreprise et couramment exploités par le secteur de l'énergie. Par ailleurs, ils présentent différentes scènes tirées de la vie quotidienne, sous un jour dynamique, attrayant, voire bucolique, mais sans référence à l'histoire de l'entreprise ou à son activité économique concrète. Il est alors possible de voir dans ces illustrations une représentation édulcorée, euphémisée, de l'action d'EDF qui peut paraître esthétisée quant l'accent est mis sur le contexte social de cette dernière. La mise en scène de l'entreprise, de son action et de son rapport au client se fait alors à travers la mobilisation de différents signes aboutissant à la restitution d'une atmosphère spécifique dont on peut penser qu'elle vise à étoffer le cadre de ce que Nicole

³³⁵ D'Almeida, Nicole, *Les promesses de la communication*. Paris : PUF, 2005, p. 180

D'Almeida nomme un « récit de l'engagement »³³⁶, ici un engagement en faveur de la liberté d'action des clients.

Dans ces conditions, le ton relativement prescriptif de cette campagne, qui semble vouloir imposer une lecture unique et non distanciée de la mise en scène qu'elle propose, apparaît en mesure de compromettre une réelle appropriation de ces nouvelles représentations par des individus dont on sait qu'ils sont sujets à une surcharge informationnelle croissante propre à ce que Jeremy Rifkin, nomme « l'âge de l'accès ».³³⁷ En effet, selon Thierry Libaert, « Après le culte de l'entreprise triomphante des années 1980, les années 2000 et le flot de scandales (Worldcom, Enron), de crises (Total, Société générale, Alcatel, France Telecom, Danone) et de restructurations amenèrent un changement de perception de la sphère économique impuissante à assurer le retour à l'emploi et à améliorer notre qualité de vie. La distanciation qui s'est opérée à l'égard de l'entreprise conduit à remettre en cause la crédibilité de sa parole et à s'interroger sur les finalités de cette-ci. »³³⁸ Si on tient compte de ces évolutions en termes de perception de la communication entrepreneuriale par les clients, la crédibilité du discours proposé sous une forme esthétisée par EDF, après une rupture symbolique majeure, semble se poser avec force. Cette campagne de 2005 coupe délibérément les ponts symboliques entre EDF et son héritage socio-économique, politique, et historique, ce qui avait pourtant été exclu par le projet stratégique « Vers le client » présenté en 1998 par la direction précédente. Deux questions se posent alors. Une telle rupture symbolique peut-elle faire oublier un tel héritage teinté de revendications politiques ? EDF, en tant qu'entreprise exposée à la concurrence, est-elle, à partir de 2005, en mesure de reconstruire un système partagé de représentations aussi fort et aussi favorable à son image ?

2.1.2.9. 2007 : lancement de la marque Bleu Ciel d'EDF

Depuis le 1^{er} juillet 2007, les directives européennes imposent que tous les clients d'EDF puissent choisir leur fournisseur d'électricité, ce qui revient à une proclamation

³³⁶ D'Almeida, Nicole (2005), *op. cit.*, pp. 114-133

³³⁷ Rifkin, Jeremy, *L'âge de l'accès – La nouvelle culture du capitalisme*. Paris : La Découverte, 2000

³³⁸ Libaert, Thierry, *Communication et environnement, le pacte impossible*. Paris : PUF, 2010, p. 107

de la fin du monopole d'EDF sur le marché des clients résidentiels, dernière frange du marché à ne pas avoir été ouverte à la concurrence. En septembre de la même année, EDF met en place une campagne publicitaire de grande ampleur pour annoncer la création de sa marque commerciale « Bleu ciel ».

La mise en scène de la marque à travers un événement marketing

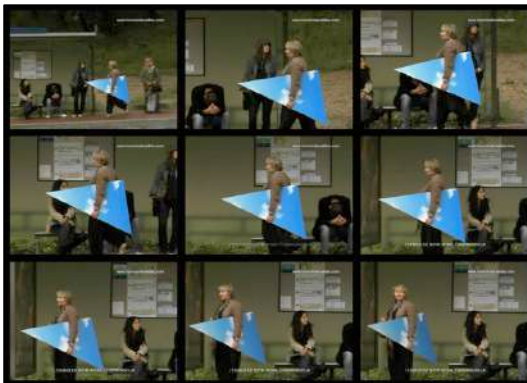


Figure 10 : Campagne EDF Bleu Ciel. *Clip*



Figure 11 : Campagne EDF Bleu Ciel. *Teasing*



Figure 12 : Campagne EDF Bleu Ciel. *Teasing*



Figure 13 : Campagne EDF Bleu Ciel. *Teasing*

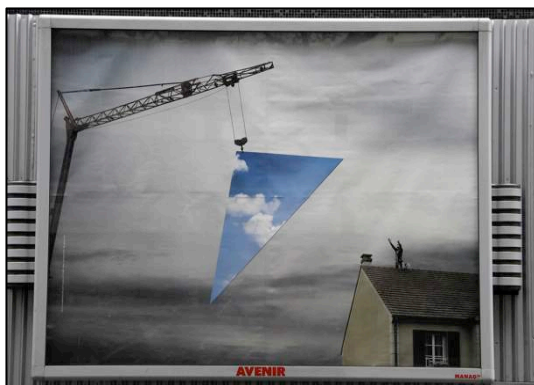


Figure 14 : Campagne EDF Bleu Ciel. *Teasing*



Figure 15 : Campagne EDF Bleu Ciel. *Teasing*



Figure 16 : *Teasing* EDF Bleu Ciel dans le journal *Le Monde*



Figure 17 : *Teasing* EDF Bleu Ciel au CNIT

Tout comme la présentation du nouveau logotype d'EDF en 2005, ce lancement prend d'abord la forme d'une opération de *teasing*. Déclinée sur différents supports, celle-ci consiste, cette fois, en la mise en avant médiatique d'un visuel à la fois commun et surprenant : un triangle bleu sur lequel figurent des nuages mais aucune mention du nom d'une quelconque entreprise émettrice. De ce point de vue, EDF joue ici la carte de la simplicité et de l'universalité de l'accroche par rapport à d'autres annonces plus complexes dès l'entrée. Parmi les dispositifs médiatiques mobilisés, on remarque des affiches, mais aussi un clip vidéo, diffusé à la télévision, où des personnages sont représentés dans des situations de la vie quotidienne en présence du mystérieux triangle bleu. L'un des clips utilisés montre ainsi une femme à un arrêt de bus portant le triangle sous le bras, sans que personne ne semble remarquer l'incongruité de la situation.

Cependant, cette campagne de *teasing* multi-supports ne se limite pas à l'utilisation de ces médias « classiques » de la publicité dans la mesure où elle recourt également au marketing événementiel pour susciter la curiosité. Ainsi, on assiste par exemple à la distribution de triangles bleus cartonnés à la sortie du métro parisien, à la diffusion d'affiches mettant en scène ces mêmes triangles dans diverses situations, au détournement d'une page du journal *Le Monde* et à la décoration de la façade du CNIT de la Défense (cf. Figure 17). L'ampleur et l'originalité des moyens mis en œuvre pour attirer le regard du client sur la campagne à venir, témoignent d'une volonté de surprendre et de l'ambition qui est celle d'EDF au moment de lancer sa nouvelle marque.

Après cette première phase destinée à attirer l'attention sans que le message ou le nom de l'entreprise ne soient explicitement mentionnés, ce lancement est concrétisé face au public par un deuxième temps de cette campagne qui reste multimodale. La décoration de la tour EDF à la Défense en est sans conteste l'une des composantes les plus impressionnantes. A l'inverse de celle du CNIT, elle permet en effet aux passants de comprendre le lien entre l'entreprise et les triangles bleus qu'ils ont pu croiser auparavant, ce qui inaugure un temps de révélation de la campagne et d'élaboration de son sens.



Figure 18 : Décoration de la tour EDF de la Défense

Par ailleurs, cette deuxième phase de la campagne continue d'utiliser les supports de communication plus classiques déjà mis en œuvre lors du *teasing* : annonces presse, affiches et clips audiovisuels. Mais le processus d'attribution de la campagne à son émetteur est dorénavant rendu possible par la présence du logotype d'EDF et surtout par celle du titre : « EDF crée Bleu Ciel pour que chacun ait un coin de ciel bleu. », suivi du sous-titre : « Plus d'écologie. Plus d'économies. Plus de bien-être. » Les différents visuels proposés sont alors les mêmes que ceux qui avaient été utilisés lors du *teasing* et montrent le triangle bleu intégré à des scènes de la vie quotidienne.

Dans l'ensemble, EDF met donc en place un dispositif de communication particulièrement important qui témoigne, comme nous l'avons dit plus haut, des ambitions qui sont les siennes lors du lancement de la marque bleu ciel, mais également d'une conformation des pratiques communicationnelles de l'entreprise aux tendances en cours dans le secteur du marketing. En organisant une campagne multisupports à forte composante événementielle, l'entreprise se place en rupture avec ses pratiques antérieures mais suit les évolutions récentes du marketing.³³⁹

³³⁹ Au sujet des tendances en marketing, on pourra se référer à l'ouvrage suivant : Cova, Bernard, Louyot-Gallicher, Marie-Claude (2006), *Innover en marketing – 15 tendances en mouvement*. Paris : Lavoisier

« EDF et le triangle bleu » ou la complexité d'une médiation symbolique

Après ces premières remarques relatives au format de la campagne de communication lancée par EDF, il nous paraît maintenant nécessaire de nous interroger quant à la manière dont le triangle bleu qu'elle introduit y est mis en scène.

Ainsi, une première affiche (cf. Figure 19) utilisée lors de cette campagne montre un présentoir chargé, non pas de cartes postales comme on aurait pu s'y attendre à première vue, mais de triangles bleus, intégrant ainsi ces derniers à l'activité d'un petit commerce ou à la vie d'un quartier. Un deuxième visuel (cf. Figure 20) met quant à lui en scène un chien auquel on ouvre la porte alors qu'il ramène le triangle dans sa gueule comme il le ferait d'un journal. Sans qu'aucun personnage représenté sur cette affiche ne semble le remarquer, le triangle s'intègre à la vie quotidienne d'une famille, à ses habitudes.

Sur les trois autres affiches, le triangle se trouve visuellement intégré à des projets en cours de réalisation, qu'il s'agisse de la construction de bâtiments ou de l'éducation d'un enfant. Ainsi, une grue le déplace sur un chantier et en fait une « pierre ajoutée à l'édifice » (cf. Figure 22). Un camion le livre à une famille heureuse de le recevoir (cf. Figure 21) et, en prenant la place du cartable d'une écolière (cf. Figure 23), il devient symboliquement l'outil indispensable au développement³⁴⁰ de cette dernière. A nouveau, les situations représentées paraissent parfaitement ordinaires, au sens d'une reconnaissance potentielle de vécus partagés par les cibles, si on excepte la présence du triangle qu'aucun des personnages ne semble pourtant trouver surprenante, ce qui nous conduit à voir dans les mises en scène proposées par EDF, non seulement une représentation de la quotidienneté mais aussi la représentation d'un objet symbolique qui relèverait de ce que Georges Perec nomme l'« infra-ordinaire »³⁴¹ et Yves Jeanneret³⁴², la « trivialité ».

³⁴⁰ On entend ici « développement » au sens socio-éducatif du terme.

³⁴¹ Perec, Georges (1989), *L'infra-ordinaire*. Paris : Le Seuil

³⁴² Jeanneret, Yves (2008), *Penser la trivialité, Vol.1 - La vie triviale des être culturels*. Paris : Hermès Science Publications



Figure 19 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007).
Affiche n°1



Figure 20 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007).
Affiche n°2



Figure 21 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007).
Affiche n°3



Figure 22 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007).
Affiche n°4



Figure 23 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007). Affiche n°5

Par ailleurs, il est possible de remarquer que chaque scène présentée est photographiée avec des teintes atténuées, presque grisées, avec lesquelles contrastent la couleur plus soutenue du triangle. Ce choix esthétique donne à l'ensemble de cette campagne une tonalité onirique et poétique, potentiel témoignage d'une vie en accord avec les attentes personnelles des acteurs concernés. Mais ce contraste laisse aussi, et surtout, supposer le rôle central joué par le triangle, et par ce que ce dernier symbolise, dans les scènes harmonieuses qui sont représentées. Cette figure apparaît comme étant au cœur du message qu'EDF souhaite communiquer.

Pourtant, ce n'est qu'à la lumière du titre qui a fait son apparition lors de la deuxième phase de la campagne, qu'il est possible de comprendre que ce triangle nuageux matérialise et représente le « coin de ciel bleu » proposé textuellement par EDF à ses clients. Il apparaît alors que cette figure géométrique aux couleurs vives peut représenter une allusion à l'expression « un coin de ciel bleu », généralement associée à une solution qui permet de sortir d'une situation difficile, et donc à la notion d'espoir, voire de liberté. Dans le cadre de cette campagne, le triangle est donc mobilisé par EDF pour représenter un processus d'amélioration, une proposition faite au client et, finalement, une plus-value, une solution apportée par l'entreprise à travers son offre commerciale.

Cependant, dans ces visuels, ce qui attire notre attention, c'est le décalage entre l'intégration apparente du triangle à la vie quotidienne et le fait qu'il ne soit qu'une forme introduite récemment par EDF, relativement déconnectée de tout antécédent ou trace mémorielle renvoyant à une évocation, même allusive, de l'entreprise et de son activité. Il est alors possible de remarquer que ce triangle répond à la définition que Peirce donne du symbole, dans la mesure où cette forme ne peut avoir le sens souhaité par l'entreprise qu'à la condition où le public a perçu la convention arbitraire qu'elle a établie à travers l'énoncé de ces premières affiches. La charge symbolique dont ce dernier est investi nécessite, pour être perçue par le public, la perception et la compréhension d'un énoncé inaugural, présent dans cette première campagne et fondé sur un jeu de mots, qui permet au client d'associer la réunion de cette forme et de cette couleur à l'entreprise EDF, à son discours et à sa marque commerciale. La campagne de lancement de la marque Bleu ciel se distingue donc par la médiation symbolique particulièrement complexe qu'elle met en place et au centre de laquelle figure le triangle.



Figure 24 : Annonces EDF Bleu ciel (2008)

Représenté parmi les outils et les solutions mis à la disposition du client, le triangle a pourtant été mobilisé dans plusieurs messages ultérieurs d'EDF (cf. Figure 24), sans que le slogan « EDF crée Bleu Ciel pour que chacun ait un coin de ciel bleu » ne soit répété. Pour ceux qui n'auraient pas perçu ou retenu la convention qui lie la forme géométrique à l'offre commerciale d'EDF, cette mobilisation du triangle peut alors apparaître comme une utilisation risquée d'une symbolique complexe, comme une esthétisation trop distanciée et peu perceptible de la communication de l'entreprise. Ces conditions apportées à l'effectivité de la médiation symbolique dans la communication d'EDF mettent en évidence la nécessité d'une continuité de la communication de l'entreprise, celle-ci apparaissant comme un facteur essentiel à la re-connaissance des signes utilisés et à la compréhension des messages dont ces derniers sont censés être porteurs. De plus, nous avons pu constater les risques inhérents à l'utilisation d'une médiation symbolique trop complexe, susceptible d'apparaître comme un *gimmick* publicitaire, un exercice de style sans réelle plus-value de sens.

EDF Bleu ciel et EDF : des marques aux discours distincts ?

L'utilisation par EDF d'une nuance de bleu, d'une couleur pour matérialiser une marque ne manque pas de rappeler le cas de la couleur orange, utilisée par France Télécom pour valoriser ses offres de téléphonie mobile. Cependant, la marque est ici associée à la fois à une couleur, à une forme (le triangle) et à l'image du ciel (le nom

« Bleu ciel » et le nuage) par l'intermédiaire d'un jeu de mots, ce qui dépasse le champ de la seule association d'un nom à une couleur en vue d'ancrer ce dernier dans la matérialité. Malgré le fait que les deux marques utilisent une couleur pour caractériser une offre et une marque, les différences entre ces deux cas sont importantes.

Tout d'abord, la marque Orange n'a pas été créée par France Telecom mais par une entreprise britannique, rachetée en août 2000 par le groupe français qui en a ensuite utilisé le nom et l'identité visuelle pour remplacer Itineris sur le territoire français et pour poursuivre une stratégie d'expansion à l'échelle internationale. La marque s'est ensuite étendue au secteur de la fourniture d'accès internet en remplaçant Wanadoo. A l'inverse, en 2007, Bleu Ciel est créée *ex nihilo* par EDF pour représenter les offres destinées au grand public et ainsi les distinguer de celles qui sont proposées aux industriels ou aux collectivités. La marque Bleu Ciel est donc construite sur la base d'une segmentation de la clientèle. Cependant, le fait de segmenter le public d'une ancienne entreprise publique dont la puissance, l'unité et l'action au service de la nation ont longtemps été valorisées (cf. p. 144) constitue une rupture majeure avec les représentations élaborées par les clients au sujet de la place et du rôle d'EDF dans la société. L'appréhension de la marque Bleu Ciel est donc tributaire de la perception par le client d'une entreprise EDF s'adressant à différents types de clients, dont les clients résidentiels ne sont qu'une portion.

Lors de son lancement, la marque Orange se distingue quant à elle de Wanadoo et de France Telecom par la nature des services qu'elle commercialise. A l'inverse d'une offre électrique perçue comme intangible, la distinction entre les offres des différentes marques de France Telecom est matérialisée par des terminaux clairement identifiés, tels que le téléphone portable qui devient une sorte de totem personnel, et qui rendent lisible l'identification de différents champs de l'action du groupe. De plus, dès le début de son utilisation par France Telecom, la marque Orange a adopté et entretenu sa propre tonalité, tant visuelle que discursive, sans que ne soit mis en avant un quelconque rattachement institutionnel. Quand celui-ci est signalé sur certaines annonces presse, c'est par la présence d'un minuscule logotype en bas de page, alors que le logotype Orange est fortement mis en valeur, tant par la mise en page que par le choix des couleurs.

Dans ces conditions, la marque Orange s'est affirmée comme un énonciateur distinct du groupe France Telecom et représente une marque forte ayant sa propre identité et reconnue par le public.³⁴³ A l'inverse, le statut de la marque Bleu Ciel est nettement moins clair. En 2007, le logotype d'EDF surplombe celui de Bleu Ciel sur les annonces de lancement de la marque. Par leur présence simultanée, ces deux logotypes mettent visuellement en scène une identité « EDF Bleu Ciel », alors que la voix off des vidéos évoque « Bleu Ciel d'EDF ». Bleu Ciel est-elle une offre d'EDF ? S'agit-il d'une entreprise ? Alors que se développe la suspicion du public à l'égard de grandes entreprises, une telle confusion laisse planer un doute quant au bienfondé de cette « identité visuelle » appliquée à l'offre EDF. Dans ces conditions, cette nouvelle marque court le risque d'apparaître comme un calque symbolique, une strate esthétique appliquée sur une offre inchangée.

2.1.2.10. 2009 : « Changer l'énergie ensemble » ?

En 2009, EDF diffuse une campagne de communication institutionnelle créée par l'agence Euro RSCG, déclinée sous la forme de nombreuses annonces presse et de films publicitaires et par laquelle elle introduit sa nouvelle signature : « Changer l'énergie ensemble ».

La mise en scène d'un objectif partagé par les parties prenantes

Ces annonces représentent différentes personnes, agents ou clients (*cf.* Figures 25 et 26) d'EDF, photographiées en noir et blanc sur un fond blanc. Le titre de chacune d'entre elles insiste, parfois sous la forme d'un jeu de mots, sur le sens que ces personnes sont censées attribuer à l'expression « changer l'énergie ». L'une des annonces s'intitule ainsi : « Pour Emilia Visconti, changer l'énergie c'est dans le vent. », ce qui fait clairement allusion à l'activité de cette ingénieure dans le secteur de l'énergie éolienne. (Texte complet de l'affiche disponible en annexes). Chacune de ces annonces comporte

³⁴³ En 2011, le classement Brandz qui tente de classer les marques en fonction de leur valeur (Brand Value) classe Orange au 36^{ème} rang mondial des marques les plus puissantes. La marque de France Telecom est ainsi la deuxième marque française, juste derrière Louis Vuitton. Données disponibles en ligne : www.brandz.com, dernière consultation le 27/06/12

par ailleurs un paragraphe de texte évoquant le parcours personnel ou professionnel de la personne représentée et, plus particulièrement, la manière dont celle-ci a été amenée à infléchir son appréhension des questions relatives à l'énergie, et finalement le lien qu'elle entretient avec l'énergéticien EDF.



Figure 25 : Campagne EDF (2009). Affiche n° 1



Figure 26 : Campagne EDF (2009). Affiche n° 2

Ces annonces, à travers leurs titres, le texte qu'elles présentent et leur iconographie, contribuent à mettre en scène des personnes qui ne sont pas seulement en relation avec EDF, mais apparaissent comme acteurs des évolutions de l'entreprise dans leur manière de s'approprier et d'incarner le nouveau slogan de celle-ci. Dans la mesure où l'introduction d'une nouvelle signature, comme celle d'un nouveau logotype, représente un événement de première importance dans la mise en œuvre d'une stratégie de communication, une telle campagne centrée sur ce thème de l'implication témoigne des ambitions d'EDF en matière de relation au client ainsi que de la place essentielle que ces questions occupent dans les préoccupations de la direction de l'entreprise. En tant que manifestation exacerbée des orientations stratégiques d'EDF en faveur du développement d'une relation au client conçue comme un partenariat, cette campagne occupe une place de choix dans notre corpus.



Figure 27 : Campagne EDF « Changer l'énergie ensemble » (2009). Clip audiovisuel n° 1

Par la suite, le concept de cette campagne en noir et blanc a été adapté sous la forme de publicités audiovisuelles diffusées dans les salles de cinéma. Celles-ci mettent en scène plusieurs des personnes déjà aperçues dans les annonces presse sous la forme de témoignages croisés.

Ainsi, l'un de ces clips fait intervenir un panel d'individus issus de différents horizons, en indiquant textuellement leur nom et en précisant leur statut. « Les Hériot » sont ainsi une « famille engagée », Virgile Elana est « musicien », et Djamel Hamadi, « fondateur d'une école de cirque ». Dans la mesure où, à aucun moment l'une de ces personnes ne fait explicitement référence à EDF, la mise en scène proposée n'insiste pas sur leur statut de client ou de consommateur mais les présente à l'aune de leur parcours, de leur individualité.

Du point de vue formel, le montage vidéo est dynamique, avec une alternance de plans plus ou moins proches, entrecoupée de séquences mettant en valeur des échanges de regards complices entre les membres de la famille Hériot. De plus, contrairement au

discours diffusé et assumé directement par l'institution EDF, le propos tenu ici par ces personnages prend parfois quelques libertés avec la grammaire. Ainsi, il est marqué par des ellipses, des répétitions et la forme audiovisuelle laisse transparaître de nombreux signes métalinguistiques non repérables sur une photographie, tels que des hésitations, des mouvements potentiellement significatifs qui semblent participer d'une mise en scène du naturel, de la spontanéité des témoignages proposés.

Les clients qui s'expriment dans ce premier clip évoquent leur vision personnelle des questions liées à l'énergie, présentant collectivement une forme de synthèse de ce que le grand public peut savoir des questions énergétiques. Elles témoignent même d'un engagement personnel, illustré et concrétisé par de petits gestes quotidiens, qu'elles justifient en faisant référence à des enjeux écologiques globaux (script de ce clip en annexe), ce qui constitue à la fois une médiation du discours d'EDF par de potentiels clients et une proposition d'identification offerte au spectateur de cette campagne.



Figure 28 : Campagne EDF (2009). Clip audiovisuel n°2

Cette campagne comporte, par ailleurs, un deuxième clip qui met cette fois en scène des salariés d'EDF (script de ce clip en annexe). Ceux-ci sont eux-aussi présentés en tant qu'individus, comme en témoigne le fait que leurs noms soient cités. Cependant, ils le sont également en tant que membres de l'organisation EDF, dans la mesure où leur rôle au sein de l'entreprise est également précisé. En cela, leur parole n'a pas le même statut que celle des clients que nous avons pu évoquer précédemment. Tout en parlant en leur nom propre, ces agents EDF incarnent et représentent l'entreprise et les grandes orientations qu'ils décrivent, leur engagement, leur enthousiasme, apparaissent comme une nouvelle médiation du discours de l'institution par ceux que cette dernière emploie. A travers la mise en scène d'individus réputés appartenir à l'entreprise et animés par des engagements personnels, cette campagne valorise l'action de l'entreprise comme résultat d'une somme d'engagements passionnés et de bonnes intentions individuelles. En cela, cette campagne relève d'une mise en scène testimoniale susceptible d'apporter au message d'EDF une caution d'humanité.

L'une des spécificités des messages qui composent cette campagne réside donc dans le fait qu'ils mettent en scène aussi bien des clients d'EDF que des partenaires ou des agents de l'entreprise. Cette représentation des partenaires internes et externes de l'entreprise nous renvoie à la notion de partie prenante, en anglais « *stakeholder* », alors émergente dans le cadre d'une réflexion sur la responsabilité sociale des entreprises³⁴⁴ (script d'une annonce mettant en scène un partenaire en annexe). Ainsi, l'entreprise ne met pas l'accent sur la relation qui se construit entre elle et ses clients mais insiste plutôt sur les parcours individuels de ceux qui, avec elle, sont acteurs du monde de l'énergie. A travers cette campagne, les agents EDF, les partenaires de l'entreprise dans les collectivités territoriales et les clients finaux, sont placés sur un pied d'égalité au plan d'une « identité EDF », en tant que contributeurs à une évolution des politiques énergétiques, ce qui fait écho au slogan « Changer l'énergie ensemble » et au partage d'un objectif commun.

³⁴⁴ Postel, Nicolas, Rousseau Sandrine, « RSE et éthique d'entreprise : la nécessité des institutions », in *M@n@gement*, 2008, Vol. 11, pp. 137-160, disponible en ligne : <http://www.cairn.info>, dernière consultation 27/06/12

Une esthétisation par le récit

A propos de cette volonté revendiquée de fédérer, il est possible de remarquer que le texte de chaque annonce se termine par une même phrase inscrite en gras, qui nous permet de préciser les modalités de la mise en scène opérée : « Découvrez les histoires de ceux qui changent l'énergie aujourd'hui sur edf.com ». EDF s'éloigne des stratégies classiques de communication institutionnelle en ne s'accordant qu'un rôle apparemment périphérique dans la mise en application des principes constitutifs de son identité de marque. Elle ne s'accorde que le rôle *a priori* mineur de compilateur des expériences d'autrui en la matière, de catalyseur des (bonnes) énergies, en fait celui de médiateur.

Cette campagne de 2009 met en scène une forme de représentation communautaire de partenariat entre différents acteurs, parmi lesquels figure EDF, et dont l'objectif serait une évolution des pratiques relatives aux questions d'énergie. Après avoir mené en 2005 une stratégie de rupture avec un héritage imprégné de questions sociopolitiques, il semble qu'EDF cherche, en 2009, à travers une campagne de communication qui se distingue par des partis pris esthétiques assez marqués et par l'introduction d'un nouveau slogan, à susciter chez son public l'élaboration d'un nouveau système de représentations qui puisse être associé par le client aux signes déjà mobilisés, tels que le logotype de 2005. La stratégie suivie par l'entreprise à cette occasion accorde une grande place au « *storytelling* », qui consiste en l'élaboration de récits dans le cadre d'une stratégie de communication, du fait de l'impact positif que ces derniers peuvent avoir sur le client en termes d'identification et de projection³⁴⁵.

Cette notion de récit est d'ailleurs explicitement évoquée dans la dernière phrase du texte présent en gras sur chaque annonce : « Découvrez les histoires de ceux qui changent l'énergie aujourd'hui sur edf.com ». En effet, il n'est pas question ici de parcours mais bien d'« histoires », de récits présentés véridiques ou présentés comme tels, rassemblés par EDF dans le cadre d'une campagne de publicité. Chacun d'entre eux représente alors un trait d'union de sens en donnant au concepteur de l'annonce une occasion de préciser la manière dont s'est élaborée une relation entre la personne représentée et EDF, seul acteur commun à toutes les annonces. Cette forme de publicité

³⁴⁵ A ce sujet, on pourra consulter à titre informatif l'ouvrage suivant : Salmon, Christian, *Storytelling : La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*. Paris : La Découverte, 2008

permet d'insister sur des aspects contextuels qu'un court slogan ou qu'une image ne peuvent parfois qu'évoquer de manière très allusive ou réductrice. Dans ces conditions, l'action d'EDF ne se trouve donc pas uniquement justifiée selon des arguments rationnels, elle est mise en scène dans des temps donnés, esthétisée, ce qui permet, par petites touches, de lui attribuer un ensemble complexe de significations. Ainsi, le type de récit mobilisé dans le cadre de cette campagne s'apparente à une mise en scène particulièrement travaillée d'une dialectique de l'appréhension du slogan de l'entreprise par ses parties-prenantes. Dans ces conditions, il est possible d'y voir une forme de réponse publicitaire aux remarques que nous avons pu formuler quant au caractère unilatéral et déclaratif du discours tenu par l'entreprise en 2005.

Légitimité et crédibilité d'une mise en scène

Les annonces et les clips de cette campagne mettent ainsi en scène, sous forme narrative, une diversité d'individus, issus de contextes différents, qui ont pour point commun leur conscience de la nécessité d'un engagement en faveur de la maîtrise de la consommation d'énergie. Le public se trouve ainsi en présence d'une mère de famille impliquée dans la vie scolaire de ses deux enfants, de son mari qui semble incarner, quant à lui, une forme de rationalité persévérante. Les enfants incarnent tour à tour la malice et le sérieux. Virgile Elana, musicien d'origine africaine, apparaît comme moderne et nonchalant, tant au niveau du discours que de la posture. Djamel Hamadi, fondateur d'une école de cirque fait, quant à lui, de son apparition, un petit spectacle à travers une gestuelle et une diction très expressives. Cependant, à travers des contrastes très marqués, les individus présentés dans ce panel de consommateurs peuvent finalement apparaître assez archétypiques aussi bien au plan de l'expression de leur identité que sur celui de leur appartenance sociale, culturelle et professionnelle. Dans ces conditions, on peut s'interroger quant au sens de ce rassemblement de témoignages en faveur des économies d'énergie.

En effet, le discours formulé l'est dans le cadre d'un message publicitaire, à la télévision ou sur un écran de cinéma, pendant les minutes imparties à ce type de communication. Mais, d'un point de vue formel, il est assez éloigné de ce que le public pourrait attendre d'un discours institutionnel « classique » diffusé dans ce type de contexte médiatique. Comment appréhender ce décalage ? L'introduction d'une

médiation du message institutionnel par des salariés et des clients ouvre en fait un nouveau champ de questionnement par rapport à la communication d'EDF, celui de la légitimité des médiateurs représentés à incarner et à porter le message dans le cadre d'une campagne publicitaire. Ce questionnement quant au statut des personnes représentées nous paraît alors susceptible de conduire le public à considérer ces derniers non pas comme de réels acteurs engagés dans une démarche écologique que l'entreprise met en scène, mais plutôt comme les personnages d'une fiction orchestrée par cette même entreprise. Dans ces conditions, il n'est pas certain que l'entreprise qui présente des récits individuels attribués à des individus extraits de leurs contextes, parvienne à élaborer et à proposer un récit qui n'impliquerait pas seulement une pluralité d'émetteurs mais aussi une communauté de perception, de valeurs et finalement un sens partagé. La complexité symbolique du dispositif de communication mis en place soulève la question de son caractère potentiellement artificiel ou manipulateur aux yeux du public et, finalement, sa capacité à être intégré par ce dernier.

Par ailleurs, Thierry Libaert souligne le fait que « plus l'entreprise communique sur l'environnement, (...) plus elle apparaît en position de culpabilité aux yeux de l'opinion »³⁴⁶. Il identifie ensuite quatre raisons expliquant ce phénomène, dont « La vision par l'opinion d'un message martelé sur l'idée d'un développement durable qui serait fondé sur l'égalité des sphères économiques, sociale et environnement, et qui percute la vision d'une réalité quotidienne d'une sphère financière qui en serait écartée. »³⁴⁷ Cette remarque nous permet d'intégrer un facteur contextuel supplémentaire à notre analyse, celui du développement d'une certaine défiance vis-à-vis des grands groupes internationaux et des stratégies de communication développées par ces derniers pour valoriser leur action. La contradiction apparente entre d'une part les messages institutionnels destinés à témoigner de l'engagement des entreprises comme acteurs sociaux, et d'autre part la réputation de celles-ci en termes de participation à un processus de financiarisation de l'économie perçu comme contradictoire avec une démarche de développement durable, menacerait donc la crédibilité de messages institutionnels ayant pour thème la responsabilité sociale de l'entreprise. Or, dans le cas d'EDF et dans la mesure où il s'agit d'une ancienne

³⁴⁶ Libaert, Thierry (2010), *op. cit.*, p. 96

³⁴⁷ *Ibid.*

entreprise publique dont le processus de mise en concurrence est, comme on l'a vu précédemment, un sujet éminemment polémique relevant d'une vision politique du rôle de l'Etat dans la société, il semble que ce risque de décrédibilisation ne puisse être totalement écarté. En effet, ce type de campagne met en scène de manière particulièrement subtile l'évolution de la relation entre EDF et ses clients, mais cette mise en scène recourt à un outillage symbolique particulièrement complexe qui rend flagrante l'absence de toute référence à l'activité de l'entreprise ou à l'image que le public peut se faire de celle-ci au regard de son expérience passée. Malgré la participation visible et revendiquée de certaines parties-prenantes, le message donne encore l'impression d'être dilué sous une forme particulièrement allusive.

Si l'élaboration de représentations positives au sujet d'une entreprise peut être favorablement influencée par l'identification d'une trame narrative, une utilisation visible du *storytelling* sur le terrain de la communication environnementale se heurte donc au problème de la vraisemblance des récits proposés dans la mesure où, d'une part, cette communication fait appel à une médiation symbolique particulièrement complexe et, d'autre part, le public doute préalablement de la réalité de l'engagement des entreprises dans ce domaine. Dans ces conditions, en plus du désintérêt d'un public potentiellement lassé par la présentation de figures archétypiques en lesquelles il se reconnaît plus ou moins, l'entreprise s'expose également au risque d'un « effet boomerang »³⁴⁸ qui verrait ce type de message mal perçu par une frange du public, nombreuse mais oubliée lors de la phase d'élaboration de la campagne, celle des personnes hostiles à la financiarisation de l'économie, et des entreprises publiques en particulier. Dans ces conditions, un tel message, qui joue d'un argument de cadrage pour présenter la démarche environnementale d'EDF comme le fruit d'un engagement inconditionnel partagé par tous les agents, risque d'aggraver les problèmes réputationnels existants et même d'alimenter des prises de positions hostiles aux choix stratégiques de l'entreprise.

Dans ces conditions, la survalorisation de la démarche suivie et le recours à un *storytelling* associant d'office différentes parties prenantes à la stratégie de l'entreprise peuvent être vus comme une nouvelle confiscation du sens de la relation au client par EDF. Développée sous une forme esthétisée et allusive à l'heure d'une certaine défiance

³⁴⁸ Libaert, Thierry (2010), *op. cit.*, p. 93

dont elle ne semble pas tenir compte, cette tentative s'avère particulièrement dangereuse en termes de communication tant externe qu'interne.

EDF entre abondance de signes et quête de sens

Les analyses menées ci-dessus mettent en évidence une évolution progressive du discours développé par EDF au sujet de sa relation au client. Il apparaît notamment qu'au cours de l'élaboration progressive de cette mise en scène entrepreneuriale, tout se passe comme si l'entreprise cherchait à faire évoluer la figure du client et renouvelait son discours à propos de la relation qu'elle entretient avec ce dernier afin de définir son propre visage face au public.

Ainsi, la relation au client développée par EDF se trouve au cœur de nombreux messages, et en particulier de ceux diffusés lors de réorientations stratégiques majeures. Mais EDF annonce à plusieurs reprises des évolutions qui ne sont effectives que de nombreuses années plus tard, comme c'est par exemple le cas en 1973 avec l'annonce du futur avènement de la figure du client. Proclamant des évolutions qui impliquent ce dernier, EDF se met en scène comme une organisation experte indiquant les voies du progrès et les moyens d'y accéder. L'entreprise s'inscrit dans une démarche explicative, d'apparence pédagogique et cherche à faire comprendre au public le bien-fondé de ses décisions, semblant considérer que les représentations développées par celui-ci doivent et peuvent évoluer dans le sens souhaité par la direction de l'entreprise. Ce type de communication, peu impliquante, témoigne, selon nous, d'une vision essentiellement déclarative de la communication, une vision dont la pertinence en termes de perception par le public peut être questionnée.

« Des hommes au service des hommes » (1979), « Nous vous devons plus que la lumière » (1994), « Changer l'énergie ensemble » (2009)³⁴⁹, autant de slogans qui témoignent d'un processus d'évolution des significations portées et diffusées par EDF,

³⁴⁹ Mais aussi, « Energie France » (1983), « Le courant de la vie » (1985), « L'avenir au quotidien » (1998), « Aujourd'hui, 75% de l'électricité est nucléaire » (1992), « Donnons au monde l'énergie d'être meilleur », « Quand votre monde s'éclaire », « EDF, leader européen des énergies de demain » et « L'avenir est un choix de chaque jour ». Slogans d'EDF cités par Libaert, Thierry, « Aléa communicationnel et communication sensible. Pour une reconnaissance de l'effet d'incertitude appliquée à la communication d'entreprise », in *Communication et organisation*, 2009, n° 36, *Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail*. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux, pp. 150-177

processus qui a donné lieu à une succession rapprochée de stratégies énonciatives, de procédés argumentatifs, dont le rythme s'est accéléré à partir des années 1980. Au-delà du renouvellement fréquent des responsables de la communication, cette accélération semble faire écho à d'autres mutations technologiques, socio-économiques et culturelles à l'échelle de la société toute entière³⁵⁰. Cette succession de stratégies de communication implique pourtant, selon nous, une réflexion sur la continuité, sur la cohérence interne du discours d'EDF sur le long terme. En effet, chaque rupture discursive, appréhendée sur le plan tant sensible que symbolique, remet en cause les représentations élaborées par le client au sujet de l'entreprise et complique la reconnaissance de l'organisation et de son discours par le public. Nous avons notamment montré qu'à partir des années 1980, le discours de l'entreprise prend ses distances avec un tissu représentationnel lié à la nature des liens entretenus jusqu'alors par EDF avec l'Etat. Déjà en 1973, l'entreprise cesse de s'adresser aux abonnés. Elle introduit la figure du client et annonce une posture plus commerciale qui contraste avec le conseil désintéressé qui a accompagné le développement de l'entreprise et de son prestige. Dans ces conditions, la perte du monopole et du statut d'établissement public cristallise un ensemble de mutations majeures dans l'histoire de l'entreprise et pose la question de la reconstruction d'un tissu de représentations partagé au sujet de la relation entre EDF et ses clients, un tissu qui puisse prendre la suite du récit progressiste et libérateur d'un modèle français du service public.

De manière générale, il ressort de nos analyses qu'EDF adopte peu à peu un discours et des pratiques inspirées par le marketing, démarche progressivement mise en œuvre par la plupart des entreprises et dont certains chercheurs envisagent l'expansion au champ des relations sociales en général.³⁵¹ Le développement d'une stratégie marketing chez EDF est passé, entre autre, par le lancement d'une marque dédiée au marché des clients résidentiels. Après la rupture majeure qu'a représenté la mise en concurrence progressive de l'entreprise, cette dernière cherche à partir des années 1990 à donner une

³⁵⁰ Le sociologue allemand Hartmut Rosa note que « L'expérience majeure de la modernité est celle de l'accélération » et fait de ce constat le point de départ de sa « Critique sociale du temps ». Rosa, Hartmut, *Accélération*. Paris : La Découverte, 2010

³⁵¹ Bernard Floris reconnaît dans le marketing une « démarche universelle de gestion des relations humaines et sociales, bien au-delà du marché. » Floris, Bernard, « Communication et gestion symbolique dans le marketing », article inédit disponible en ligne sur le site du GRESEC (Groupe de recherche sur les enjeux de la communication), laboratoire de l'université Stendhal-Grenoble 3, <http://w3.u-grenoble3.fr>, dernière consultation le 27/06/12

nouvelle signification à la relation au client, une signification articulée notamment autour de la notion de conseil. Dans cette optique, la communication d'EDF met en place des médiations symboliques proches de celles habituellement utilisées dans le secteur des services (la marque EDF Bleu Ciel, le triangle puis les agents et les clients eux-mêmes), qui visent paradoxalement à rendre plus concrètes des offres immatérielles. Mais la complexité qu'implique l'existence d'une nouvelle marque commerciale auprès de la marque institutionnelle historique, soulève la question du statut de l'énonciateur dans le discours de l'entreprise sur sa relation aux clients. Y a-t-il un ou plusieurs énonciateurs ? Si les deux marques sont distinctes, en quoi représentent-elles des réalités différentes ? Dans ces conditions, quel est le sens de la médiation symbolique effectuée par le biais de la marque EDF Bleu Ciel et par celui des signes mobilisés dans ce cadre ?

En ce qui concerne les signes utilisés, il est possible de se reporter à la structure ternaire du signe caractérisée par Charles Sanders Peirce, reprise en Sciences de l'Information et de la Communication par Bruno Ollivier et qui distingue l'indice, « associé à son référent », de l'icône, qui « ressemble, par sa forme, à ce qu'elle désigne », et du symbole, qui « n'est lié à son référent que par une convention arbitraire »³⁵². En ce qui concerne les signes mobilisés tout au long du processus de mise en scène de la relation au client par EDF, il semble que l'on ait assisté à un glissement progressif de la communication de l'entreprise vers le champ symbolique. En effet, jusque dans les années 1980-1990, les messages et les dispositifs mobilisent la représentation de l'activité industrielle et technique de l'entreprise. De nombreuses affiches représentent les centrales électriques, les lignes à haute tension et les compteurs, ce qui relève de l'indiciel ou de l'iconique ainsi que d'une certaine mise en scène du progrès socio-économique. A partir de 2000, alors que l'entreprise cherche à mettre en œuvre une « orientation client » érigée en objectif stratégique, la communication d'EDF recourt à des médiations de plus en plus complexes dans l'élaboration de ses messages. A travers la représentation de formes géométriques censées représenter l'offre, de salariés, de clients, elle se fait plus métaphorique, allusive quant à l'activité productive de l'entreprise et mobilise fortement la dimension symbolique. L'efficacité d'une telle communication est alors conditionnée par la bonne compréhension de la « convention

³⁵² Ollivier, Bruno, *Les sciences de la communication*. Paris : Armand Colin, 2007, pp. 40-41

arbitraire » utilisée pour faire porter le message de l'entreprise par une forme signifiante.

A ce propos, citons Sandra Jovchelovitch, qui écrit : « les processus représentationnels ne peuvent être compris en dehors de circonstances psychosociales et historiques qui les ont vues naître. (...) En tant que produit d'une relation entre soi/autrui et un objet, le sens possède le pouvoir de renvoyer à et celui d'exprimer. D'une part, le sens symbolique est expressif : comme re-présentations signifiantes de quelque-chose, les symboles représentent aussi les relations intersubjectives qui les ont produites. Si la subjectivité ayant l'intention de re-présenter est rayée de l'équation, les symboles seront détachés des forces vivantes qui les meuvent et perdront leur lien avec le sujet, le temps et l'espace. D'autre part, les symboles sont référentiels car si l'objet re-présenté est rayé de l'équation, les symboles deviennent des entités omnipotentes, sans histoire ni contexte, réduisant la réalité du monde à un jeu de significations erronées. »³⁵³ Une approche communicationnelle de la mise en scène par EDF de la relation au client nous permet donc de mettre en évidence la nécessité d'une prise en compte des processus représentationnels, processus à la fois cognitifs et sociaux qu'il est possible d'associer à une liberté d'interpréter, à une marge de manœuvre pour les clients.

Mais dans le cas d'EDF, s'il est nécessaire que le client soit impliqué dans la démarche de l'entreprise, ce qui va plutôt dans le sens de la mise en scène des clients, il est également primordial que le public puisse reconnaître dans les messages la représentation de ce qu'il considère être l'entreprise EDF, sans qu'une médiation trop complexe ne réduise le discours de l'entreprise à une expression désincarnée, décontextualisée, relevant de ce qu'on pourrait qualifier d' « hypersymbolique ». Il s'agit alors de savoir ce qui représente le cœur de métier d'EDF selon son public. S'agit-il de la production d'électricité, comme cela a été mis en scène depuis des décennies par la communication de l'entreprise ? Ou s'agit-il aujourd'hui d'un conseil commercial proposé au client, comme semblent le suggérer les messages récemment émis ?

³⁵³ Jovchelovitch, Sandra, « La fonction symbolique et la construction des représentations : la dynamique communicationnelle Ego/Alter/Objet », in *Hermès*, 2007, n° 41, *Psychologie sociale et communication*. Paris : CNRS Editions

2.2. Analyse du dispositif de communication mis en place par EDF

Dans la partie précédente (cf. 2.1), nous avons pu rendre compte de l'évolution du discours d'EDF au sujet de sa relation au client. Notre analyse a porté plus spécifiquement sur le discours publicitaire, porté par un ensemble de supports spécifiques. Afin de compléter notre approche du discours de l'organisation, il nous paraît maintenant nécessaire de nous intéresser au dispositif de communication actuellement en place dans le cadre de la stratégie de relation client d'EDF. Nous chercherons en effet à voir dans quelle mesure celui-ci témoigne du regard actuel de l'entreprise sur sa clientèle et sur la manière de s'adresser à celle-ci.

En guise d'introduction, il nous paraît tout d'abord utile de préciser ce que nous qualifions de « dispositif », ainsi que les enjeux liés à l'utilisation de ce terme. Dans son petit ouvrage consacré à la question, le philosophe italien Giorgio Agamben renvoie tout d'abord à la définition du terme « dispositif » proposée par les dictionnaires. Ceux-ci distinguent selon lui trois significations. Au sens juridique, il s'agirait de « la partie d'un jugement qui contient la décision par opposition aux motifs »³⁵⁴. Dans le champ des technologies, le terme désignerait « la manière dont sont disposées les pièces d'une machine ou d'un mécanisme, et, par extension, le mécanisme lui-même. »³⁵⁵. Dans le domaine militaire, un dispositif pourrait être défini comme « l'ensemble des moyens disposés conformément à un plan ». ³⁵⁶ Mais l'auteur insiste ensuite sur le fait que les différentes significations d'un terme renvoient généralement « au déploiement et à l'articulation historique d'une unique signification originale »³⁵⁷. De manière plus générale, ces trois propositions conduisent Agamben à définir la notion de dispositif en l'opposant à celle d'être vivant.³⁵⁸

Cependant, le philosophe rappelle également la définition du terme donnée par Foucault, définition qu'il nous semble intéressant de citer ici : « Ce que j'essaie de repérer sous ce nom c'est, (...) un ensemble résolument hétérogène comportant des

³⁵⁴ Agamben, Giorgio, *Qu'est ce qu'un dispositif ?*. Paris : Editions Payot & Rivages, 2007, p. 19

³⁵⁵ *Ibid.*

³⁵⁶ *Ibid.*

³⁵⁷ *Ibid.*, p. 20

³⁵⁸ *Ibid.*, p. 32

discours, des institutions, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques ; bref, du dit aussi bien que du non-dit, voilà les éléments du dispositif. Le dispositif lui-même c'est le réseau qu'on établit entre ces éléments (...) par dispositif, j'entends une sorte – disons – de formation qui, à un moment donné, a eu pour fonction majeure de répondre à une urgence. Le dispositif a donc une fonction stratégique dominante... J'ai dit que le dispositif était de nature essentiellement stratégique, ce qui suppose qu'il s'agit là d'une certaine manipulation de rapports de force, d'une intervention rationnelle et concertée de ces rapports de force, soit pour les développer dans telle direction, soit pour les bloquer, ou pour les stabiliser, les utiliser. Le dispositif, donc, est toujours inscrit dans un jeu de pouvoir, mais toujours lié aussi à une ou à des bornes de savoir, qui en naissent, mais, tout autant, le conditionnent. C'est ça le dispositif : des stratégies de rapport de force supportant des types de savoir et supportés par eux. »³⁵⁹

Une telle définition met en évidence la nature composite du dispositif, le fait qu'il s'agisse d'une notion regroupant un ensemble de faits et d'objets dont la nature peut être très différente. Elle révèle aussi la portée à la fois politique et stratégique du dispositif, qui mobilise et engendre des « types de savoir » que nous aborderons, dans le cadre de ce travail de recherche, sous l'angle des représentations en tant que rapport de sens à la réalité. A la lumière des travaux de Foucault, on comprend alors qu'il est impossible de réduire les stratégies de relation client à la mise en œuvre de méthodes, de mesures ou d'outils, mais que la compréhension du dispositif dans sa complexité nécessite une analyse des représentations, des perspectives stratégiques et des rapports de force qu'il induit.

2.2.1. Quelle place et quel rôle pour les dispositifs techniques et organisationnels dans les stratégies de gestion de la relation client ?

Dans ces conditions, il nous paraît important de nous interroger, dans un contexte qui dépasse le périmètre d'EDF, sur la place et sur le rôle attribués aux dispositifs mis en

³⁵⁹ Foucault, Michel, *Dits et écrits*, Volume III, p. 299, cité par Agamben, Giorgio (2007), *op. cit.*, p. 10

place dans le cadre de stratégies de relation au client. Il s'agira tout d'abord de comprendre ce que recoupe aujourd'hui cette notion de « dispositif de relation client », de quelle conception elle relève.

Les stratégies dites de « relation client » mobilisent aujourd'hui de nombreux dispositifs, aussi bien techniques qu'organisationnels. En effet, pour de nombreuses entreprises, les « programmes relationnels », ensemble de mesures mises en place pour pérenniser le contact avec le client, se veulent « multicanal » et mobilisent aussi bien les éventuels points de vente et centres d'appels que des sites internet ou des documents imprimés tels que des prospectus, des lettres aux clients, ou des programmes de fidélisation, par exemple à travers des systèmes de cartes à points.

Dans le cas d'EDF, nous avons eu l'occasion de montrer (cf. p. 150) à quel point l'année 1998 a représenté un jalon important dans l'évolution de la stratégie de relation au client menée par l'entreprise. En effet, c'est en octobre 1998 que le président de l'ancien établissement public présente le projet « Vers le client » au conseil d'administration. Comme nous avons pu le constater, ce document stratégique était articulé autour de l'expression d'une volonté, celle de placer le client au centre des préoccupations de l'entreprise. Cependant, EDF ne représente aucunement une exception dans ce domaine. En effet, cette perspective stratégique qui sera généralement qualifiée d'« orientation client » fait figure de leitmotiv dans le milieu du management des années 1990-2000, ce qui nous conduit à vouloir en préciser le sens.

L'affirmation de la notion technique de processus dans la gestion de la relation client³⁶⁰

La question de l'opérationnalisation de cette « orientation » alimente en effet un grand nombre de publications, qu'il s'agisse de revues professionnelles ou d'ouvrages à destination des cadres ou futurs cadres. Mais malgré la diversité des propositions à ce sujet, on remarque de manière générale que la prise en compte du client et la recherche d'une maximisation de sa satisfaction sont passées par l'identification et la valorisation

³⁶⁰ Cette partie reprend certains éléments que nous avons eu l'occasion de présenter dans un article : Bonnet, Fabien, « Relation client ou relation au client ? Interactions, dispositifs et qualité de service », in *Communication et Organisation*, 2011, n° 37. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux

d'un « processus client », élément central de la stratégie de « Customer Relationship Management » (CRM).³⁶¹ Que ce soit dans le secteur des services ou dans celui des biens de consommation, la perspective d'une amélioration de l'offre a en effet conduit à l'émergence d'outils et de méthodes fondés sur cette notion de processus, outils et méthodes dont les performances sont évaluées à l'aune de la notion de qualité. Dans ce contexte, la notion de processus est entendue elle-même comme relevant d'une approche linéaire des activités visant à une transformation productive à partir d'éléments entrants et aboutissant à une plus-value en termes de qualité.³⁶²

Si on s'autorise une réflexion rétrospective, les industriels japonais, au premier rang desquels Toyota, mettent en place dans les années 1950 des méthodes dites de « qualité totale », visant à minimiser les gaspillages, notamment en contrôlant la qualité des produits tout au long de la chaîne de production.³⁶³ Cette démarche innovante vise alors aussi à rendre possible une amélioration continue de la productivité et de la qualité à travers une responsabilisation des ouvriers qualifiés, ce qui la distingue des méthodes généralement employées, et en particulier du modèle tayloriste, alors valable chez Ford. De fait, de nombreux industriels ont répondu à la pression concurrentielle en faisant évoluer leurs modèles d'organisation du travail. Dans le champ des sciences de gestion, ce type de démarche a donné lieu à une réflexion sur le management de la qualité, c'est-à-dire sur la manière d'optimiser les flux de production tout en améliorant la qualité perçue par le client.

A ce sujet, Nicole D'Almeida écrit « Les économistes distinguent trois grands modèles dans l'évolution des systèmes concurrentiels de biens de grande consommation : le modèle de la standardisation, celui de la variété et du marketing, et le modèle actuel de la réactivité. Ce troisième modèle repose sur la capacité des organisations à réagir rapidement et efficacement. L'important est ici la vitesse de développement du produit, son entrée sans délai sur le marché qui permet de déclasser l'offre existant préalablement. Il ne suffit pas toutefois de marquer des « coups » par rapport aux autres compétiteurs, d'être seulement en avance. Il faut joindre à la rapidité de la

³⁶¹ A ce sujet, on peut citer l'ouvrage suivant : Hiebeler, Robert, *et alii.* (1999), *Les meilleures pratiques de la relation client : Comparez vos processus clients à ceux des entreprises les plus performantes en France et dans le monde.* Paris : Dunod

³⁶² AFNOR (juin 2000), document FD X 50-176

³⁶³ Boyer, Robert, Freyssenet, Michel, *Les modèles productifs.* Paris : La Découverte, 2000

commercialisation une politique de qualité de produits. La qualité constitue la toile de fond à partir de quoi se développe la compétitivité qui est la maîtrise des cadences de mise sur le marché »³⁶⁴. C'est dans ces conditions que nombre d'entreprises recherchent des gains de productivité mais aussi davantage d'adaptabilité à travers la mise en place de transversalités fonctionnelles, d'où l'apparition et l'opérationnalisation du concept de management par processus³⁶⁵.

Ainsi, de la seconde guerre mondiale aux années 1990, où elle va s'affirmer comme critère essentiel dans le cadre de procédures de normalisation³⁶⁶, l'organisation par processus va se manifester dans les entreprises comme une longue quête de transversalités à des fins de réactivité et de productivité industrielle. Mais, alors que l'« orientation client » est déclarée d'importance stratégique, la mention faite à un « processus client » met en évidence le regard technique, d'inspiration industrielle, posé par nombre d'entreprises sur la nécessité de développer et d'entretenir une relation avec leur public.

Une logique d'optimisation de la relation au client

Dans ces conditions, la notion de processus est utilisée pour désigner l'enchaînement des interactions que le client peut avoir avec l'entreprise à travers les différents dispositifs impliqués. Dans le domaine de la « relation client » comme dans celui de l'industrie, elle est donc souvent évoquée dans une optique de coordination des différents moyens mobilisés, d'une intégration de ces derniers à une procédure systématisée de traitement des demandes sous le regard du client. « Les processus doivent être mieux définis et pouvoir s'exécuter avec une totale efficacité puisque, répétons-le, les clients sont en mesure de « surveiller » les opérations. »³⁶⁷ Dans ces conditions, l'efficiencia du « processus client » apparaît comme un enjeu majeur pour

³⁶⁴ D'Almeida, Nicole (2001), *op. cit.*, p. 64

³⁶⁵ Parmi différents ouvrages consacrés à l'opérationnalisation de la notion de processus dans les entreprises, on pourra consulter : Brandenburg, Hans, Wojtyna, Jean-Pierre, *L'approche processus – Mode d'emploi*, 2^{ème} édition. Paris : Editions d'Organisation, 2006

³⁶⁶ Depuis sa version 2000, la norme ISO 9001 impose une démarche processus aux entreprises souhaitant obtenir une certification de leur système de gestion de la qualité.

³⁶⁷ Peelen Ed, Jallat Frédéric, Stevens Eric, Volle Pierre, *Gestion de la relation client*, 3^{ème} édition. Paris : Pearson Education France, 2009, p. 4

l'entreprise, tant du point de vue de l'efficacité en termes de fidélisation que de celui du soutien à l'image institutionnelle.

En ce qui concerne la relation au client, cette optimisation peut être appréhendée comme la possibilité recherchée par l'entreprise de réduire les coûts liés au traitement du dossier d'un client, de ses demandes, des échanges qu'on entretient éventuellement avec lui. Le processus optimisé serait donc celui qui satisferait le client, le fidéliserait, assurerait finalement la pérennité d'une partie du chiffre d'affaires tout en ne consommant qu'une portion minimale des ressources de l'entreprise. A l'heure où, par souci de rentabilité, les entreprises concentrent leurs activités afin de réaliser des économies d'échelles, cette optimisation du « processus client » implique une massification des activités de conseil et passe, entre autres paramètres, par l'optimisation du temps consacré à un client. Cette accélération du rythme de traitement des dossiers clients, l'attention portée à l'enchaînement des opérations, conduisent finalement de nombreuses entreprises à concevoir leur stratégie de relation au client sous l'angle de l'optimisation d'une circulation, d'un flux au sein duquel l'individu-client ne représente finalement qu'une particule négligeable au regard du nombre de dossiers traités. Ainsi, de manière générale, il apparaît que l'utilisation du concept de processus dans le cadre de stratégies de relation à la clientèle renvoie à une volonté de fluidification de ce dernier, de la même manière qu'on utilise des modèles thermodynamiques pour optimiser des files d'attentes³⁶⁸.

2.2.2. Quels dispositifs analyser ?

En ce qui concerne EDF, les boutiques, les centres d'appels, les sites et services internet, mais aussi les envois postaux, dont la facture qui constitue le contact le plus régulier entretenu avec le client, peuvent être appréhendés comme autant d'outils mobilisables dans le cadre de cette optimisation de la « relation client ». A cet effet et à première vue, ils sont donc tous susceptibles d'être analysés dans le cadre de ce travail de recherche. Cependant, à y regarder de plus près, les objectifs que nous nous sommes

³⁶⁸ François Vatin mobilise le concept de fluidité industrielle. On peut se référer à l'ouvrage suivant : Vatin, François, *La fluidité industrielle*. Paris : Méridiens-Klincksieck, 1987

fixés nous semblent justifier une sélection des supports dont l'analyse serait plus pertinente.

En effet, dans la mesure où notre recherche se concentre sur la manière dont les pratiques, les discours et les dispositifs mis en place par EDF contribuent à une mise en scène de la relation entretenue par l'entreprise avec ses clients, il nous semble possible, et finalement nécessaire, de concentrer notre attention sur les dispositifs qui contribuent particulièrement à l'élaboration de représentations partagées par ces derniers. Comme lors de la première partie de cette recherche, qui s'était focalisée sur le discours diffusé par EDF à destination d'un large public, nous avons donc choisi de concentrer notre attention sur les dispositifs qui sont mis à la disposition de tous les clients sans personnalisation, c'est-à-dire sans qu'il n'y ait recours à une adaptation du message face à un client qui serait appréhendé en tant qu'individu. C'est en vertu de ce choix que, malgré l'importance du conseil par téléphone dans la stratégie de relation client de l'entreprise, nous ne procéderons pas à l'analyse des scripts et procédures suivis par les téléconseillers dans le cadre de leur activité de conseil. De la même manière, nous n'analyserons pas non plus les discours tenus par les conseillers au sein des boutiques EDF, dans la mesure où la relation entre l'entreprise et ses clients se construit alors par la médiation du conseiller, dans le cadre d'une relation interindividuelle.

Cependant, les boutiques ne sauraient être réduites au seul discours des conseillers qui y exercent une activité de vente et de conseil. La manière dont l'espace de la boutique est organisé dans la perspective de servir de cadre à une relation avec la clientèle représente à nos yeux un objet d'étude particulièrement intéressant dans le cadre de notre recherche. En effet, à travers l'agencement de cette boutique, son apparence, les signes qu'elle met en scène, l'entreprise se donne à voir depuis la rue, depuis l'espace public, entendu au sens commun mais également au sens habermassien du terme³⁶⁹. La porte de sa boutique, en plus de délimiter un espace symbolique et fonctionnel, constitue une vitrine à travers laquelle l'entreprise se publicise et suscite des représentations individuelles et sociales à son égard.

Par ailleurs, alors qu'internet s'affirme comme un vecteur majeur de l'image des entreprises, que le secteur des relations publiques se saisit de plus en plus de cet outil,

³⁶⁹ Habermas, Jürgen, *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Paris : Payot, 1986

les sites internet d'entreprise se voient principalement confier deux types de mission, celle de « vitrine de l'entreprise » mais aussi celle d'un moyen d'échange, d'interaction avec la clientèle. Si nous ne négligeons pas la dimension interactionnelle, l'analogie avec la vitrine nous permet de mettre l'accent sur le fait qu'un site internet d'entreprise s'expose aussi à la vue de tous, ou du moins à celle de la part grandissante de la population qui utilise internet. A ce sujet, Nicole D'Almeida écrit : « L'émergence de la raison publique est indissociable de lieux et outils qui selon Habermas l'expriment et l'incarnent, les médias en sont l'incarnation principale à côté des cafés (auxquels ils sont d'ailleurs liés) et autres lieux discussionnels et institutionnels (l'Assemblée nationale). Les médias sont ainsi historiquement liés aux valeurs démocratiques et associés à la formation de l'opinion. »³⁷⁰ L'émergence du E-marketing et des outils dédiés à l'optimisation du classement des sites d'entreprise dans les moteurs de recherche, apparaît alors comme un signe de la volonté des entreprises de contrôler au mieux cette forme de publicisation ainsi que ses effets.

Dans ces conditions, notre analyse du dispositif de communication et de relation au client mis en place par EDF portera sur l'utilisation qui est faite des deux canaux mentionnés plus haut : la boutique et internet. Il s'agit alors d'appréhender la porte de la boutique et le portail internet comme deux points de contact de l'entreprise avec ses clients, comme les deux dispositifs principaux mobilisés dans le cadre d'une mise en scène de l'entreprise et de sa relation au client.

2.2.3. Analyse de la communication en ligne d'EDF

Au moment de nous lancer dans l'analyse de la communication en ligne d'EDF, la difficulté de construire une analyse linéaire d'un objet qui ne l'est pas, apparaît rapidement comme une contrainte majeure. Face à l'objet complexe que représente un site internet, à son caractère relativement récent et au fait que son périmètre est rendu mouvant par le rythme accéléré des évolutions techniques, il nous semble tout d'abord nécessaire de préciser nos choix théoriques et méthodologiques.

³⁷⁰ D'Almeida, Nicole, *La société du jugement*. Paris : Armand Colin, 2007, p. 24

2.2.3.1. Précisions théoriques et méthodologiques pour une analyse de sites internet

Comment aborder le discours élaboré par EDF sur son site ? Si nous considérons les objectifs qui sont les nôtres à ce moment de la recherche, il apparaît impossible de réduire les différents types de sites internet à des innovations d'ordre technique à l'avenir prometteur. En gardant en tête la perspective de l'analyse d'une mise en scène de la relation au client par EDF, nous chercherons donc à éviter toute approche structuraliste ou technodéterministe, qui négligerait la nature interactionnelle des processus de communication observés au profit d'un éblouissement face à la puissance de la technique ou à une supposée immanence du sens. Si nous utilisons la notion d'interaction, c'est donc pour la distinguer de toute approche d'inspiration cybernétique, pour l'inscrire dans le cadre de processus de communication d'ordre à la fois social, technique et culturel.

Dans ces conditions, notre démarche face à ces sites s'inspire de la posture proposée par Emmanuël Souchier, Yves Jeanneret et Joëlle Le Marec dans un ouvrage collectif consacré aux pratiques de lecture, d'écriture et de ré-écriture liées aux médias informatisés³⁷¹. Confrontés aux discours laudatifs sur les « nouveaux médias », les auteurs insistent particulièrement sur la nécessité de tenir compte des articulations entre usages, textes et techniques, articulations qui se trouvent à la base du concept d'écrit d'écran³⁷² et les ont conduits à interroger l'outillage conceptuel et méthodologique nécessaire à une analyse des médias informatisés.

Parmi les précisions apportées par les auteurs à ce sujet, nous retiendrons tout d'abord la réserve exprimée quant à la notion d'hypertexte. Si les textes informatiques, tout comme les images d'ailleurs, relèvent selon eux du domaine de la textualité, la notion d'hypertexte, dont le préfixe suppose une supériorité, ou du moins une distinction avec le champ du textuel, pose problème. Selon Jean Davallon et Yves Jeanneret, la notion même d'hypertexte serait liée à l'idée d'une « mutation radicale des régimes documentaires : le document numérique [serait] censé autoriser, grâce à sa

³⁷¹ Souchier, Emmanuël, Jeanneret, Yves, Le Marec, Joëlle (dir.), *Lire, écrire, récrire – Objets, signes et pratiques des médias informatisés*. Paris : Bibliothèque publique d'information, 2003, pp. 19-41

³⁷² Souchier, Emmanuël, « L'écrit d'écran. Pratiques d'écriture et informatique », in *Communication et langages*, 1996, n° 107, pp. 105-119

« dématérialisation » et à son « interactivité », un nouveau type de relation entre producteur et utilisateur, celle de la navigation au sein d'un univers arborescent et ouvert. »³⁷³ Les auteurs montrent que, notamment à travers la notion de lien, qu'ils qualifient de « pivot d'une idéologie culturelle », l'hypertexte renvoie à une conception de la culture comme réseau de connaissances, ce qui relève d'une vision cybernétique de celle-ci, susceptible par la suite d'être étendue au champ du social.

Face à ces difficultés théoriques liées à l'utilisation de la notion d'hypertexte, les chercheurs déjà cités proposent d'utiliser la notion de « signe passeur »³⁷⁴. Il ne s'agirait cependant pas d'une simple évolution terminologique, mais bien d'une tentative de prise de distance par rapport à une vision principalement technique de l'écriture informatique. Les auteurs insistent finalement sur le fait que « remplacer le mot « lien » par l'expression « signe passeur » n'est pas une nouvelle façon de nommer la même réalité sémiotique et technique. C'est qualifier comme signes pleins les formes qui permettent de représenter dans un texte actuel un texte virtuel, prendre au sérieux ce que signifie une nouvelle forme de lecture gestualisée, refuser l'isolement artificiel des signes pour les intégrer à une construction et à un contexte, indépendamment desquels ils n'ont aucun sens. C'est, en restaurant l'existence matérielle des écrits d'écran, créer les espaces entre les objets et les pratiques qui permettent d'analyser la façon dont celles-ci peuvent s'inscrire dans ceux-là. »³⁷⁵. En s'éloignant d'une vision qui fait de l'hypertexte un dépassement évident du texte, une analyse des écrits d'écran mobilisant la notion de signe passeur serait donc en mesure d'éviter l'écueil d'une lecture technique, et finalement idéologique, de l'utilisation qui est faite des médias informatisés dans le cadre des stratégies de relation client.

D'un point de vue méthodologique, en tenant compte de ce positionnement théorique et afin de rendre compte du contexte dans lequel le discours d'EDF est perçu, nous articulerons notre analyse des sites internet de l'entreprise autour de l'idée d'un parcours du lecteur à travers les différents tableaux offerts par les pages internet. Sans tomber dans les abus d'une simulation détaillée des comportements d'un client dont on

³⁷³ Davallon, Jean, Jeanneret, Yves, « La fausse évidence du lien hypertexte », in *Communication et langages*, 2004, n° 140, pp. 43-54

³⁷⁴ Jeanneret, Yves, Souchier, Emmanuël, « Pour une poétique des écrits d'écran », in Xoana, 1999, n° 6, pp. 97-107

³⁷⁵ Davallon, Jean, Jeanneret, Yves (2004), *op. cit.*

est loin de pouvoir modéliser la complexité, tant demeure une marge de liberté pour le lecteur³⁷⁶, nous chercherons à nous mettre à la place d'un internaute peu renseigné qui souhaiterait s'informer sur EDF ou entrer en contact avec des représentants de l'entreprise. Par cette « mise en situation », nous chercherons à déterminer quels liens - quels signes passeurs - sont susceptibles d'être utilisés dans cette optique d'une recherche d'information. Tout en prenant garde à ne pas formuler d'hypothèses trop audacieuses ou de conclusions trop déterministes, nous évaluerons donc la pertinence d'une page en fonction de deux critères principaux : d'une part la cohérence de son contenu avec les objectifs que nous nous sommes fixés en termes de recherche et, d'autre part, la place de cette page dans la structure des sites internet d'EDF, son accessibilité par l'intermédiaire des outils fréquemment utilisés dans ces circonstances. Enfin, en ce qui concerne l'analyse de ces pages, nous reprendrons l'approche déjà utilisée lors de l'analyse du corpus d'affiches publicitaires, en insistant peut-être davantage sur la notion d'intertextualité dans la mesure où la consultation non linéaire est encouragée par le réseau complexe et signifiant des liens définis entre les différentes pages.

2.2.3.2. Quels sites internet analyser ?

Etant donnée notre volonté de tenir compte de ces parcours de lecture, la question se pose, avant même de se lancer réellement dans l'analyse à proprement parler, de déterminer quelles pages et quels sites développés par l'entreprise nous allons considérer. Le groupe EDF dispose en effet de plusieurs sites internet, qu'il s'agisse de ceux de ses filiales ou de ceux qui sont dédiés à un segment spécifique de sa clientèle. Il convient de préciser lesquels d'entre eux peuvent faire l'objet d'une analyse utile dans le cadre de notre recherche.

Dans ces conditions, il nous paraît tout d'abord nécessaire d'envisager les sites dont l'adresse est construite autour du nom de l'entreprise. Cela revient à s'interroger sur le nom de domaine de premier niveau le plus pertinent après « *www.edf.* ». Dans la mesure où la terminaison « *.com* » est très largement utilisée, devenant même un

³⁷⁶ Souchier, Emmanuël (1996), *op. cit.*

symbole globalement associé à internet, il nous semble tout à fait probable qu'un utilisateur à la recherche d'informations au sujet d'EDF tape www.edf.com dans son navigateur. Pourtant la terminaison « .fr » est également envisageable dans la mesure où elle correspond à une zone géographique, le territoire français, à laquelle EDF peut également être associée, en particulier en raison de son passé d'entreprise publique. Dans ces conditions, il semble que le client résidentiel qui chercherait à accéder au site EDF sans passer par un moteur de recherche puisse hésiter entre « .com » et « .fr ». Les deux sites www.edf.com et www.edf.fr pourraient donc *a priori* être considérés comme constitutifs d'un point de contact significatif entre EDF et ses clients sur internet.

The screenshot shows a Bing search results page for the keyword "edf". The search bar at the top contains "edf" and the Bing logo is on the left. Below the search bar, there are tabs for "Web" and "Plus". The left sidebar contains various filters and suggestions, including "RECHERCHES ASSOCIÉES" with links like "EDF Bleu Ciel Fr", "EDF Recrute Fr", "EDF Recrutement", "EDF Service Client", "EDF Tempo", "EDF GDF", "EDF Ejp", "Telefact et Factures", and "EDF". It also has a "HISTORIQUE DES RECHERCHES" section and "AFFINER PAR" options for language, country, and date.

The main search results area shows "TOUS LES RÉSULTATS" and "1-10 résultats sur 2 270 000 - Avancé". The first result is for "ELECTRICITE DE FRANCE SA" with the sub-header "EDF". It includes the website "www.edf.fr - Site officiel" and a description: "Des solutions énergétiques innovantes et performantes pour tous nos clients : particuliers, professionnels, entreprises et collectivités locales, dans...". There are also "Accès rapide" and "Finances" sections. The "Finances" section shows a stock price of "29,15" with a green upward arrow and "+0,49 (1,69%)".

Below the first result, there is an "Actualités : edf" section with a small image of a power line and several news snippets:

- "EDF : AlphaValue confirme son opinion négative" - AlphaValue maintient sa recommandation Alléger et son objectif de cours de 27,40 euros sur EDF. La performance du chiffre d'affaires au premier trimestre 2011... BourseReflex.com - Il y a 4 heures
- "EDF : Blanc pourrait injecter du sang neuf en juin" - Maxifoot.com
- "EDF et Veolia contestent le contrat d'éclairage ..." - L'Usine Nouvelle

Further down, there are more results:

- "EDF - France" - EDF pour les clients particuliers, professionnels, entreprises et collectivités locales. Des solutions énergétiques innovantes et performantes. france.edf.com
- "Électricité de France - Wikipédia" - Les métiers d'EDF · Cadre juridique général · Le groupe EDF · Le comité d ... « EDF » redirige ici. Pour les autres significations, voir EDF (homonymie). fr.wikipedia.org/wiki/EDF
- "EDF - le Groupe" - EDF, premier producteur mondial d'électricité, présent sur tous les métiers de l'électricité. www.edf.com
- "Bleu Ciel d'EDF. Electricité et gaz naturel pour les particuliers" - Électricité, gaz naturel, facture électronique, assurances, travaux rénovation. Toutes les offres, tous les services et les conseils pratiques pour les particuliers bleuciel.edf.com

Figure 29 : Recherche du mot-clé « EDF sur Bing"

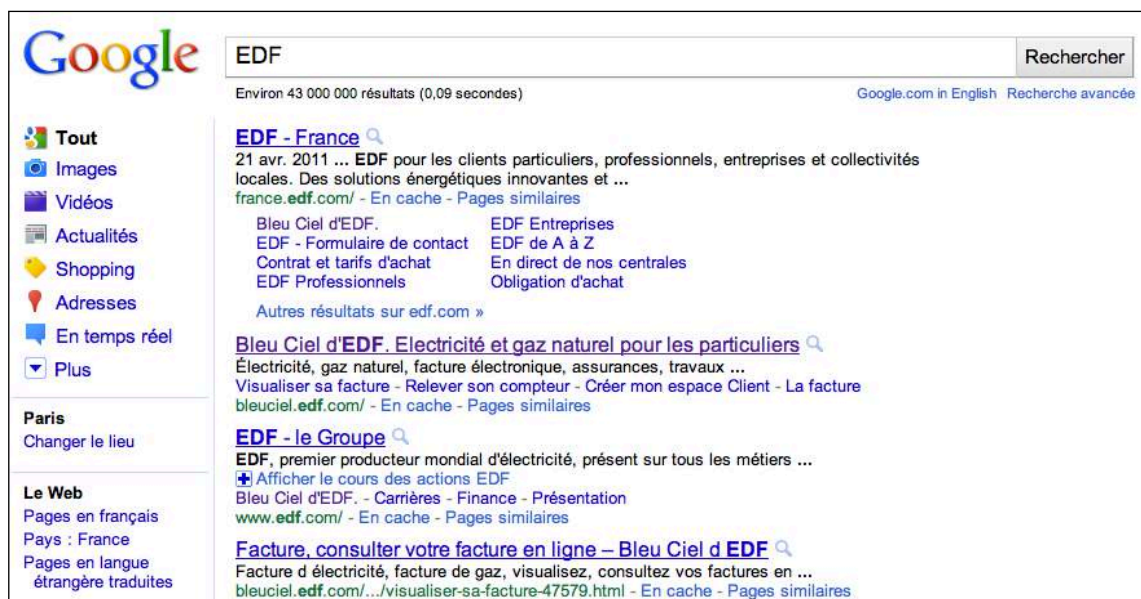


Figure 30 : Recherche du mot-clé « EDF" sur Google

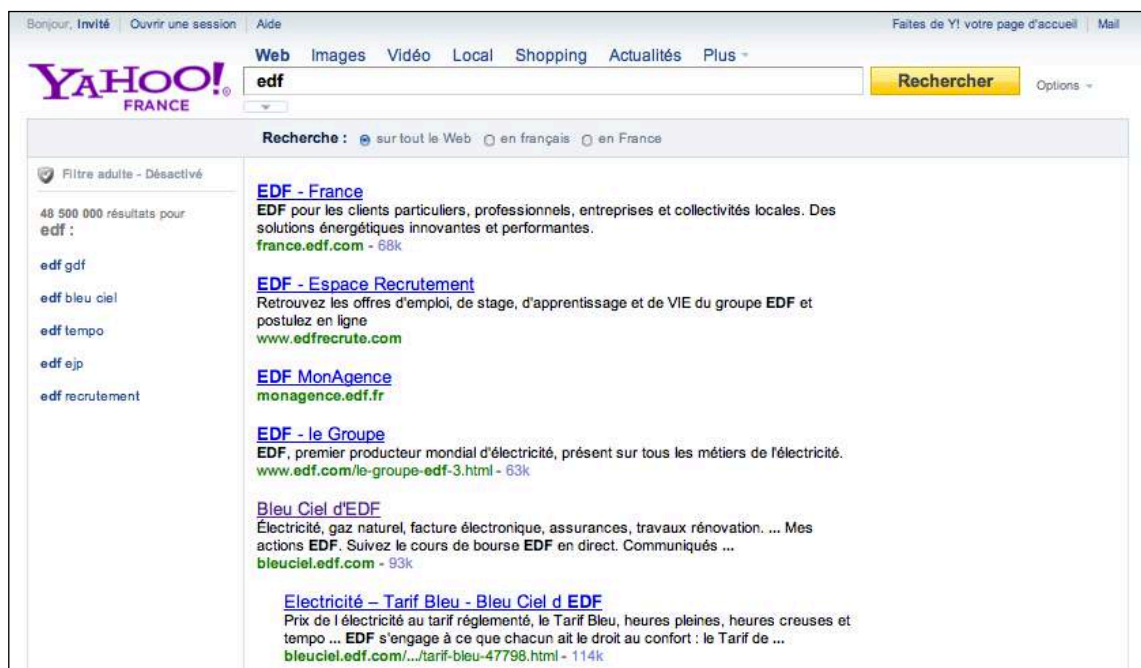


Figure 31 : Recherche du mot-clé « EDF" sur Yahoo

La situation est cependant plus complexe. En effet, au regard des pratiques actuelles en matière de recherche d'information, il est également probable que le client ou l'internaute intéressé par EDF utilise un moteur de recherche, ce qui introduit l'idée d'une hiérarchisation entre les différentes pages relatives à l'entreprise. Dans ce cas, à la date du 15 décembre 2011, on remarque qu'une recherche sur la base du mot clé « EDF » dans les trois principaux moteurs de recherche que sont Google, Bing et Yahoo renvoie des listes de liens dans lesquelles le site edf.com figure toujours en première place, mais l'adresse mentionnée est celle d'un sous-domaine destiné au marché français : france.edf.com. Exceptées la page Wikipedia consacrée à EDF, particulièrement valorisée par Bing, et celle présentant les offres de recrutement d'EDF, mise en avant par Yahoo, les trois moteurs de recherche s'accordent pour mettre en évidence la pertinence d'une page, bleuciel.edf.com, sous-domaine du site edf.com dont nous n'avons pas encore tenu compte jusque là et dont nous préciserons plus tard la place et le rôle au sein du dispositif mis en place par l'entreprise. Par ailleurs, un lien monagence.edf.fr, sous domaine du site edf.fr, est proposé par Yahoo et renvoie à la même page que le lien bleuciel.edf.com promu par les deux autres moteurs.

Finalement, malgré le peu de lisibilité dû à la distinction des deux domaines .com et .fr, mais également à l'utilisation de renvois automatiques d'un domaine sur l'autre, un internaute à la recherche d'informations au sujet d'EDF est donc susceptible d'utiliser principalement trois sites, <http://www.edf.com>, <http://www.edf.fr> et <http://bleuciel.edf.com>, accessibles via différentes adresses.

2.2.3.3. Le site internet institutionnel comme synthèse du discours d'une organisation

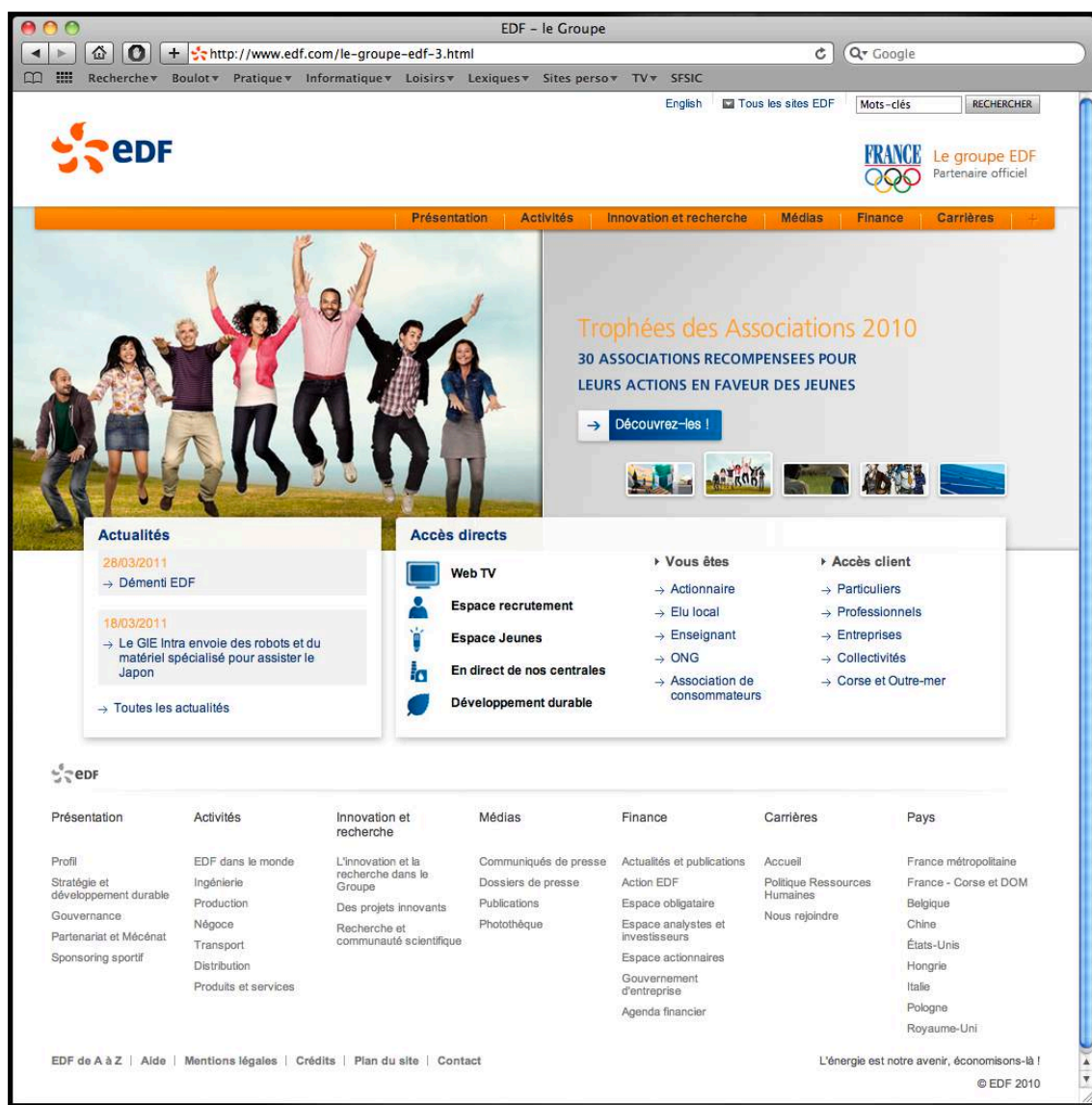


Figure 32 : Page www.edf.com au 31/03/11

Un cadre éditorial complexe

Avant d'analyser ce site plus en détails, nous nous proposons de décrire l'esthétique générale de la page d'accueil www.edf.com. Dans cette perspective, nous avons commencé par identifier plusieurs zones, qui représentent autant de bandes horizontales structurant l'espace de la page. En considérant que la lecture de la page s'effectue de haut en bas, nous avons considéré les zones identifiées une par une en commençant par celle située au sommet de la page.



Figure 33 : Bandeau edf.com

De manière assez classique, le coin supérieur gauche de la page www.edf.com est occupé par le logotype de l'entreprise. Celui-ci est présenté sur un fond blanc qui s'étend très largement vers la droite et prend une forme de bandeau au sommet de la page. Mis à part le logotype, seuls quelques éléments occupent ce bandeau relativement vide. Il s'agit tout d'abord, dans le coin supérieur droit, d'un champ de recherche, d'un menu déroulant présentant des liens vers « tous les sites EDF » et d'un lien permettant de basculer l'affichage du site en langue anglaise. De plus, sous ces trois éléments, le logotype du Comité National Olympique Français (CNOSF), composé d'une inscription « France » au dessus des anneaux olympiques, est accompagné de la mention « Le groupe EDF / Partenaire officiel ». Après une recherche sur le site, on comprend qu'il est ici question du partenariat qu'EDF entretient avec le CNOSF depuis 2000 et que cet affichage a donc une nature événementielle.



Figure 34 : Barre orange du site www.edf.com

Sous ce bandeau blanc, une barre orange occupe une grande part de la largeur de la page. Un jeu d'ombres lui donne du relief et le fait qu'elle ne s'étende pas jusqu'au bord de la page la fait apparaître comme une forme d'onglet qui émergerait du bandeau supérieur pour recouvrir l'image située sous celui-ci. Ce procédé contribue à la mise en avant de cette barre qui comporte plusieurs liens dont les intitulés sont écrits en bleu sombre et séparés par de fins traits blancs : « Présentation », « Activités », « Innovation et recherche », « Médias », « Finance » et « Carrières ». A son extrémité droite, un « + » assez discret, car également orange, permet d'accéder à un mode « navigation avancée ». Par sa position sous le bandeau supérieur, par son relief et par sa couleur vive qui rappelle celle du logotype de l'entreprise, cette barre valorise à la fois les couleurs de l'entreprise et les titres qu'elle contient, dont on devine qu'ils sont ceux de grandes sections du site. En structurant l'offre d'information, en la rattachant aux codes visuels de l'entreprise et en facilitant la navigation, elle apparaît comme le menu principal du portail internet d'EDF, un menu structurant la lecture du site.

On note par ailleurs que la partie gauche de la barre est vide de toute inscription alors que la partie droite regroupe les différents liens que nous avons évoqués. Une telle configuration nous semble témoigner d'une volonté de libérer de l'espace dans la partie gauche de la page, et en particulier autour du logotype de l'entreprise qui s'en trouve valorisé. Ainsi organisé, le haut de la page semble donc remplir une double mission d'identification de l'énonciateur et de présentation d'une offre informationnelle structurée.



Figure 35 : Carrousels de la page www.edf.com au 31/03/11

Sous la barre orange, une illustration (*cf.* Figure 35) occupe toute la largeur de la page sur une hauteur qui équivaut à environ trois fois celle du bandeau supérieur. Elle prend la forme d'un « carrousel » de photographies, type de mise en page dynamique courant depuis 2010, où les images et textes présentés défilent les uns après les autres, tout en restant accessibles à tout moment par l'intermédiaire d'un aperçu dans le coin inférieur droit de l'illustration.

A titre d'exemple, nous avons pu remarquer fin mai 2011 que ces illustrations sont utilisées pour illustrer des messages portant sur plusieurs types de sujets. L'un d'eux évoque l'implication d'EDF dans des projets associatifs à travers un « trophée des associations ». Un lien vers un communiqué de presse rend compte du discours d'orientation stratégique prononcé par le PDG de l'entreprise. Des avis de publication concernent le rapport d'activité du groupe et, en réponse à la crise nucléaire de Fukushima, des informations quant aux propositions faites par EDF à l'autorité de sûreté nucléaire. Si on se fie à ces quelques messages, ce bandeau mobilisant à la fois des titres et des illustrations semble être utilisé dans le cadre d'une valorisation des activités du groupe, de ses partenariats, des événements auxquels ce dernier a pu participer. Les informations ainsi mises en valeur, fréquemment renouvelées, sont présentées sous l'angle de l'actualité et permettent de proposer une réponse de l'entreprise face à un thème d'actualité. De manière générale, la présence de ce bandeau sur la page d'accueil du site www.edf.com semble donc répondre à une stratégie de positionnement de l'institution dans son contexte économique et social.

On remarque par ailleurs que le discours présenté par EDF recourt à des référents extérieurs (ici le réseau très dense des associations françaises et l'autorité de sûreté nucléaire) comme gage de crédibilité, ce qui correspond à une utilisation de la forme testimoniale à des fins d'argumentation ou de justification. Focalisé sur des préoccupations économiques et stratégiques, ce discours porté par ces messages donne quelques pistes quant à une éventuelle figure du lecteur. Si on en croit cette partie de la page d'accueil, ce site semble en effet être plutôt destiné à valoriser l'institution EDF aux yeux du monde économique, des investisseurs et éventuellement des journalistes à la recherche d'informations sur l'actualité du groupe.



Figure 36 : Information textuelle www.edf.com

Sous cette partie consacrée à la valorisation iconographique de l'actualité de l'entreprise, deux cadres se superposent légèrement à l'illustration centrale et se détachent du fond par un jeu d'ombre. Le premier, intitulé « actualités », occupe le tiers gauche de la page et présente les titres des deux ou trois derniers communiqués de presse du groupe. Sous ces derniers, un lien « toutes les actualités » permet d'accéder à une page compilant l'ensemble de ces documents diffusés par l'entreprise et destinés à être relayés. A travers cette présentation des communiqués, l'entreprise propose à la presse et aux divers commentateurs sa propre lecture de l'actualité, sa propre sélection des événements dont elle pense qu'ils peuvent avoir un impact à plus ou moins long terme sur ses activités. La mise en avant de ce cadre sur la page d'accueil du site s'insère dans une démarche éditoriale qui relève du domaine des relations presse et confirme la volonté qu'a l'entreprise de prendre la parole face aux prescripteurs et aux relais de l'opinion publique.

Le second cadre porte le titre « accès directs » et présente sur sa gauche une première colonne de liens en police grasse : « Web TV », « Espace recrutement », « Espace jeune », « En direct de nos centrales » et « Développement durable ». Ces liens donnent accès à différentes sections du site dont le contenu est suggéré par cinq pictogrammes et s'adresse au grand public désireux de mieux connaître EDF, que ce soit pour candidater à un poste ou pour connaître l'« envers du décor ». La présence de ces pictogrammes, qui sont autant d'icônes tant au sens sémiologique qu'au sens informatique du terme, et l'utilisation d'une police graissée, tendent finalement à attirer l'attention sur ces liens et à leur conférer un statut de raccourci vers des informations destinées au grand public et disséminées dans différentes sections du site.

Au sein de ce même cadre, deux autres colonnes de liens permettent à l'utilisateur de préciser non pas le contenu auquel il souhaite accéder mais en quelle qualité il se connecte au site edf.com. Différentes catégories de public sont ainsi proposées. La première colonne, intitulée « Vous êtes », propose ainsi les statuts d'« Actionnaire », d'« Elu local », d'« Enseignant », d'« ONG », et d'« Association de consommateurs » et, pour ces cinq catégories, les liens pointent vers différentes pages du site edf.com. La deuxième colonne porte le titre « Accès client » et propose des liens « Particuliers », « Professionnels », « Entreprises », « Collectivités », et « Corse et Outre-mer », liens qui pointent vers les pages du site edf.fr dédiées aux marques commerciales développées pour ces différents publics. Face à une telle configuration qui reprend le principe du raccourci en donnant accès à des ressources dispersées, il est possible de s'interroger quant au sens de cette présentation en deux colonnes distinctes portant des titres différents. Malgré la diversité des profils proposés, la présentation conjointe des cibles de la première colonne semble en effet impliquer une identité implicite de prescripteur ou de partie prenante quand, à l'inverse, l'identité des publics concernés par la colonne de droite semble plus figée, ramassée sur le statut de client. Cette présentation des liens en page d'accueil du site institutionnel du groupe EDF questionne, selon nous, la place et le rôle que l'entreprise attribue au client dans son discours. Est-il possible de considérer qu'une telle mise en page témoigne du regard porté par EDF sur ses clients, clients distingués des autres parties prenantes de la filière énergétique et donc représentés en tant que simples spectateurs ?

Présentation	Activités	Innovation et recherche	Médias	Finance	Carrières	Pays
Profil	EDF dans le monde	L'innovation et la recherche dans le Groupe	Communiqués de presse	Actualités et publications	Accueil	France métropolitaine
Stratégie et développement durable	Ingénierie		Dossiers de presse	Action EDF	Politique Ressources Humaines	France - Corse et DOM
Gouvernance	Production	Des projets innovants	Publications	Espace obligataire	Nous rejoindre	Belgique
Partenariat et Mécénat	Négoce	Recherche et communauté scientifique	Photothèque	Espace analystes et investisseurs		Chine
Sponsoring sportif	Transport			Espace actionnaires		États-Unis
	Distribution			Gouvernement d'entreprise		Hongrie
	Produits et services			Agenda financier		Italie
						Pologne
						Royaume-Uni

EDF de A à Z | Aide | Mentions légales | Crédits | Plan du site | Contact

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

© EDF 2010

Figure 37 : Pied de page www.edf.com

Par ailleurs, sous ces deux cadres, l'espace de la page apparaît symboliquement clos par la présence d'une ligne évoquant visuellement la limite inférieure d'une feuille de papier ainsi que par celle d'un petit logotype EDF en nuances de gris qui pourrait figurer en pied de page. D'autres liens sont pourtant présents sous cette ligne de clôture et se distinguent des textes évoqués précédemment par leur couleur grise tout en reprenant et affinant les catégories présentées dans la barre orange. Ainsi, sous l'intitulé de la section « présentation », figurent ceux de sous-sections « Profil », « Stratégie et développement durable », « Gouvernance », « Partenariat et mécénat », et « Sponsoring sportif ». De la même manière, ces liens présentent les sous-sections des sections « Activités », « Innovations et recherche », « Médias », « Finance » et « Carrières », par ailleurs déjà accessibles via les menus déroulants qui apparaissent au passage de la souris sur la barre orange. Une catégorie « Pays » s'ajoute pourtant à celles présentes dans la barre et rassemble certains liens du menu déroulant « Tous les sites EDF » du bandeau supérieur. Enfin, tout en bas de la page, on trouve sur la gauche des liens à vocation pratique tels que « EDF de A à Z » (Glossaire), « Aide », « Mentions légales », « Crédits », « Plan du site » et « Contact », ainsi que les deux mentions légales « L'énergie est notre avenir. Economisons la. » et « © EDF 2010 ». On note enfin la présence d'un lien « plan du site », qui propose une vue synthétique de l'architecture générale de ce site.

Si la présence de tels liens en bas de page - il est vrai hors de la zone réservée au discours de l'entreprise - répond probablement à une volonté de normalisation, de respect des codes généralement suivis en matière de conception des sites internet, elle nous conduit tout de même à nous interroger quant à l'articulation, à la complémentarité, voire à la redondance des informations présentées sur cette page d'accueil. En effet, le lecteur se trouve ici en présence de nombreux liens qui reprennent la structure déjà complexe des menus, des liens d'« accès direct » et des raccourcis permettant d'accéder aux différentes sections des sites du groupe EDF. Cette complexité du dispositif mis en place ne nous semble pas témoigner d'une grande attention portée aux questions de communication, et donc de perception par le public, mais semble davantage répondre à des attentes en termes techniques ou marketing, en termes d'ergonomie, de segmentation des publics et de valorisation institutionnelle à l'échelle de l'entreprise ou de ses différentes composantes organisationnelles.

Cependant, comment appréhender ces problématiques d'intention communicationnelle sans tomber dans un déterminisme sémiologique qui voudrait que le site mis en place par EDF, par sa forme et par le discours qu'il porte, ait un sens précis, un sens unique ? Parmi les différents éléments que nous avons identifiés jusqu'ici, nous avons pu remarquer que certains sont présents sur l'ensemble des pages du site, voire sur l'ensemble des sites du groupe EDF. C'est par exemple le cas du bandeau supérieur, de la barre orange et du pied de page qui apparaissent ainsi comme les éléments d'une charte graphique commune aux différentes entités de l'organisation EDF. Leur rôle de signe passeur, associé à une certaine fixité, leur confère un statut d'élément structurant pour la lecture des informations proposées par l'entreprise. Sur la base des travaux d'Etienne Candel, il est alors possible de les appréhender comme constitutifs non pas d'un discours à proprement parler, ce qui reviendrait à adopter une posture déterministe dont avons montré les limites précédemment, mais plutôt d'un cadre éditorial.³⁷⁷ Candel remarque en effet que la notion de cadre, développée par Ervin Goffman, n'est pas, pour son auteur, réduite aux relations interpersonnelles en présence mais peut également être utilisée dans le cas de relations médiées. Dans le cadre d'une analyse des forums de discussion en ligne, le chercheur en SIC évoque ainsi des « cadres éditoriaux » qui seraient des « formes de la communication en ligne » et « constituent [selon lui] des contextes d'usage qui sont convoqués par les textes. Les utilisateurs voient leur communication en partie cadrée par des signes qui délimitent les cadres de la communication, on pourrait dire qu'ils servent de règles et de frontières à ce qui se déroule en leur sein ». Dans le cadre de cette approche, bien qu'ils ne puissent être interprétés comme un discours de l'entreprise, les éléments répétés que nous avons pu identifier sur le site d'EDF ne sauraient non plus être considérés comme neutres. Nous les appréhendons plutôt comme un cadre, voire comme un contexte pour l'énonciation et la lecture du discours d'EDF, comme un système de moyens et de contraintes mis en place par l'entreprise pour se mettre en scène face au public et qui, par là même, peut témoigner d'intentions en termes de communication.

Parmi les éléments constitutifs de ce cadre, on remarque que les liens contenus dans la barre orange faisant office de menu font référence à des pages présentant une

³⁷⁷ Candel, Etienne (2010), « « Un jeu rejoué ». Propositions méthodologiques pour l'étude des dispositifs d'interaction sur internet », communication lors des journées de travail *Dynamiques de réseaux : Information, complexité et non-linéarité*, organisées les 4 et 5 mai 2010 à Marseille par le Laboratoire des Sciences de l'Information et des Systèmes (LSIS) de l'Université Paul Cézanne.

description de la stratégie d'EDF, de sa politique de recherche et développement, de ses relations avec les médias, de sa présence sur les marchés financiers et de la manière dont elle recrute de nouveaux salariés. Comme nous l'avons vu, les liens situés en bas de page détaillent quant à eux le contenu de chacune de ces rubriques et confirment cet intérêt porté à la présentation de la stratégie de l'entreprise et à celle des moyens mis en place. Plus globalement, à travers cette opération de cadrage, l'entreprise se met en scène à la fois comme producteur d'énergie, comme acteur de la recherche, comme employeur, comme figure médiatique et comme entreprise insérée dans les marchés financiers mondiaux. A la croisée de ces différentes thématiques, le site www.edf.com apparaît donc avant tout comme un outil mis au service d'une stratégie de communication institutionnelle visant à la valorisation d'EDF comme groupe à facettes identitaires multiples.

L'encart « Contacts directs » ne semble pourtant pas participer de cette mise en scène d'EDF comme acteur économique. Comme nous l'avons déjà vu, ce cadre, entendu cette fois au sens infographique du terme, regroupe un nombre important de liens dont les intitulés n'évoquent pas les activités d'EDF mais désignent des segments du public de l'entreprise. Ces liens semblent être utilisés dans le but d'orienter les différents utilisateurs vers les contenus qui leur sont réservés, vers différentes sections et sous-sections du site, mais aussi vers d'autres sites. Dans l'ensemble, il apparaît donc que cette première page du site institutionnel edf.com remplit une double fonction, d'une part celle de mettre en scène l'entreprise en tant qu'organisation et qu'acteur économique et, d'autre part, d'orienter les différents types de clients vers des sites spécifiques, et en particulier vers les sites commerciaux des différentes marques du groupe : EDF Bleu Ciel, EDF Pro, EDF Entreprises...

Une valorisation d'EDF comme leader sur le marché de l'énergie

Cette double mission de la page d'accueil du site nous semble justifier une prise en compte, dans le cadre de cette recherche, de la page dédiée à la présentation du groupe (cf. Figure 38), « presentation.edf.com », page accessible à travers le premier lien de la barre orange et qui représente une forme de déclaration d'identité de la part de l'entreprise.

Malgré le fait que cette page reprenne de nombreux éléments graphiques de la page d'accueil, ce qui correspond à la persistance du cadre éditorial que nous avons évoqué plus haut, on remarque tout de même qu'une série d'onglets de couleur orange fait son apparition sous l'illustration principale et met en évidence l'existence de plusieurs sous-sections au sein même de la section « Présentation ». Celle-ci est ainsi articulée autour de cinq axes : « Profil », « Stratégie et développement durable », « Gouvernance », « Partenariat et Mécénat », et « Sponsoring sportif ». Quel sens EDF a-t-elle pu chercher à donner à cette liste ?

Au moment de l'affichage de la page, l'onglet « Profil » est sélectionné par défaut et le groupe EDF y est d'emblée présenté comme « leader de l'énergie présent sur tous les métiers de l'électricité ». Cet énoncé initial, censé rendre compte de l'« Identité » du groupe, est associé à l'image d'un homme photographié en noir et blanc devant lequel on devine une petite éolienne. Un téléspectateur attentif pourra remarquer que ce visuel est extrait d'une campagne institutionnelle diffusée par le groupe en 2011, campagne dans laquelle il était possible de voir cet homme souffler sur l'éolienne, évocation possible de la maîtrise qu'EDF déclare avoir de la filière électrique.

Cette déclaration de « leadership » et cette potentielle représentation de la maîtrise sont par ailleurs complétées par une référence faite à des « chiffres clés » relatifs à la puissance installée, au chiffre d'affaires et au nombre de clients de l'entreprise, chiffres qui peuvent s'avérer impressionnants pour un public non averti, au regard des seules unités utilisées (TWh, M€). Enfin, cet onglet propose également un lien vers une présentation de l'histoire du groupe EDF depuis 1946 (« Revivre l'évolution du groupe EDF depuis sa naissance en 1946 »), histoire dont on a vu qu'elle a pu être pensée à l'aune d'une épopée et dont le sens est ici appréhendé en termes d'« évolution » et donc au sens d'un progrès.

Espace Présentation du groupe EDF

http://presentation.edf.com/presentation-18.html

Recherche Boulot Pratique Informatique Loisirs Lexiques Sites perso TV SFSIC

English Tous les sites EDF

Mots-clés RECHERCHER

edf

Présentation Activités Innovation et recherche Médias Finance Carrières

EDF émet 3 fois moins de CO₂
QUE LA MOYENNE DES ÉLECTRICIENS EUROPÉENS*
*Par kWh produit

Découvrir comment

Profil

Stratégie et développement durable Gouvernance Partenariat et Mécénat Sponsoring sportif

Identité

Le groupe EDF, leader de l'énergie présent sur tous les métiers de l'électricité
→ Découvrez le groupe EDF

Chiffres clés

65,2 Mds €, 630,4 TWh, 37 MILLIONS
→ Les chiffres du groupe EDF

Histoire

Revivre l'évolution du groupe EDF depuis sa naissance en 1946

A voir également

BRITISH ENERGY Après l'acquisition, le développement

MONDE La carte interactive de nos implantations

EDF DIVERSITERRE Une fondation au service de l'intérêt général

Mes applications EDF Choisir mes applications

Accueil

Sélectionnez vos applications préférées et accédez directement à l'information de votre choix.

Mes actions EDF

Action EDF

CAC 40 : pts

29.99

93.00 11.10 13.20 15.34 28.68

→ Séance du jour

Communiqués de presse

Assemblée Générale des actionnaires Le groupe EDF annonce ses orientations stratégiques à l'horizon 2020

Remboursement automatique de toutes les factures de résiliation dès maintenant

Mes favoris

Pas de favori

edf

Présentation	Activités	Innovation et recherche	Médias	Finance	Carrières	Pays
Profil	EDF dans le monde	L'innovation et la recherche dans le Groupe	Communiqués de presse	Actualités et publications	Accueil	France métropolitaine
Stratégie et développement durable	Ingénierie	Des projets innovants	Dossiers de presse	Action EDF	Politique Ressources Humaines	France - Corse et DOM
Gouvernance	Négoce	Recherche et communauté scientifique	Publications	Espace obligataire	Nous rejoindre	Belgique
Partenariat et Mécénat	Transport		Photothèque	Espace analystes et investisseurs		Chine
Sponsoring sportif	Distribution			Espace actionnaires		États-Unis
	Produits et services			Gouvernement d'entreprise		Hongrie
				Agenda financier		Italie
						Pologne
						Royaume-Uni

EDF de A à Z | Aide | Mentions légales | Crédits | Plan du site | Contact

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

© EDF 2010

Figure 38 : Présentation du groupe EDF



Figure 39 : Présentation des activités du groupe EDF

Par ailleurs, il est possible de remarquer que la page de présentation des « activités » du groupe (cf. Figure 39), accessible par l'intermédiaire d'un onglet de la barre orange, insiste à nouveau, à travers une énumération des différents métiers d'EDF (ingénierie, production, négoce, transport, distribution et services aux clients), sur l'intégration verticale des différentes activités de la filière électrique, développant ainsi la représentation d'un groupe puissant, parfaitement maître de son cœur de métier, et ce à l'échelle internationale. Dans ces conditions, il apparaît que le site www.edf.com valorise dans son ensemble une « identité » du groupe EDF avant tout articulée autour de sa puissance industrielle et économique, de son leadership sur le marché de l'énergie et en particulier sur sa maîtrise de l'ensemble de la filière électrique, celle-ci étant appréhendée comme le fruit d'un long développement de l'entreprise au cours de son histoire.

La mise en scène d'une stratégie inspirée par le développement durable



Figure 40 : Stratégie et développement durable

Cependant, un deuxième onglet présent sur la page consacrée à la présentation du groupe est intitulé « Stratégie et développement durable ». De prime abord, un tel titre place de manière visible les deux notions de « stratégie » et de « développement durable » sur un pied d'égalité, que ce soit en termes d'opposition, ce qui paraît peu probable, ou bien de complémentarité. A travers cette page, en associant la notion de développement durable à celle de stratégie, essentielle quand il est question de l'image institutionnelle d'une entreprise, le groupe EDF laisse supposer que les décisions stratégiques prises en son sein intègrent une démarche durable de manière telle que ce dernier leur devient finalement consubstantiel.

Cette stratégie entrepreneuriale envisagée sous l'angle du développement durable est ensuite détaillée en quatre titres, chacun étant accompagné d'un lien vers une page dédiée : « Notre stratégie – Réinventer le futur énergétique », « Notre vision – Découvrir notre politique de développement durable », « Nos priorités – L'énergie, un facteur de progrès pour la société » et enfin « Nos positions – Les enjeux majeurs qui mobilisent le groupe EDF ». EDF présente ici son projet en reprenant le vocabulaire habituel des discours stratégiques d'entreprise, articulé autour des notions de mission et de vision. Ce projet est cependant appréhendé ici à l'aune d'un « futur énergétique », du « développement durable », d'un « progrès pour la société » et d'« enjeux majeurs ». Par ce biais, alors qu'elle insiste par ailleurs sur sa maîtrise de la filière électrique, EDF témoigne d'une volonté d'inscrire ses choix stratégiques dans une perspective qui dépasse le strict cadre économique.

Finalement, le site www.edf.fr mobilise un cadre éditorial qui semble destiné à la valorisation de l'entreprise tout en reflétant une certaine complexité de l'organisation EDF et du statut de cette dernière. De manière générale, l'oscillation régulière du discours entre une valorisation de l'institution et l'affirmation d'une insertion dans des dynamiques plus globales, à l'échelle du monde et de la société, semble être caractéristique de la manière dont le groupe EDF se donne à voir au public, à la fois en tant qu'entreprise experte et comme acteur social engagé, à la fois comme entreprise héritière d'un riche passé et résolument tournée vers des modèles contemporains d'action entrepreneuriale. Par ailleurs, la nécessité de mettre en application un principe de raccourcis entre différentes sections distinctes du site, sections parfois adressées à des publics différents, semble témoigner d'une grande diversité d'acteurs et d'enjeux, au sein même de l'entreprise, mais également en termes de prise en compte du contexte dans lequel celle-ci exerce son activité. Dans ces conditions, les trois derniers onglets de la page dédiés aux activités d'EDF, intitulés « gouvernance », « partenariat et mécénat » et « sponsoring sportif » paraissent comme représentatifs de cette dualité du discours, de cette articulation complexe des dimensions économiques et sociales, de cette oscillation du sens à la base de la mise en scène des actions entreprises par le groupe.

2.2.3.4. Le site internet comme support de présentation d'une offre

Nous avons pu analyser la manière dont le groupe EDF se donne à voir à travers son site institutionnel www.edf.com. Il reste à comprendre comment l'entreprise met en scène son action et sa relation aux clients à travers son deuxième site majeur, accessible via l'adresse www.edf.fr.

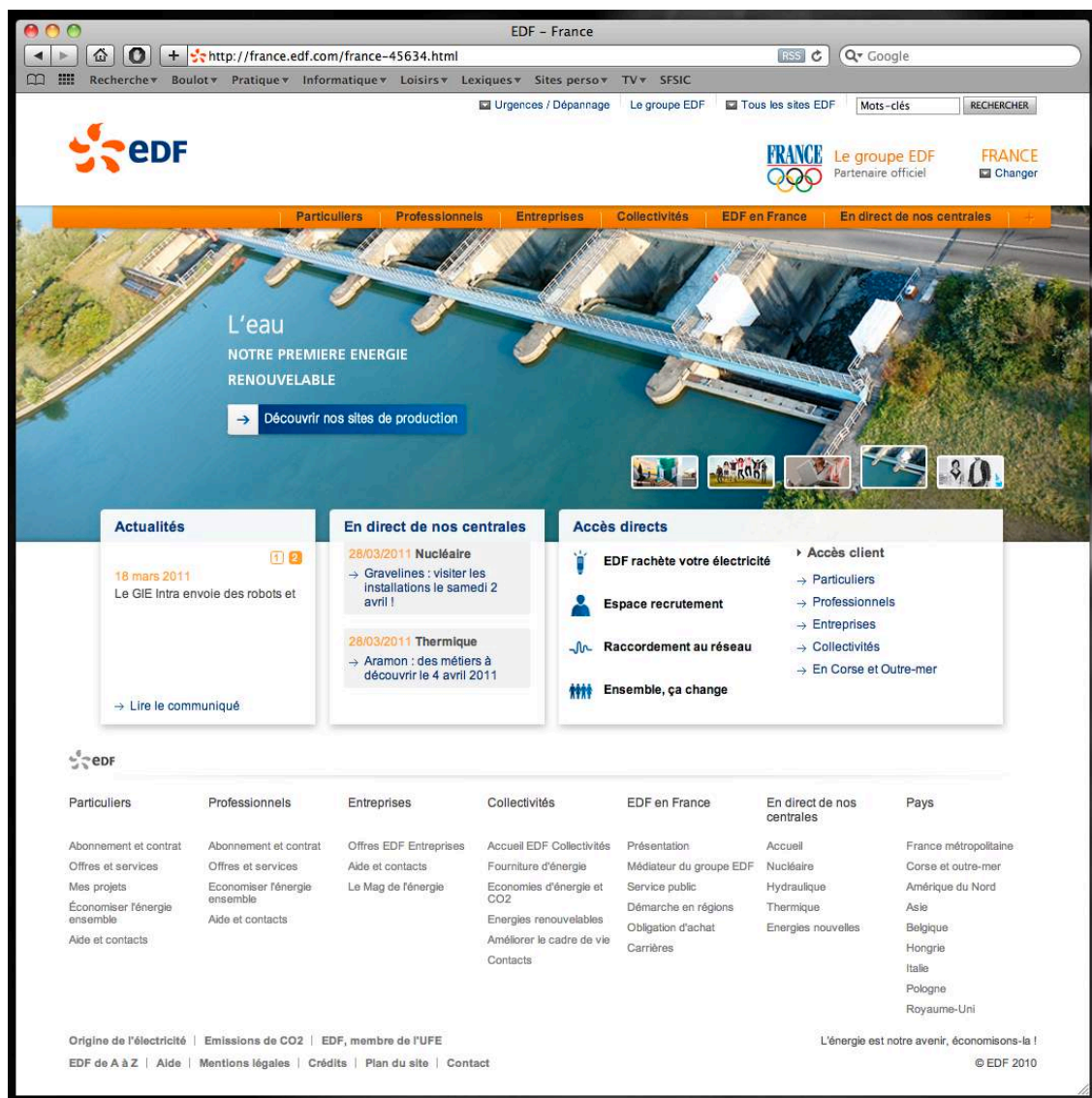


Figure 41 : Page www.edf.fr au 31/03/11

On peut tout d'abord noter que l'utilisateur qui aurait entré l'adresse www.edf.fr dans son navigateur est automatiquement redirigé vers une page portant l'adresse france.edf.com, sous-domaine du site edf.com (cf. Figure 41). Par ce jeu de liens, le site dédié aux clients français apparaît donc, d'un point de vue technique, comme une sous-section du site institutionnel. Du point de vue esthétique, il en reprend d'ailleurs de nombreux éléments graphiques tels que le bandeau supérieur, la barre orange et le pied de page, bien que les textes présentés s'avèrent différents. Dans ces conditions, les similitudes entre les deux sites sont telles qu'il est difficile de savoir s'ils doivent réellement être distingués ou s'il est préférable de les considérer comme deux éléments, deux pages d'un même portail internet. Dans le cadre de notre analyse, il paraît ainsi

utile de s'interroger quant à leur articulation, à leur place et à leurs rôles respectifs dans le dispositif de communication d'EDF. Nous n'aurons donc pas pour but d'analyser la potentielle signification du site edf.fr, mais il s'agira davantage d'identifier les convergences et les écarts de la mise en scène opérée par le groupe EDF à travers ces deux sites que nous appréhendons comme appartenant à un même dispositif de communication entrepreneuriale.

A propos de cette page, il est aussi possible de noter que, si certains éléments graphiques constitutifs du cadre éditorial sont les mêmes que sur le site institutionnel, les textes de la barre orange diffèrent et proposent d'autres parcours de lecture à partir de six onglets : « Particuliers », « Professionnels », « Entreprises », « Collectivités », « EDF en France » et « En direct de nos centrales ». On remarque notamment qu'à travers les quatre premiers liens, l'entreprise s'adresse à ses différents segments de clientèle. Le lien « Particuliers » renvoie ainsi au site « EDF Bleu Ciel », celui intitulé « Professionnels » à celui d'EDF Pro, « Entreprises » à celui d'EDF Entreprises et « Collectivités » à celui d'EDF Collectivités. De ce fait, et comme nous avons pu le montrer lors de l'analyse du site institutionnel, la structure générale du site apparaît à nouveau comme construite sur une distinction des marques du groupe, c'est-à-dire sur une segmentation du public.

Mais dans la mesure où notre travail de recherche se concentre sur le public des clients résidentiels, nous ne tiendrons pas compte des sections « professionnels », « Entreprises » et « Collectivité » et nous nous concentrerons particulièrement sur la section « particuliers ».

Bleu Ciel, une marque concurrente d'EDF ?

The screenshot shows the 'Bleu Ciel d'EDF' website. The browser address bar displays 'http://bleuciel.edf.com/particuliers-45636.html'. The page layout includes a top navigation bar with links like 'Recherche', 'Boulot', 'Pratique', etc. Below this is a secondary navigation bar with categories: 'Particuliers', 'Professionnels', 'Entreprises', 'Collectivités', 'EDF en France', and 'En direct de nos centrales'. The main content area features a 'Bleu Ciel' logo, a banner titled 'DECOUVREZ UN COIN DE CIEL BLEU' with a link to 'S'inscrire à la e-newsletter', and a grid of service categories. The footer contains a table of links for various services and regions.

Particuliers	Professionnels	Entreprises	Collectivités	EDF en France	En direct de nos centrales	Pays
Abonnement et contrat	Abonnement et contrat	Offres EDF Entreprises	Accueil EDF Collectivités	Présentation	Accueil	France métropolitaine
Offres et services	Offres et services	Aide et contacts	Fourniture d'énergie	Médiateur du groupe EDF	Nucléaire	Corse et outre-mer
Mes projets	Economiser l'énergie ensemble	Le Mag de l'énergie	Economies d'énergie et CO2	Service public	Hydraulique	Amérique du Nord
Économiser l'énergie ensemble	Aide et contacts		Energies renouvelables	Démarche en régions	Thermique	Asie
Aide et contacts			Améliorer le cadre de vie	Obligation d'achat	Energies nouvelles	Belgique
			Contacts	Carrières		Hongrie
						Italie
						Pologne
						Royaume-Uni

Origine de l'électricité | Emissions de CO2 | EDF, membre de l'UFE
EDF de A à Z | Aide | Mentions légales | Crédits | Plan du site | Contact

L'énergie est notre avenir, économisons-la !
© EDF 2010

Figure 42 : Page EDF Bleu Ciel

Un clic sur ce lien « Particuliers » provoque l'ouverture d'une page dont l'adresse est bleuciel.edf.com (cf. Figure 42). Là encore les principaux éléments de la charte graphique du site edf.com sont conservés (bandeau, barre orange et pied de page), assurant une certaine continuité. Par ailleurs, cette page apparaît comme une sous-section du site edf.fr, notamment du fait que les liens proposés dans la barre orange sont ceux qui ont déjà été observés sur ce site.

Cependant, on observe d'emblée quelques modifications en termes de choix des couleurs, dans la mesure où les onglets situés sous l'illustration principale sont bleus, et non plus oranges comme c'était le cas sur les pages précédentes. De même, en ce qui concerne cette même illustration, son coin supérieur gauche est maintenant occupé par un logotype « EDF Bleu ciel ». Celui-ci est composé d'un logotype EDF plus petit que l'original auquel a été ajouté un nuage bleu portant l'inscription « Bleu Ciel ». Ainsi, l'ajout d'un nouveau logotype et la prédominance de la couleur bleue sur l'orange observé jusqu'alors semblent témoigner d'un changement de cadre qui institue EDF Bleu Ciel comme énonciateur. Dans ces conditions, comment le discours présenté s'articule-t-il avec celui d'EDF ?

Si on se réfère à la définition que nous en avons donnée, deux cadres éditoriaux sont ici mis en place. Le premier institue la parole de la marque EDF Bleu Ciel à travers la présence du logotype et la prédominance de la couleur bleue, mais il se trouve lui-même inséré dans le cadre éditorial élaboré par et pour le groupe EDF. Cependant, le fait que le logotype d'EDF Bleu ciel comporte un rappel de celui du groupe, conduit à une répétition de ce dernier et l'utilisateur se trouve alors confronté à une page portant deux signatures dont l'une reprend certains éléments visuels de l'autre. Cette inclusion géométrique qui implique la présence symbolique des deux énonciateurs sur une même page semble témoigner d'une inclusion logique, marketing et finalement organisationnelle. Dans ces conditions, il semble possible d'avancer que la composition de la page met en évidence une certaine ambiguïté de la situation d'énonciation, ambiguïté liée à l'identité de l'énonciateur.

La valorisation d'une offre de services

Notre analyse du discours et de la manière dont celui-ci contribue à la mise en scène de la relation entre EDF et ses clients, ne peut cependant se limiter à ce constat d'ambiguïté et il est maintenant possible de s'intéresser aux principaux messages qui sont mis en avant par EDF, sous sa marque Bleu Ciel, pour valoriser son offre de service.



Figure 43 : Onglet « Abonnement et contrat »

Une présentation de cette offre est accessible à travers les cinq onglets bleus situés sous l'illustration principale de la page bleuciel.edf.com : « Abonnement et contrats », « Offres et services », « Mes projets », « Economiser l'énergie ensemble » et « Aide et contacts ». Ce mode de présentation de l'offre représente *de facto* une typologie des services que l'entreprise entend rendre aux clients et en particulier de ceux qu'elle cherche à valoriser auprès de ces derniers. L'offre d'EDF au grand public sous la marque EDF Bleu Ciel serait donc articulée autour des abonnements, des services additionnels ou liés aux abonnements, de l'accompagnement de projets, de l'aide aux économies d'énergie et d'une forme de relation au client qui reste à définir.

Tout d'abord, en ce qui concerne les abonnements, il s'agit bien sûr d'offres d'approvisionnement en électricité, mais également en gaz. L'onglet consacré à ces abonnements (*cf.* Figure 43) présente par ailleurs plusieurs liens qui donnent accès à des pages expliquant comment lire, comprendre et régler sa facture, comment relever son compteur ou comment changer de formule d'abonnement. La présentation des abonnements est donc associée à une explication des différentes modalités de gestion du contrat, ce qui peut évoquer un imaginaire lié à la quotidienneté et, éventuellement, à l'économie et au sérieux.



Figure 44 : Onglet « Offres et services »

Cependant, EDF met également « à la une » quatre services au sein d'un onglet dédié, intitulé « Offres et services » (cf. Figure 44). Ceux-ci sont présentés comme correspondant à des attentes formulées par le client, notamment à travers l'utilisation de la première personne du singulier : « Suivre ma consommation », « Passer à la facture électronique », « Être facturé sans estimation » et « réduire ma facture d'énergie ». Par les actions qu'ils suggèrent, ces quatre énoncés apparaissent comme scénarisés dans la mesure où ils mettent en scène un client qui serait impliqué dans sa consommation d'énergie, qui se poserait un certain nombre de questions à ce sujet et auquel les services proposés apporteraient une véritable plus-value.

Par ailleurs, parallèlement à cette présentation, un lien dans le coin inférieur droit de l'onglet propose de découvrir « toute la gamme d'offres et services » d'EDF Bleu Ciel. La page ainsi rendue accessible détaille sous forme de liste l'ensemble des services additionnels proposés par EDF. Ceux-ci sont ainsi regroupés en différentes catégories : les « e-services »³⁷⁸, censés faciliter la gestion des contrats d'approvisionnement, les « offres d'assurance et d'assistance »³⁷⁹, les « offres travaux » regroupant différents types de conseils pour les projets de rénovation, les prêts de financement des travaux³⁸⁰ et l'offre de raccordement en cas de construction d'un logement neuf.

³⁷⁸ Prélèvement automatique, mensualisation, facture électronique, relevé confiance, suivi conso

³⁷⁹ Assistance dépannage électricité, assistance dépannage électricité et plomberie, assurance facture énergie

³⁸⁰ Prêt rénovation, prêt habitat neuf, prêt taux zero

Finalement, cette présentation en liste met en évidence le fait que ces différents services relèvent globalement du domaine du conseil ou du financement, parallèlement à une activité historique de gestion des contrats. Cette page témoigne donc d'un glissement de l'offre formulée par l'entreprise, d'une offre centrée sur l'abonnement électrique à une offre de services liés plus largement à la thématique de l'énergie. Dans ces conditions, il est possible de s'interroger quant au statut accordé par EDF à la figure du client engagé, figure dont on a vu qu'elle est mobilisée dans des énoncés scénarisés. L'entreprise cherche-t-elle à s'adapter aux représentations élaborées par un lecteur-type ou vise-t-elle plutôt à élaborer elle-même une représentation du client auquel elle souhaiterait pouvoir s'adresser ?



Figure 45 : Onglet « Mes projets »

La page d'accueil du site internet EDF Bleu Ciel propose un troisième onglet, intitulé « mes projets » (cf. Figure 45), lequel peut nous être utile pour préciser le regard que l'entreprise porte sur son rapport au client. Cet onglet propose notamment à l'internaute de reconnaître sa propre situation parmi quatre scénarios présentés sous forme de phrases actives à la première personne : « Je déménage », « je rénove », « je fais construire » et « je passe aux énergies renouvelables ». Le client potentiel est ainsi amené à s'identifier à l'énonciateur avant de se voir proposer les services correspondants, ce qui peut rappeler certaines techniques commerciales telles que le « pied dans la porte » par lequel un vendeur cherche à faire accomplir au client un premier pas favorable sur lequel il lui sera difficile de revenir. A travers la configuration de cette page, tout en donnant au client la possibilité de se reconnaître dans le message formulé, ce qui constitue une forme d'appel à l'interprétation et aux représentations des

clients, EDF se revendique donc acteur naturel des projets de construction et de rénovation de ces derniers.



Figure 46 : Onglet « Economiser l'énergie ensemble »

L'onglet « Economiser l'énergie ensemble » (cf. Figure 46) aborde quant à lui le thème de l'engagement sous une perspective différente. L'entreprise y propose en effet des conseils pour réduire sa consommation d'énergie mais distille ces informations sous une forme dont on devine qu'elle se veut particulièrement impliquante. Dans le registre ludique, un quizz permet tout d'abord de tester ses connaissances au sujet de bonnes pratiques environnementales. Par ailleurs, un site baptisé « Ma maison Bleu Ciel », doté d'une interface en trois dimensions rappelant un jeu vidéo comme « les Sims », permet de simuler l'aménagement d'une maison et d'en observer les conséquences sur la consommation d'énergie. Enfin, cet onglet consacré aux économies d'énergie propose également une newsletter et une boutique en ligne proposant des produits permettant de réduire la consommation d'énergie.

Que ce soit à travers la mise en place de jeux, en donnant au client la possibilité de s'informer régulièrement ou bien en lui permettant de faire évoluer concrètement son mode de consommation énergétique à travers l'utilisation d'équipements adaptés, cet onglet fait donc écho au slogan de l'entreprise « Changer l'énergie ensemble » en incitant les clients à s'engager dans leur consommation d'énergie. L'entreprise met en place une démarche pédagogique pour impliquer les clients dans l'évolution des

pratiques énergétiques, une démarche qui se veut engageante, mais dans laquelle, sous couvert d'activité ludique, EDF s'attribue et joue toujours le rôle de l'expert.



Figure 47 : Onglet « Aide et contacts »

Enfin, l'onglet « Aide et contacts » (cf. Figure 47) détaille les différentes modalités de contact disponibles pour un client qui souhaiterait obtenir des informations de la part d'EDF. Il présente ainsi un avatar informatique³⁸¹ prénommé Laura et décrit comme notre « conseillère virtuelle », trois numéros de téléphone³⁸² et une carte permettant de situer les différentes boutiques EDF Bleu ciel. On remarque cependant que, s'il n'est pas précisé dans quelle situation le client peut s'adresser à l'avatar ou se rendre en boutique, les trois numéros de téléphone sont dédiés à certaines opérations telles que la relève du compteur, la gestion du contrat ou l'accompagnement dans le cadre d'un projet de rénovation. Dans ces conditions, il est possible de s'interroger sur le sens de cette opération de cadrage relative à l'utilisation du téléphone dans le cadre de la relation entre EDF et ses clients. Il semble que cette segmentation n'ait d'intérêt que pour l'entreprise qui souhaite canaliser les demandes, les orienter vers des services dédiés. En ce qui concerne les services téléphoniques, ce sont donc des contraintes

³⁸¹ Personnage interactif qui répond instantanément aux questions qui lui sont posées à l'écrit.

³⁸² 0800 123 333 pour effectuer le relevé de compteur, 09 69 32 15 15 pour la « gestion du contrat », 3929 pour les conseils concernant un projet de rénovation.

essentiellement économiques et organisationnelles, internes à EDF, qui semblent avoir imposé la forme prise par l' « offre relationnelle » présentée dans cet onglet.

2.2.3.5. Le portail serait-il fermé de l'intérieur ?

Dans son ensemble, cette analyse du portail internet mis en place par EDF nous permet de mettre en évidence plusieurs points saillants du dispositif par lequel l'entreprise se met en scène face au client et met également en scène la relation qu'elle entretient ou souhaite entretenir avec ce dernier. En effet, à travers l'étude des cadres éditoriaux mis en place, nous avons pu montrer la grande complexité de ce portail, complexité dont témoignent notamment l'imbrication des discours de différents énonciateurs et la nécessité pour l'entreprise de mettre en place un système de raccourcis, de liens directs permettant, malgré tout, une circulation du lecteur au sein des ressources proposées.

Nous avons également remarqué que cette articulation entre discours institutionnel et discours commercial, entre valorisation de la puissance économique du groupe et affirmation de son engagement sociétal, entre modèle de communication déclaratif et allusions à un modèle participatif, cette articulation fait l'objet d'un véritable effort de la part d'EDF en termes de formulation et de mise en scène de l'offre proposée au public.

L'entreprise recourt en particulier à différents procédés formels et discursifs, dont nous avons pu noter qu'ils présupposent un engagement du client dans sa consommation d'énergie. Mais dans quelle mesure cette variété des procédés reflète-t-elle une variété de l'offre ? N'y a-t-il pas un risque à recourir à de tels procédés, à une complexité aussi visible du discours et de son cadrage quand il s'agit de vanter les mérites d'une offre dont rien n'assure qu'elle soit réellement perçue comme séduisante, tant elle rompt avec les pratiques et les discours antérieurs ? Cette hypothèse selon laquelle le client d'EDF serait intéressé par sa consommation d'énergie, cette hypothèse de l'engagement ne peut-elle pas être assimilée à une tentative de verrouillage du sens du portail, une tentative susceptible d'en brouiller la perception par le public ?

2.2.4. Les boutiques EDF : héritage et mutation des points d'accueil

Avant de questionner la perception que peut avoir le public de ce dispositif en ligne, il nous semble nécessaire, comme nous l'avons annoncé précédemment (*cf.* p. 119), de nous intéresser aux boutiques EDF Bleu Ciel, à ces « points d'accueil physiques » qui représentent à nos yeux un éléments essentiel du dispositif mobilisé par l'entreprise dans le cadre de la mise en scène de sa relation aux clients.

2.2.4.1. De la gestion administrative à la valorisation institutionnelle et commerciale

C'est en 2009 qu'EDF a lancé un vaste programme de rénovation de son réseau d'agences, en réaménageant les locaux concernés et en les requalifiant en « Agences EDF Bleu Ciel ». Les boutiques actuelles sont donc pour la plupart les héritières des centres et des agences du réseau développé dès 1946. D'un point de vue organisationnel et comme le rappellent Picard, Beltran et Bungener, ces agences dépendaient, en 1980, de la Direction de la Distribution, celle-ci étant elle-même divisée en 18 régions, 98 centres, 300 subdivisions et 1000 districts mobilisant 68000 agents et couvrant ainsi le territoire national et ses 23 millions de clients³⁸³. Cette organisation extrêmement cloisonnée et hiérarchisée apparaît comme un signe de l'héritage administratif de l'ancien établissement public dont on a pu voir que la mission principale a longtemps été d'assurer l'égalité d'accès à l'électricité.

Du point de vue de l'aménagement des locaux, ces agences étaient conçues pour assurer cette mission et s'organisaient autour d'un comptoir (*cf.* Figure 48), comme dans d'autres services publics. A travers leur aménagement intérieur et leur emprise sur l'espace public, notamment au travers de leurs vitrines, ces centres et ces agences avaient également pour mission de matérialiser l'unité du territoire en y représentant le service public et donc l'action de l'Etat, comme ce fut notamment le cas lors des emprunts émis pour financer le développement des infrastructures de réseau (*cf.* Figure 49).

³⁸³ Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *op. cit.*, p. 93



Figure 48 : Un centre EDF dans les années 1960³⁸⁴



Figure 49 : Vitrine du centre EDF de Limoges en 1960³⁸⁵

³⁸⁴ Image extraite du DVD suivant : Fondation EDF, Varaschin, Denis (dir.), *Mémoires de l'électricité*. Paris : Editions de la Maison des Sciences de l'Homme, 2008

Si les agences EDF ont pu évoluer entre 1946 et 2009, cette dernière date marque un jalon dans l’histoire du réseau. Ces points d’accueil voient en effet leur aménagement considérablement modifié et changent de nom, ce qui fait suite au lancement, en 2007, de la marque EDF Bleu Ciel, destinée au grand public.



Figure 50 : Schéma général du prototype des boutiques EDF Bleu Ciel (2009)

De manière générale, ces boutiques concrétisent tout d’abord une volonté de moderniser les locaux qui servent de cadre à l’interaction avec les clients. A l’austérité, ou tout simplement à l’âge de certaines agences, succèdent des espaces plus lumineux, des matériaux plus modernes, des couleurs plus vives et des formes arrondies, autant de caractéristiques qui font davantage correspondre ces boutiques EDF Bleu Ciel aux critères esthétiques en vigueur en 2009. En cela, une certaine forme d’adaptation aux

³⁸⁵ Photographie disponible aux archives EDF de Blois

tendances a pris le pas sur l'immuabilité du service public, de son administration et de ses formes symboliques.

Cette modernisation s'accompagne par ailleurs de l'introduction et de la valorisation de nouvelles technologies dans le cadre de l'accueil et de l'information des clients. Les affiches imprimées sont ainsi remplacées par des vidéoprojecteurs utilisant les murs comme surface d'affichage et un impressionnant écran translucide est placé en évidence dans la zone d'attente. A ces dispositifs d'affichage s'ajoutent également une borne multi-services et des éclairages colorés, eux aussi susceptibles d'associer une image de modernité à l'entreprise EDF. A travers une esthétique qui s'éloigne de celle des centres administratifs pour adopter des formes potentiellement plus attrayantes, les boutiques EDF visent donc à devenir à la fois une vitrine valorisante pour l'entreprise et un cadre adapté à la présentation d'une nouvelle offre sous la marque EDF Bleu Ciel.

2.2.4.2. Du comptoir à l'espace conseil : vers un service individualisé

Au-delà de ces caractéristiques esthétiques, il est possible de s'intéresser à la manière dont est organisée la circulation des clients au sein de cet espace réhabilité. En effet, contrairement aux anciennes agences où l'abonné attendait son tour en faisant la queue face à un comptoir unique ou face à des comptoirs indifférenciés, ces boutiques EDF Bleu Ciel introduisent une nouvelle manière de gérer les demandes des clients. Un premier comptoir fait maintenant face à l'entrée de la boutique et se trouve occupé par un nombre très réduit de conseillers, en charge d'orienter les clients. Ce premier comptoir, qualifié de « pré-accueil » (cf. Figure 51) est conçu pour permettre à l'entreprise de gérer, voire d'optimiser le flux de clients en évitant que tous attendent face au même comptoir quand leurs demandes pourraient être traitées de manière plus efficiente.



Figure 51 : Comptoir de pré-accueil



Figure 52 : Salon d'attente

Cette optimisation du flux passe également par la présence d'un salon d'attente (cf. Figure 52), salon qui joue un rôle de zone-tampon où les clients peuvent patienter dans de bonnes conditions de confort, ce qui évite aux conseillers de travailler sous le regard et sous la pression de clients impatients. Du point de vue de la structuration de l'espace, ce principe du pré-accueil conduit finalement à une séparation du lieu d'attente et du lieu de conseil, séparation qui se traduit par la mise en place d'« espaces conseillers » caractérisés par leur configuration semi-ouverte. En effet, ces espaces au sein desquels les conseillers font face aux clients prennent la forme de cercles, ou plutôt de sections

circulaires au centre desquelles peut avoir lieu l'échange, dans un lieu symboliquement clos mais permettant tout de même les échanges entre les différents conseillers présents.

Alors que les conseillers exigent de pouvoir rester en contact visuel les uns avec les autres, ce qui témoigne d'un besoin de cohésion et de sécurité dans le cadre de l'activité professionnelle menée face aux clients, ces derniers voient leurs demandes traitées en face-à-face dans un espace dédié, symboliquement coupé du reste de l'espace de la boutique. En cela, ces points de contact se distinguent des anciennes agences des différents services publics français, souvent organisées autour d'un comptoir unique au-dessus duquel pouvaient échanger un ou plusieurs couples « client-conseiller ». Ici, l'espace est non seulement partiellement clos mais il est aussi commun au conseiller et au client, lesquels se trouvent rassemblés au sein de frontières communes et même placés côte à côte dans le projet d'agence proposé en 2009. Si l'on considère que la définition des caractéristiques de ces boutiques correspond à une opération de cadrage de la relation au client par l'entreprise, il est alors possible de conclure à une forme d'individualisation de cette relation proposée par EDF, le conseiller ne faisant plus face à un public perçu comme une masse indifférenciée, mais à des personnes saisies dans leur individualité et temporairement isolées du reste du public par les frontières physiques et symboliques mises en place.

2.2.4.3. Un espace de valorisation et de commercialisation

Par ailleurs, au-delà du cadrage de la relation que les clients peuvent avoir en face-à-face avec les conseillers EDF, ces boutiques représentent aussi un dispositif par lequel la relation au client est mise en scène, dans un sens plus large, sans que n'interviennent les conseillers.

Un espace de taille conséquente y est en effet consacré à la présentation des services proposés par l'entreprise (*cf.* Figure 53). Cet espace est aménagé sous la forme d'un rayonnage partagé en quatre zones intitulées respectivement « Energies », « Environnement », « Assistance » et « Travaux » et distinguées par l'utilisation de couleurs vives. Les différentes offres y sont présentées sous la forme de petites boîtes sur lesquelles la proposition de service est synthétisée, boîtes qui contiennent par ailleurs les documents nécessaires à la souscription.



Figure 53 : Présentation de l'offre

Cette manière qu'a l'entreprise de proposer son offre de services aux clients nous semble illustrer de manière forte l'intérêt d'une analyse de la relation d'EDF aux clients qui mobilise la notion de mise en scène. En effet, ce qui est frappant dans ce présentoir, c'est l'effort consacré à la matérialisation d'une offre intangible, à la création d'objets qui jouent le rôle de médiateurs entre EDF et son public. La mise en scène est donc saisie ici dans une dimension quasi-scénographique, avec la mise en place d'un dispositif chargé par l'entreprise d'aider le public à comprendre l'offre, à mobiliser et à nourrir des représentations favorables à l'entreprise sur des thèmes définis par celle-ci : l'énergie, l'environnement, l'assistance et les travaux.

Il est alors possible de s'interroger quant au sens de cette médiation entre l'entreprise et les clients. En effet, si cette présentation des offres sous une forme concrète peut conférer à celles-ci un supplément d'âme, du moins un supplément de matière, comment l'utilisation de telles boîtes peut-elle être perçue par le public visé par EDF ? En particulier, l'entreprise ne court-elle pas un risque à présenter des emballages qui ne contiennent pour la plupart que des documents administratifs ou commerciaux ne représentant pas de plus-value tangible pour les clients ? Si nous rappelons la manière dont Daniel Bougnoux appréhende la question du sens, en termes d'intention, de direction et de plus-value, ces boîtes pourraient en effet apparaître aussi vides sur le plan physique que sur le plan de la signification.

De plus, si nous nous intéressons maintenant à l'intention et à la direction suggérées par ce « mural des offres », n'est-il pas possible d'imaginer que le client puisse douter de la volonté qui est celle d'EDF au moment de la présentation de ces emballages ? En effet, il paraît opportun de rappeler que les boutiques EDF Bleu Ciel ont été développées pour faire suite aux agences EDF, mises en place et configurées dans le cadre d'une politique de service public. Cependant, comparables aux cartes prépayées du secteur de la téléphonie, ou aux conditionnements des « box » proposées par les opérateurs internet, ces offres présentées sous forme cartonnée nous semblent susceptibles d'être perçues avant tout à l'aune d'une rupture avec l'héritage de ce réseau de points d'accueil physiques développé par EDF.



Figure 54 : Vue schématique d'une boutique Orange³⁸⁶

Dans ces conditions, alors que les agences EDF étaient surtout utilisées par un public démuní, qui y voyait un moyen de payer ses factures en espèces ou de négocier en face-à-face en cas de difficultés de paiement, ces agences ont été remplacées par des boutiques qui apparaissent avant tout comme un outil au service de la présentation d'une offre commerciale et d'une modernisation de l'image d'EDF. Au-delà de la réorientation d'un réseau de points d'accueil devenus points de vente, cette évolution nous semble témoigner, notamment à travers la reprise de nombreux principes

³⁸⁶ Source : www.webarchi.fr, dernière consultation le 27/06/2012

esthétiques et structurels déjà mis en place dans le secteur de la banque ou de la téléphonie (affichage technologique, pré-accueil et modernisation des espaces) (cf. Figure 54), d'un glissement de l'entreprise vers le secteur des services. Dans cette perspective, les boutiques semblent avoir fait l'objet d'un travail d'optimisation technique, ergonomique et organisationnelle, permettant d'orienter les clients à forte valeur ajoutée vers les conseillers quand d'autres utiliseront une borne multi-services, ce qui correspond à un traitement différencié de la clientèle.

Il est permis de s'interroger sur la plus-value d'une telle approche en termes de communication. En effet, dans le cadre d'une telle optimisation, quel sens est accordé à la relation d'EDF au client ? En particulier, la médiation mise en place et mobilisant aussi bien la marque EDF Bleu Ciel que des objets-médiateurs comme les emballages, cette médiation symbolique ne se heurte-t-elle pas à une réorientation du dispositif de relation client qui semble avant tout dictée par des impératifs techniques ? Après les efforts déployés par EDF sur son site internet pour cadrer une relation qui devrait être impliquante, responsable et durable, ce contraste ne risque-t-il pas à nouveau de réduire les signes mobilisés par l'entreprise à un hypersymbolisme peu porteur de signification pour le public ?

2.2.5. Des dispositifs de communication entre complexité et complication

A l'issue de cette analyse menée sur les sites internet d'EDF et sur ses boutiques, nous pouvons réunir ici quelques éléments d'ordre conclusif. Il apparaît tout d'abord que la relation d'EDF au client témoigne d'une certaine volonté de cadrage, notamment à travers une normalisation esthétique et ergonomique ancrée notamment dans une recherche d'intégration du principe de segmentation prôné par le marketing. Ainsi, le regard essentiellement technique porté par l'entreprise sur sa relation au client relève d'une tentative de contrôle et d'optimisation des échanges avec ce dernier, tout en visant une valorisation institutionnelle du groupe.

Pour ce faire, les dispositifs de communication mis en place par EDF opèrent une certaine récupération des codes en vigueur dans le secteur des services, développant

ainsi une esthétique « neutre », peu distinctive et visant à intégrer l'activité de l'entreprise dans une représentation de la quotidienneté.

En effet, nos analyses ont montré qu'EDF opère une tentative de mise en scène d'un client « auteur » de ses choix, de ses décisions, et finalement de sa consommation, conformément au principe marketing du « customer empowerment ». Plus spécifiquement, l'utilisation de procédés mobilisant, à travers une esthétisation du propos sous la forme du récit, la figure d'un client impliqué, conduit à déceler dans le discours d'EDF un certain mimétisme avec les stratégies de communication généralement mises en place dans le secteur de la banque ou dans celui de l'assurance.

Dès lors, il est permis de se demander dans quelle mesure l'intangibilité de l'énergie électrique justifie la mise en place d'une stratégie de communication inspirée par des secteurs d'activité extérieurs à toute production industrielle. En adoptant ces codes, EDF ne court-elle pas le risque de voir sa communication banalisée, de voir son offre et son identité perçues comme floues car insuffisamment différenciées ? Cette question se pose d'autant plus que nous avons pu observer un certain décalage entre, d'une part, la volonté affichée de donner un rôle premier au client et, d'autre part, des dispositifs et des formes de communication qui restent ancrés dans une approche relativement transmissive et déclarative.

Enfin, l'ensemble de ces résultats, et notamment les difficultés observées dans les diverses tentatives de médiation avec le client, témoignent avant tout de la complexité de l'entreprise, des contraintes qui s'exercent sur elle, de son statut dans la vie politique et économique française et des tentatives successives d'adaptation qu'elle a engagées, tant envers une logique marketing qu'envers des évolutions sociétales au regard desquelles elle semble peiner à se positionner clairement.

2.3. La relation d'EDF au client : de l'utile au facile... et maintenant ?

L'examen des processus de communication qui ont fondé et orienté la relation d'EDF au client nous amène tout d'abord à confirmer l'appropriation très progressive et cumulative des principes et des outils du marketing par EDF, l'entreprise ayant été conduite stratégiquement, suite aux mutations économiques et statutaires qu'elle a dû engager, à faire évoluer la figure du client pour changer son propre visage.

Aussi, après avoir successivement vécu l'apprentissage du produit « électricité » et de ses usages, après s'être familiarisé avec l'entreprise EDF dans sa dimension institutionnelle, le client a-t-il été récemment invité à adhérer à une construction symbolique plus complexe, à une marque appliquée à une organisation préexistante et fortement signifiante. Ces trois temps qui caractérisent l'histoire de la relation d'EDF à ses clients paraissent avoir été largement inspirés et imposés par des mouvements de fond observables à l'échelle sociétale et relayés par le développement du marketing dans le champ entrepreneurial.

Face à ces trois temps, EDF a montré une tendance à l'optimisation technique de sa relation au client et une certaine propension à la complexification des médiations symboliques développées dans le cadre d'une mise en scène de cette même relation. EDF a ainsi décliné, sous des formes variées, le message selon lequel elle opérerait, au bénéfice du client, une médiation entre l'énergie et ce dernier. En ce sens, elle a élaboré et attribué une signification au statut et aux rôles du client, elle a opéré un cadrage, au sens goffmanien, afin de se placer elle-même dans une posture selon laquelle elle contribuerait à révéler le client à lui-même et au monde, en quelque sorte à l'aider à être client face aux événements de la vie, face aux enjeux liés à la consommation d'énergie, mais aussi face aux problématiques environnementales. De ce fait, EDF met autant en scène le client que sa relation au client, ce qui inscrit ses messages et ses dispositifs dans une logique de métacommunication.

Cette conception d'une métacommunication cadrée et orientée, mise en scène à travers toutes les déclinaisons de la médiation sur fond de conseil, d'assistance, d'offres diverses, d'appui à la responsabilité, n'échappe cependant pas aux limites posées par un principe fondamental inhérent à toute idée de communication : la part de co-

construction liée à tout processus de signification. Celle-ci interroge la posture attribuée au client et la prise en compte de sa perception dont on sait bien qu'elle se joue dans et à travers les interactions et donc dans le champ du sensible, là où parfois les acteurs échappent au scénario écrit pour eux et se vivent aussi en tant qu'auteurs. C'est bien ce jeu subtil d'appropriation et de réappropriation dont les stratégies et les dispositifs les plus élaborés peinent à se saisir, précisément parce qu'il relève d'une écriture vivante et incarnée, et non de la seule application d'un process plus ou moins compliqué.

A la suite de ce glissement d'une représentation de l'utile vers celle du facile, la relation élaborée et développée par EDF envers ses clients ne risque-t-elle pas d'être désormais considérée par ces derniers comme futile dans ses messages et ses dispositifs, notamment en raison du foisonnement de supports et de formes, de la multiplicité des entrées, mais aussi de la complexité des médiations que l'on a pu discerner ici ?

Il semble que ce type d'interrogations ne puisse trouver des pistes de réponse que dans le recueil et l'analyse des représentations élaborées par les clients vis-à-vis des messages et des dispositifs proposés par EDF.

PARTIE 3. UNE « RELATION CLIENT » INTERPELLEE

Les analyses que nous avons pu mener jusqu'à présent au sujet du discours et des dispositifs développés par EDF dans le cadre de sa relation au client nous ont conduit à identifier plusieurs points problématiques en termes de signification pour le public. En particulier, les orientations récentes de la stratégie de relation au client mise en place par l'entreprise, orientations que nous avons cherché à appréhender en termes de médiation et d'hypersymbolisation, nous ont semblé interpellées par un contexte socio-économique et culturel en évolution et notamment par l'émergence de nouveaux questionnements sur la place et le rôle des entreprises, la crise économique et financière, le développement durable et, plus généralement, sur la remise en question de certaines caractéristiques de la modernité industrielle.

Dans ces conditions, après avoir questionné ce discours et ces dispositifs à l'aune de la continuité, de la pertinence et de la légitimité d'une mise en scène opérée progressivement par l'entreprise, il nous apparaît maintenant nécessaire de compléter ces premiers éléments en interrogeant la perception qu'en ont les clients d'EDF. D'un point de vue méthodologique, nous exploiterons et synthétiserons les données recueillies sur la base d'une analyse des représentations³⁸⁷ mobilisées et élaborées à ce propos par les clients. De même, et toujours en cohérence avec le cadre conceptuel que nous avons précédemment posé (*cf.* p. 96), nous intégrerons dans cette exploitation, d'une part, les valeurs que les clients convoquent et auxquelles ils se réfèrent et, d'autre part, les attributions ou liens de causalité qu'ils reconnaissent et établissent face aux messages et aux dispositifs mis en place par EDF. Enfin, nous chercherons à discerner les figures identitaires à travers lesquelles les clients se reconnaissent eux-mêmes et auxquelles ils associent EDF.

³⁸⁷ Sur la base des travaux de Jodelet (*op. cit.*), nous analyserons les représentations des clients d'EDF et, par la suite, de Yello Strom, selon trois modalités : les concepts mobilisés par les personnes interviewées, les évocations mentales qu'elles énoncent et les représentations de l'action ou modes opératoires qu'elles distinguent ou qu'elles suggèrent lorsque le chercheur les invite à s'exprimer à propos de la relation au client d'un énergéticien.

Ainsi, après une première phase d'analyse de nature diachronique, nous chercherons donc à appréhender la relation d'EDF à ses clients en synchronie, du point de vue de la réception par le public. Dans cette perspective, nous avons tout d'abord pu organiser deux séances d'entretiens collectifs d'explicitation, l'une en région parisienne, l'autre à Dijon, réunissant chacune neuf personnes pendant une durée de trois heures. De tels entretiens ne visent pas une représentativité stricte mais plutôt à rendre compte d'une diversité de points de vue, donc de représentations et à identifier les points critiques, les aspects problématiques relevés par les clients. Nous avons cependant veillé à ce que les personnes présentes soient toutes clientes d'EDF depuis au moins un an, qu'il y ait, sur l'ensemble des deux groupes, autant de femmes que d'hommes et que différentes catégories socio-professionnelles soient représentées. La composition de notre panel (cf. Annexes 15 et 16) nous autorise ainsi à y voir une image relativement fidèle de la clientèle d'EDF mais, en ce qui concerne les limites de celui-ci, nous remarquons tout de même qu'il ne comprend que des clients actuels de l'entreprise, ce qui exclut de fait les personnes qui l'auraient quittée en raison d'une insatisfaction. Nous en tiendrons compte lors de notre analyse.

Dans un deuxième temps et afin de remettre en perspective, d'une part, les résultats des investigations que nous aurons pu mener et, d'autre part, la stratégie d'EDF, nous intégrerons à notre démarche une analyse de la perception qu'a le public allemand vis-à-vis des dispositifs et du discours mis en place par l'énergéticien Yello Strom. En effet, cette entreprise s'est affirmée, ces dernières années, comme un acteur offrant un matériau assez différencié sur le marché de l'énergie en matière de stratégie de communication et de relation au client. Nous consacrerons donc une monographie à la relation au client telle qu'elle est réalisée et mise en scène par cette entreprise. Sur la base d'entretiens collectifs d'explicitation réalisés à Munich et à Berlin, nous questionnerons la perception que le public allemand a de ces pratiques communicationnelles. Ainsi, nous n'adopterons pas une démarche comparatiste, démarche qui nécessiterait un outillage théorique et méthodologique plus important et peu adapté à notre recherche, notre objectif consistera essentiellement à alimenter la réflexion sur la relation d'EDF au client à l'aide des enseignements que nous aurons dégagés de l'analyse du cas Yello Strom.

3.1. Analyse des représentations des clients au sujet de leur relation à EDF

Comme évoqué ci-dessus, cette mise en perspective des résultats précédents s'appuie tout d'abord sur des entretiens collectifs d'explicitation, entretiens semi-directifs réalisés en région parisienne (Saint-Ouen) et à Dijon au printemps 2011 et à travers lesquels nous avons cherché à appréhender trois points principaux.

En effet, il s'agissait tout d'abord d'identifier les représentations élaborées par les clients quant à leur propre expérience face aux dispositifs de communication mis en place par EDF. Nous avons alors cherché à identifier les dispositifs qu'ils se rappelaient avoir utilisé, quelles ont été les conditions et les motivations de ce contact et l'impression globale que celui-ci leur a laissée. Afin de faciliter l'expression de leurs représentations à ce sujet, nous avons également demandé aux participants de comparer cette expérience avec celles qu'il ont pu avoir avec d'autres entreprises, qu'il s'agisse ou non d'acteurs du secteur de l'énergie.

Dans un deuxième temps, nous avons cherché à savoir quelle représentation de l'entreprise EDF les personnes interrogées ont élaborée sur la base de cette expérience en tant que clients. Afin de pouvoir recueillir les informations nécessaires à notre analyse sur ce point, nous avons voulu leur faire préciser quelles valeurs sont exprimées, selon eux, par l'entreprise aujourd'hui, de quelle manière et, en cas d'évolution récente de ces dernières, leur perception de cette évolution. Nous avons ensuite cherché à savoir si les valeurs ainsi évoquées ont contribué ou non à une sensation de proximité ou au contraire de distance ou de rejet vis-à-vis de l'entreprise. Ce questionnement sur les valeurs mobilisées par l'entreprise et perçues, ou non, par le public, nous a amené à demander aux clients de synthétiser ce qui représente selon eux les principaux atouts et les principales faiblesses de la relation qu'ils ont pu avoir avec EDF. Nous leur avons finalement demandé d'évaluer la pertinence des pratiques communicationnelles de l'entreprise à l'aune de « l'air du temps », c'est-à-dire de savoir si elles leur sont apparues actuelles, en phase avec les évolutions de la société, et pourquoi.

Enfin, dans un troisième temps, nos questions se sont focalisées sur la perception des messages publicitaires émis par l'entreprise. Afin de clarifier l'objet de nos

interrogations, nous avons tout d'abord demandé aux participants de citer spontanément des messages publicitaires émis par EDF qui leur seraient familiers. Nous leur avons ensuite soumis une série de messages diffusés par l'entreprise entre 2005 et 2010, ces derniers permettant un échange approfondi avec les membres du panel. Plus spécifiquement, nous avons cherché à savoir ce qui les a particulièrement marqués dans les messages dont ils ont gardé un souvenir. Il s'agissait notamment de savoir si ces derniers correspondaient, selon eux, davantage que d'autres, à l'image qu'ils ont de l'entreprise EDF. Enfin, en guise de conclusion à ces entretiens et de manière plus projective, nous les avons invités à préciser comment ils souhaiteraient qu'EDF s'adresse à eux dans ses messages publicitaires.

Ces trois phases ont constitué la trame de notre guide d'entretien et nous ont permis d'aborder différents aspects de la relation entre EDF et ses clients. Sur cette base, l'exploitation des données s'est construite en trois étapes : tout d'abord une analyse de la perception des dispositifs proposés, suivie d'une analyse de la perception de la marque EDF et enfin un questionnement relatif à la nature des évocations suscitées par l'ensemble de ces discours et de ces pratiques.

- a. Phase introductive et contextualisation de l'entretien**
- b. Expérience du client face aux dispositifs de communication mis en place par EDF. (Evocations d'expérience)**
 - i. Quels dispositifs ou quelles modalités ont été utilisés ? Internet (edf.fr, edf.com, edf Bleu ciel , espace client) ? Téléphone ? Agences ?
 - ii. Quelles ont été les motivations du contact ?
 - iii. Quelle impression globale a laissé cette expérience au client ?
 - iv. Le dispositif de relation client est-il considéré comme efficace ? Si oui ou si non, en quoi ?
 - v. Fourniture par le client de trois mots ou expressions qui définissent selon lui la relation qu'EDF entretient avec lui
 - vi. Comment cette relation d'EDF au client est-elle perçue si on la compare à celle entretenue avec d'autres entreprises ? (y compris en dehors du secteur de la fourniture d'énergie)
 - vii. Suggestions éventuelles du client à propos de l'utilisation des dispositifs de relation client mis en place par EDF ou d'éventuels autres outils
- c. Quelle image de l'entreprise EDF le client se fait-il quand il considère son expérience de client ?**
 - i. Selon lui, quelles sont les valeurs exprimées aujourd'hui par l'entreprise EDF ? Ont-elles changé ? En quoi ?
 - ii. Le client se sent-il proche de celles-ci ? Contribuent-elles à une sensation de proximité ? de distance ? de rejet ? de confiance ? En quoi, pourquoi ?
 - iii. Qu'évoque EDF Bleu ciel pour le client ?
 - iv. Qu'évoque pour le client une photographie de la façade d'une agence EDF Bleu ciel ?
 - v. Synthèse des principaux atouts et principales faiblesses de la relation d'EDF au client, selon ce dernier ?
 - vi. Selon le client, la relation au client mise en place par EDF est-elle en phase « l'air du temps » ? Avec les comportements et les attentes dans la société actuelle ? L'entreprise est-elle perçue comme en phase avec les évolutions de la société ? Oui ou non ? En quoi ? Pourquoi ?
 - vii. Selon le client, y a-t-il des risques et des opportunités éventuels pour relation qu'EDF entretient avec sa clientèle ?
 - viii. Comment le client s'imagine-t-il l'avenir de la relation d'EDF envers ses clients ?

Figure 55 : Guide d'entretien France

a. Comment le client perçoit-il les messages publicitaires émis par EDF ?

- i. Quels messages publicitaires émis par EDF envers ses clients sont cités spontanément par ces derniers ?
- ii. S'agit-il, selon eux, de messages récents ?
- iii. Pourquoi le client s'en souvient-il, qu'est ce qui l'a marqué ?
- iv. Le message présenté aux clients fait-il écho à des attentes en termes de relation à un énergéticien ? En quoi ? Pourquoi ?
- v. Le message présenté est-il selon le client, caractéristique de l'entreprise ? Correspond-t-il ou non à l'image que le client se fait de l'entreprise ? En quoi ? Pourquoi ?
- vi. Fourniture par le client de trois mots ou expressions qui caractérisent la place et l'importance éventuelles qu'EDF attribuent à ses clients à travers ces messages. Quelle place et quel rôle pour le client dans le récit de la relation ?
- vii. Comment le client aimerait-il qu'on lui parle d'EDF dans les messages publicitaires ?

Figure 56 : Guide d'entretien France (suite)

3.1.1. Comment les dispositifs proposés par EDF sont-ils perçus par les clients ?

Que ce soit en région parisienne ou à Dijon, il est tout d'abord possible de noter que les clients rencontrés mettent en avant la richesse du dispositif technique et organisationnel mis en place par EDF pour assurer un contact avec ses clients. Cette richesse est appréciée à l'aune d'une diversité des moyens mis en œuvre qui apparaissent complémentaires, constitutifs d'un système cohérent, destiné à rendre l'entreprise « accessible ».

« Il y a pas mal de façons de les contacter. » (Paris)

« C'est diversifié. Les agences, la publicité à la télé, par courrier, à la radio. Le téléphone. Internet. Les magazines dans les kiosques, avec de la publicité. Les véhicules d'intervention. Les compteurs EDF. C'est complémentaire. » (Dijon)

« C'est accessible, fonctionnel. » (Dijon)

Cette évaluation, opérée sur la base d'un critère de praticité, conduit également les clients à anticiper les performances de l'entreprise, à évaluer son sérieux, sa fiabilité. En

cela, le dispositif de relation au client mis en place par l'entreprise participe d'une mise en scène de la qualité du service proposé par l'entreprise.

« C'est complet. On se dit que c'est une grosse entreprise. C'est du sérieux, c'est solide, stable, rodé. On est en confiance. On est rassuré. » (Dijon)

« On se dit que le service sera de qualité, qu'ils seront présents de plein de façons différentes. Ils sont accessibles. » (Dijon)

Cependant, si les clients semblent reconnaître dans un dispositif diversifié les caractéristiques d'une grande entreprise digne de confiance, il peut être intéressant, dans le cadre de cette recherche, de s'interroger sur la perception que ces derniers ont de la place, du rôle, et éventuellement de la plus-value de chaque type de dispositif mis en place par EDF, qu'il s'agisse des centres d'appels téléphoniques, des sites internet ou des boutiques EDF Bleu Ciel.

3.1.1.1. Le téléphone, média essentiel de la relation client

Parmi les différents canaux proposés par EDF, le téléphone est le canal dont les clients parlent le plus spontanément. C'est plus particulièrement la praticité de ce dispositif qui est évoquée par les clients comme un atout, celle-ci étant évaluée en termes de facilité d'usage, mais également de rapidité d'accès à l'information. Sur ces points, elle est plébiscitée, notamment par rapport au site Internet et au déplacement en agence.

« Le téléphone est essentiel. C'est rapide. On ne se déplace pas. » (Dijon)

« Téléphoner, c'est immédiat, facile d'accès, plus qu'Internet. » (Dijon)

« Avec Internet, il faut se connecter, utiliser ses codes. C'est plus long qu'avec le téléphone. » (Paris)

« Le téléphone, c'est pratique, on le fait de chez soi. » (Paris)

Dans le cadre de ces appels, la qualité des échanges avec les conseillers a largement été valorisée par ceux qui ont eu l'occasion de l'expérimenter. Les personnes interrogées ont notamment insisté sur la réactivité des interlocuteurs, sur la justesse de leurs conseils au regard du temps consacré. Sur ce point, le service téléphonique d'EDF a été favorablement comparé aux hotlines d'autres prestataires de service, et notamment de celles du secteur de la téléphonie.

« Par rapport à d'autres services, c'est vraiment rapide. » (Dijon)

« On a une réponse rapide. » (Paris)

« Par rapport à d'autres opérateurs téléphoniques incompetents – type SFR –

j'ai trouvé qu'EDF était très bien. » (Paris)

« La téléphonie, ça n'a rien à voir, c'est la jungle. On n'est que des clients. »

(Dijon)

Au-delà de cette compétence technique, les clients mettent également l'accent sur la courtoisie et la chaleur du contact qu'ils ont pu avoir avec les téléconseillers EDF. Ces derniers sont perçus comme faisant preuve d'empathie dans le cadre d'un conseil technique, ce qui est très apprécié et conduit certains interviewés à valoriser à nouveau le service offert par EDF au regard des pratiques observées dans d'autres secteurs.

« Je les ai appelés pour une augmentation inexpliquée de ma facture. L'appel s'est bien passé, la personne était très aimable, et m'a bien expliqué que j'avais trop utilisé les heures creuses. » (Paris)

« J'utilise le téléphone régulièrement. Je les ai appelés quand j'ai appris qu'ils fournissaient du gaz. Une charmante personne au téléphone m'a bien renseigné. Elle m'a orienté vers le site Internet pour avoir le détail des tarifs. » (Dijon)

« Je les ai appelés pour une prise de rendez-vous, pour la conformité. C'est sympa, accueillant, on entend que la personne est sympa et efficace. » (Dijon)

« Je les ai appelés, on a eu un très bon contact, c'est beaucoup plus sympa que par Internet. Les gens ont l'air sympa. C'est professionnel. » (Dijon)

Plus spécifiquement, les clients de notre panel dijonnais ont perçu le conseil proposé par les conseillers EDF comme dénué d'arrière-pensée commerciale, ce qu'ils considèrent comme un point extrêmement positif qui participe du sentiment d'empathie évoqué plus haut. Si certains émettent des réserves au sujet d'un suivi qui pourrait être véritablement désintéressé, il semble que le fait d'être confronté à un service dont le caractère intéressé n'est pas visible est un élément très important et positif pour les clients.

« On sent qu'ils ne sont pas là pour se faire du pognon sur notre dos. » (Dijon)

« Je les ai trouvés très rapides, souriants en ligne. On sent que ça ne les "saoule" pas. » (Dijon)

« Je les ai appelés pour changer mes heures creuses. Le conseiller que j'ai eu m'a dit qu'il était préférable de garder le même abonnement, dans mon intérêt. Ils sont de bon conseils : on dirait qu'ils se mettent à notre place. » (Dijon)
« Ils ont envie de nous garder comme clients : c'est sûr. » (Dijon)

Par ailleurs, dans les deux groupes, les clients attribuent leur perception très favorable de l'échange à une implication personnelle des conseillers dans l'interaction. Ils valorisent le caractère personnalisé des réponses, l'absence de formatage visible du discours. Dans ces conditions, il apparaît que la standardisation des réponses, l'optimisation exclusivement technique de l'échange qui a pu être constatée chez d'autres prestataires, est perçue par les clients comme un frein à l'efficacité du conseil.

« C'est personnalisé. On peut poser une question précise. » (Paris)
« Ils sont à l'écoute des clients. Ils sont professionnels. Ils sont attentifs aux besoins et aux questions des clients. » (Dijon)
« Les réponses ne sont pas pré-formatées, c'est agréable. Ils s'adaptent à chaque personne : c'est personnalisé. » (Dijon)
« Le discours n'est pas très formaté chez EDF. On nous répond proprement, c'est professionnel. » (Paris)

Finalement, dans la plupart des cas, les clients ont souligné l'efficacité des conseils et des solutions apportés par les téléconseillers EDF, qui leur ont semblé être en accord avec leurs attentes, tant sur le plan de l'efficacité que sur celui de l'agrément.

« C'est efficace. C'est professionnel. » (Dijon)
« Je les ai eus en ligne pour une installation d'heures creuses, et une réclamation pour une facture. Ça s'est bien passé dans les deux cas. Il y a une réelle prise en charge, j'ai été rappelée en temps et en heure. J'ai été remboursée. Je me souviens de quelqu'un d'accueillant, avec un transfert de courrier validant ma demande. » (Dijon)
« Je les ai eus pour un réajustement de prélèvement automatique : ils m'avaient trop prélevé l'année précédente, et ils recommençaient. Ils m'ont confirmé qu'ils auraient dû s'en apercevoir, la fille a été très agréable. Et ça a été réactif : l'erreur était corrigée le mois suivant. » (Dijon)
« Je les ai appelés pour une ouverture de compte. Ça a été hyper rapide : en dix minutes c'était fait. » (Dijon)

« Je les ai appelés pour un emménagement. Ça s'est vite fait, sans problème, j'ai donné le compteur entrant, ils ont fait le diagnostic. » (Dijon)

Les seuls reproches qui ont pu être adressés régulièrement à EDF ne concernent pas l'entreprise en particulier mais semblent porter sur certaines spécificités objectives du canal utilisé, en particulier le temps d'attente potentiel ou le coût des appels.

« L'attente, parfois... » (Paris)

« Le 08, payant, c'est pénible. » (Paris)

« Le serveur n'est pas gratuit, contrairement au site. » (Paris)

« Il faudrait que ces numéros soient compris dans l'abonnement mobile. Quand on emménage, on n'a pas encore de ligne de téléphone fixe qui permettrait la gratuité. » (Dijon)

Quelques expériences plus difficiles ont pourtant été relevées mais celles-ci semblent correspondre à des situations plus complexes auxquelles auraient été confrontés les conseillers, qu'il s'agisse d'un problème technique ou d'une situation sociale spécifiques.

« Ils sont passés relever le compteur, je n'étais pas là. Je l'ai fait via le serveur vocal. J'ai eu ensuite l'appel d'un agent, qui m'a dit ne pas l'avoir reçu 48 heures après.

J'ai trouvé que le service manquait de réactivité : c'était dans les tuyaux. » (Paris)

« Je dialogue avec EDF, pour mes parents qui parlent peu français. J'ai dû contacter EDF par téléphone. Ils sont très explicatifs, mais assez techniques, avec des termes que je comprends mal. Et pour qu'ils se déplacent, c'est difficile. » (Paris)

« Parfois, ils disent que « c'est bon », que « c'est fait », alors que non. » (Dijon)

Dans ces conditions, si la possibilité d'une empathie est un des atouts du canal téléphonique, il peut être intéressant de se questionner quant à la perception, par les clients, des serveurs vocaux qui mobilisent le canal téléphonique mais n'impliquent pas de conseiller EDF. Les clients soulignent la plus-value que ces serveurs peuvent offrir dans le cas d'opérations simples. Le relevé de compteur effectué par ce biais est ainsi considéré comme très pratique.

« Je n'utilise que le serveur vocal. Quand je ne suis pas là, je fais le relevé de compteur comme ça. » (Paris)

« Le serveur vocal est pratique pour le relevé du compteur. On peut faire des choses simples avec. C'est disponible à tout moment. » (Paris)

Cependant, cette praticité des serveurs vocaux est conditionnée selon eux par la lisibilité des procédures à suivre. Les clients insistent sur leur souhait de comprendre l'enchaînement des différentes étapes suivies, celui des différentes questions qui leur sont potentiellement posées et qui doivent rester en nombre réduit. C'est dans ce contexte que sont plébiscitées les procédures mises en place par EDF pour permettre le relevé de compteur et pour l'orientation des clients.

« Les serveurs vocaux d'EDF sont bien faits : ce n'est pas un labyrinthe. Ce n'est pas un défaut chez eux. C'est un défaut chez les banques, les administrations, et dans la téléphonie. » (Dijon)

« Les serveurs vocaux ne me gênent pas. Ça nous permet de nous orienter vers les personnes spécialisées pour notre problème. Ça dispatche les causes d'appels, pour avoir une réponse sur un sujet précis. » (Dijon)

Finalement, seuls quelques clients semblent réfractaires au principe même du serveur vocal, auquel ils reprochent une mise en contact déshumanisée et fastidieuse.

« Je n'aime pas les serveurs vocaux, je préfère aller sur le site. Je trouve que le serveur c'est trop anonyme. » (Paris)

« Quand on a une question, on préfère avoir quelqu'un au bout du fil. C'est plus sûr, et plus humain. » (Dijon)

Il semble donc que le téléphone soit considéré par les clients comme un élément central du dispositif mis en place par EDF dans le cadre de sa stratégie de relation au client. Ceux-ci plébiscitent notamment la possibilité d'un contact efficace, en termes de résultats, et non dénué d'empathie. Ils reconnaissent cependant aussi aux serveurs téléphoniques une plus-value pour les opérations simples telles que les relevés de compteur. Ces retours semblent mettre en évidence le souhait d'un service efficace, rapide et précis, qui implique parfois, selon les personnes interrogées, la mobilisation d'un conseiller pour les opérations complexes.

3.1.1.2. Les sites internet : une image plus institutionnelle que relationnelle

Lors de la première phase de notre recherche (cf. p. 215), nous avons vu que les sites internet représentent un important point de contact entre EDF et ses clients, participant ainsi à la mise en scène de celle-ci. Il paraît alors intéressant d'interroger les représentations élaborées par les clients lors de l'utilisation de ce canal.

Il est tout d'abord notable que les personnes interrogées considèrent le site internet d'EDF comme facile d'accès, accessibilité attribuée au fait qu'il apparaît dans les premiers résultats proposés par les moteurs de recherche.

« On tape EDF dans Google. On clique sur la première réponse. » (Dijon)

« Quand on tape EDF, on arrive sur edf.fr. On arrive sur un portail. » (Paris)

De plus, au sein du groupe de Franciliens, les clients ont privilégié le recours au site internet plutôt qu'au téléphone ou aux boutiques. Ils justifient ce choix d'une part, par la facilité d'usage, notamment du fait de l'absence d'horaires d'ouvertures et, d'autre part, par un gain de temps. Internet serait donc valorisé par ce public dans la mesure où il permet d'éviter un déplacement et de répondre rapidement à une question au moment même où le client se la pose. Cette évaluation positive des possibilités liées au site internet d'EDF par les Franciliens apparaît donc liée principalement à un imaginaire de l'immédiateté et de l'ubiquité. A l'inverse, les Dijonnais ont eu tendance à valoriser un contact avec un conseiller EDF, que ce soit par téléphone ou en agence, contact qu'ils qualifient de « plus humain » en mobilisant la notion d'empathie.

« J'y vais pour saisir mon relevé et saisir ma facture. C'est pratique, on peut le faire à toute heure. » (Paris)

« Internet, c'est un gain de temps. On a une réponse à nos questions rapidement. On n'est pas tenu par les horaires de l'agence. » (Dijon)

De plus, les utilisateurs jugent pratiques les modalités d'accès aux informations et aux fonctions les plus simples sur ce qui est considéré comme « le » site internet d'EDF, sans que ne soient distinguées « edf.fr » et « edf.com ». Plus particulièrement, on remarque que les données relatives au contrat, les informations de facturation et les relevés de consommation sont assimilés à ces données peu complexes. A l'heure du E-business, il semble que les clients considèrent comme acquise la possibilité d'y avoir

accès facilement sur le site internet de l'entreprise. Cet accès, aussi importantes que puissent être les difficultés techniques pour le rendre possible, ne suscite donc aucune admiration sur le thème de l'innovation technique, y compris chez des personnes qui se déclarent non intéressées par ce type de service.

« On trouve facilement les informations simples. Ça dépend de la question. »

(Dijon)

« La pagination est claire, on repère bien « particuliers » par rapport à

« entreprises ». » (Paris)

« On a bien accès aux caractéristiques de son compte. » (Paris)

*« Pour voir la consommation. C'est simple. Tout ce qui est basique est simple
par Internet. » (Dijon)*

« Pour la facturation. On reçoit un mail, on clique et on a la facture. » (Dijon)

*« Pour les actions courantes, je fais tout par Internet. Je n'appellerai jamais les
0 800 : ils ne connaissent rien à mon dossier. Pour les choses sérieuses comme les
prêts, je vais en agence. » (Dijon)*

*« J'ai déménagé, on s'y est pris au dernier moment, et la personne au téléphone
m'a envoyé le contrat par Internet. On pouvait confirmer directement par ce biais. Sur
le coup c'est facile. » (Dijon)*

Par ailleurs, les avis exprimés sont plus critiques à l'égard des modalités d'accès aux informations et aux fonctions plus spécifiques. Si les informations les plus simples semblent être facilement accessibles, il semble que certaines personnes aient espéré trouver sur ce site des informations relatives à des thèmes plus techniques ou d'actualité, par exemple sur la question des économies d'énergie. Dans ce cas, les personnes interrogées notent la diversité des thèmes traités mais décrivent des difficultés d'accès à une information trop riche et insuffisamment ciblée.

*« Le site Internet est fouillis. « Il y a plein d'informations sur leur site, mais il
faut vraiment aller chercher cette information. » (Paris)*

« Parfois l'information n'est pas accessible facilement sur le site. » (Dijon)

*« Je voulais savoir quel était le prix du kilowatt/heure, je voulais faire un
comparatif avec différents moyens de chauffage. Je n'ai pas trouvé sur le site edf.fr,
mais sur un site généraliste. » (Paris)*

*« Pour avoir de l'information sur les économies d'énergie. J'ai trouvé que ce
n'était pas assez clair. » (Paris)*

« Sur le site d'EDF il y avait un lien pour avoir accès à un crédit, dans le cadre de l'achat d'une chaudière. J'ai pensé que c'était un peu long. C'était une fourchette, alors je n'étais pas sûre que ça corresponde bien aux mensualités, mais bon. Donc du coup j'ai appelé. » (Dijon)

« Ils pourraient progresser sur l'accessibilité à certaines informations par Internet. » (Dijon)

« On a l'impression que c'est rapide, mais quand on avance dans sa recherche, finalement on appelle quelqu'un car ça devient compliqué. » (Dijon)

En outre, quelques clients ont admis avoir rencontré des difficultés lors de l'utilisation du site, difficultés qu'ils attribuent à des problèmes techniques. Certains évoquent ainsi des bogues informatiques, dont on peut imaginer qu'une part est le fait d'une maîtrise parfois incomplète de l'outil. La création d'un compte sur le site et la gestion des mots de passe semble représenter pour certains d'entre eux un frein qui les conduit à attribuer la responsabilité des problèmes techniques à l'entreprise.

« J'ai créé mon compte, mais personne ne m'explique l'histoire des mots de passe, je n'y vais donc pas. » (Paris)

« Je suis abonné au relevé Confiance. Très souvent, je reçois un mail qui me dit que je peux le faire en ligne. Mais quand je vais sur le lien, ce ne sont pas les bonnes dates. Il y a des bugs, comme ça. » (Paris)

« J'ai eu un souci, j'ai voulu faire la déclaration du compteur sur Internet. J'ai eu un problème de mot de passe. J'ai appelé, on m'a dit que c'était le mauvais service, qu'il fallait envoyer un message dans une rubrique. Ça fait un an que ça dure. Je ne suis pas satisfaite. » (Paris)

« Je ne suis jamais arrivée à me connecter sur mon compte, sur le site. J'ai tenté, mais ça bogue tout le temps. » (Paris)

Par ailleurs, en ce qui concerne l'intégration du site internet dans un dispositif de relation au client envisagé de manière plus large, les utilisateurs semblent avoir facilement et correctement identifié les modalités de contact proposées.

« Les moyens de contact sont facilement accessibles. » (Paris)

« On peut laisser un message sur le site, comme avec les banques. Je ne l'ai jamais fait, mais j'ai vu qu'on pouvait. » (Paris)

Plus particulièrement, plusieurs utilisateurs du site ont repéré le personnage virtuel permettant de poser des questions. Aucun n'y a pourtant eu recours, ce que les personnes concernées expliquent par un manque de besoin ou d'intérêt pour cet outil.

« Il y a une petite dame à qui on peut poser une question. » (Dijon)
« Je n'aime pas Laure, le personnage virtuel. La FNAC et SFR font ça aussi. C'est casse-pieds. » (Paris)
« Je l'ai entendu en faisant glisser par inadvertance ma souris dessus. Je n'ai pas écouté. » (Paris)
« Je n'ai pas eu l'occasion de l'utiliser, car j'ai trouvé la réponse ailleurs. » (Dijon)

De manière plus anecdotique, les personnes interrogées évoquent également certains services qui leur semblent manquer au panel proposé par EDF. Parmi ceux-ci, la possibilité de signer des contrats sans recours aux formulaires papier et une application EDF pour *smartphone*, services existants ou en cours de développement.

« Je ne suis pas sûre qu'on puisse ouvrir un contrat en ligne. Ce serait bien. » (Dijon)
« Une application iPhone. Je ne sais pas si ça existe. J'aimerais que ça existe. Ça pourrait servir à localiser une agence. Ça pourrait être comme l'application iPhone de ma banque. On pourrait scanner le relevé. » (Paris)

En conclusion, ces entretiens nous permettent de caractériser certaines attentes de la clientèle en termes d'optimisation et de développement du portail internet d'EDF. Celles-ci concernent tout d'abord la nature des conseils et solutions proposés. En effet, ces derniers sont considérés comme peu variés et, surtout, comme insuffisamment adaptés aux attentes de chacun. Par ailleurs, perçu comme riche mais peu lisible du fait d'une structuration extrêmement complexe, le contenu informationnel mis en ligne ne semble pas faire l'objet d'un processus d'appropriation par le public, lequel y voit davantage une parole de l'organisation EDF, une communication institutionnelle, plutôt qu'un service qui lui serait adressé dans une perspective relationnelle. En cela, les représentations développées par les clients semblent faire écho à nos remarques quant au caractère déclaratif du discours développé par EDF sur internet.

« Le problème c'est qu'ils proposent toujours la même chose. Je trouve que ce n'est pas assez personnalisé. » (Paris)

« Il faut des informations plus concrètes. » (Dijon)
*« Ils pourraient intégrer des logiciels de calculs de consommation, en vue
d'économies d'énergie. » (Paris)*

3.1.1.3. De l'agence à la boutique : un glissement fonctionnel et symbolique incompris par la clientèle

Lors de la première phase de notre recherche (cf. p. 246), nous avons aussi pu mettre en évidence le rôle joué par les boutiques EDF Bleu Ciel dans la mise en scène de l'entreprise, de son offre et de son rapport à la clientèle. Nous avons également évoqué la nécessité d'interroger la mise en scène développée par ce biais à l'aune de sa perception par le public.

Cependant, il nous semble nécessaire d'introduire ce propos en notant que, malgré les précautions observées lors du recrutement des différentes personnes interrogées, la majorité des Parisiens et certains Dijonnais que nous avons pu rencontrer ont déclaré n'avoir jamais fréquenté de boutique EDF.

« Je n'ai jamais mis un pied dedans. » (Dijon)
« Je ne vais pas en agence, car je ne sais pas ce qu'on peut y faire. » (Paris)
*« On ne sait pas trop à quoi elles servent. C'est la même chose qu'au téléphone.
» (Paris)*
*« Il n'y a pas de publicité à l'extérieur. On ne sait pas ce qui est proposé. »
(Paris)*

Mais au-delà de ce faible taux de fréquentation, ces entretiens révèlent également que de nombreux clients n'ont pas été en mesure de situer les boutiques EDF Bleu Ciel susceptibles de les intéresser, proches de leurs lieux de travail ou de résidence. Ceux qui y sont parvenus les décrivent comme peu reconnaissables depuis la rue, du fait d'une absence de caractéristiques visuelles permettant leur identification et leur différenciation. Finalement il apparaît que peu de clients parviennent aujourd'hui à établir un lien de sens entre EDF et ses boutiques, à attribuer la présence de ces enseignes à l'entreprise qu'ils pensent connaître.

« Je ne savais pas où elle était. J'y suis passée par hasard. » (Dijon)
« J'en ai cherché une sur le site, mais je n'ai pas trouvé. » (Paris)

« Je suis allé en agence récemment. J'étais longtemps passé devant sans jamais réaliser que c'était une agence EDF. » (Dijon)

« Du trottoir d'en face, je ne sais pas que c'est Bleu Ciel. Ils n'ont pas d'identité visuelle. Elle passe inaperçue. Quand je cherche l'agence, j'ai besoin de la trouver facilement. » (Dijon)

« C'est l'extérieur le problème. On ne voit pas que c'est EDF. » (Dijon)

« Ça fait boutique de vêtements. » (Paris)

« Je n'ai fait que passer devant l'agence. Je pensais que ça devait être une annexe du Crédit Lyonnais. Quand j'ai compris que c'était une agence EDF, j'ai trouvé ça pratique. » (Dijon)

Par ailleurs, en ce qui concerne les Franciliens ayant déjà visité une des boutiques EDF Bleu Ciel, plusieurs d'entre eux s'interrogent quant à leur implantation dans des zones qu'ils considèrent comme peu accessibles ou peu attractives. Il semble possible de considérer que cette perception négative est en partie due à une localisation héritée du réseau des agences EDF en banlieue parisienne, dont une part importante de l'activité concernait un public majoritairement défavorisé. Ce type de questionnaire nous amène à nous interroger à propos des conditions d'une réorientation efficace d'un réseau de points de contact, et notamment de l'adéquation des anciens locaux aux boutiques telles qu'elles sont pensées aujourd'hui, en termes de commercialisation et de valorisation institutionnelle.

« Elles sont dans des quartiers qui ne donnent pas envie d'y aller. » (Paris)

« Elle était dans un sale quartier. Je ne l'aurais pas trouvée, si je n'avais pas su qu'elle existait. » (Paris)

« C'est à côté d'un supermarché. Ce n'est pas un endroit où j'ai envie d'entrer. Je préfère aller sur Internet. Et encore, elle a été rénovée. Avant, elle était vraiment sordide : la façade était très sale. » (Paris)

De plus, une part importante des clients interrogés ont expliqué ne pas savoir à quoi servent ces agences quand il est possible d'effectuer toutes les démarches à distance. Envisagée d'un point de vue pratique, il semble que la plus-value de ces points de vente par rapport aux autres canaux que sont le téléphone et internet ne soit pas clairement identifiée par ceux qui ne se sont pas encore rendus sur place. En cela il est possible de dire que les boutiques, telles qu'elles sont mises en scène dans l'espace public ou dans

les messages diffusés par EDF sur différents canaux, ne font pas sens pour les clients, elles ne font pas directement écho à des représentations positives chez les clients, et plus particulièrement à des représentations qui seraient liées à une plus-value.

« Au téléphone, la personne a aussi nos factures sous les yeux. » (Dijon)

« On y va seulement si on n'a pas le téléphone. » (Paris)

Dans ces conditions, et en termes d'attributions, le potentiel de service de ces boutiques apparaît comme évalué défavorablement sur la base du même paradigme ubiquité/instantanéité qui conduit les clients à valoriser les autres canaux. Les clients invoquent alors le nombre d'agences EDF, perçu comme en diminution, l'éloignement, les difficultés à se déplacer en ville et le manque de temps pour justifier le recours à internet ou au téléphone.

« Les agences tendent à disparaître au profit d'Internet et du téléphone. »

(Paris)

« Il y a de moins en moins d'agences. Il y a eu des agences supprimées. » (Paris)

« C'est comme la carte hospitalière ou judiciaire : c'est toujours à 30 km. »

(Paris)

« On n'a pas le temps. C'est plus simple par téléphone. » (Dijon)

« Je ne peux pas aller en agence, sauf le samedi. » (Paris)

« C'est une perte de temps. Le centre-ville, il faut y accéder. » (Dijon)

« La seule que je connaisse est fermée entre midi et deux. » (Dijon)

Cependant, il est apparu à travers ces entretiens que les clients ayant consenti à se déplacer ont principalement justifié cette démarche par la nécessité d'échanger plus simplement avec un représentant d'EDF pour gérer des situations complexes. La médiation technique semble ainsi être assimilée à un frein dans la perspective du traitement de demandes complexes, lesquelles nécessiteraient un entretien en face-à-face. Il est possible de recouper ces remarques avec celles formulées au sujet du site internet d'EDF, à propos duquel nous avons noté qu'il ne permettait que difficilement l'accès à des informations complexes.

« Pour moi, certains sujets méritent de se déplacer en agence. Dès que ça devient compliqué, on passe en agence. » (Dijon)

« Le plus important, ça reste l'agence. Pour le contact humain. » (Dijon)

Il est pourtant possible de remarquer que ces clients qui valorisent le contact direct évoquent également la proximité géographique des boutiques par rapport à leur domicile ou à leur lieu de travail comme un facteur déterminant, déclencheur, dans le cadre d'une démarche qu'ils décrivent comme rationnelle. Confrontés à une question qu'ils considèrent comme particulièrement technique et à laquelle ils accordent de l'importance, certains clients, ayant eu connaissance de l'existence d'une boutique EDF, jugent donc le déplacement en boutique comme efficient dans le cadre d'une comparaison avec internet ou le téléphone, ce qui va à l'encontre des représentations plus généralement élaborées par les clients. Dans l'ensemble, les clients semblent donc trouver un sens à la présence de ces boutiques dans la seule perspective d'un conseil ponctuel, technique et personnalisé.

« Comme j'habite en ville, c'est plus simple. » (Dijon)

« C'est près de chez moi. » (Dijon)

« J'habite à côté, c'est commode. » (Dijon)

D'ailleurs, les clients ayant eu cette expérience du conseil offert par EDF en agence, rapportent des impressions globalement positives. La qualité de l'accueil et du service est ainsi particulièrement valorisée et semble répondre aux attentes qui ont motivé le déplacement.

« Je suis allée dans une agence il y a quelques temps, je voulais un renseignement, ça s'est bien passé : c'était rapide et efficace. » (Paris)

« Le contact a été chaleureux, je n'ai pas attendu : il n'y avait personne. Le cadre m'a reçu rapidement, ça fait très agence bancaire. Il avait sa petite cravate ... Il m'a demandé ce que je voulais, il a compris. Il m'a donné mon échéancier en 5, 10 minutes. » (Dijon)

« J'ai trouvé le contact rapide, professionnel, comme au téléphone. » (Dijon)

Pourtant, les avis que nous avons pu recueillir quant au cadre de l'interaction, et notamment à l'architecture intérieure des boutiques, sont plus partagés. Sur la base de leur expérience personnelle ou sur celle de visuels qui leur étaient proposés, certains clients l'ont jugé contemporain et l'ont associé à une atmosphère de sérénité, de douceur renvoyant une image moderne de l'entreprise.

« L'ambiance est cosy : les lumières sont douces. » (Dijon)

« C'est design. Ça fait branché. » (Paris)

« Elle me donne une image plus moderne de la société EDF. Et pourtant, c'est froid, un peu vide, mais design, moderne. » (Dijon)

« J'en ai vu une, rue de Rivoli, elle est jolie, elle m'a donné envie d'y aller. C'était très propre, design, épuré. On ne voyait pas trop de gens en train d'attendre. » (Paris)

« Elle est spacieuse. Elle est neutre. Elle est épurée. Elle est moderne. Ça fait sérieux. » (Dijon)

« Il n'y a pas trop de chaises, ce n'est pas la CAF, on sait qu'on ne va pas y passer 4 heures. » (Paris)

Mais plus nombreux sont ceux à qui cet aménagement est apparu austère et triste. En effet, il est intéressant de remarquer que, si l'aspect des boutiques est distingué de celui des anciennes agences EDF, certains clients évaluent ce type d'aménagement à l'aune d'une froideur désincarnée qu'ils associent spontanément à d'autres entreprises, en particulier de la branche des services.

« C'est très aseptisé. Je venais chercher mon échéancier : il y avait 4 open-spaces, mais c'est tout. Un mur sépare chaque bureau. Il n'y a pas de plante, rien. » (Dijon)

« C'était banal, pas particulièrement chaleureux. Avec quelqu'un à l'accueil, et des bureaux. Elle ressemble à une banque. » (Paris)
C'est vide. Ça dit qu'ils n'ont rien à vendre. » (Dijon)

« On imagine parler argent, ça fait ambiance banque. » (Paris)
« C'était zen et un peu tristouille. » (Dijon)

« C'était vide quand j'y suis allée. J'ai cru qu'ils déménageaient !" (Dijon)

Les clients associent d'ailleurs ces codes visuels mobilisés dans les boutiques par EDF à l'esthétique développée sur le site internet de l'entreprise. On peut alors avancer qu'un certain nombre de signes, et notamment certaines couleurs, ont été associés à l'entreprise. Il apparaît cependant que cette association se fait sans que ne soient mobilisées davantage de représentations favorables.

« On reconnaît les couleurs du site Internet. » (Paris)
« C'est froid, ça rappelle le site. » (Dijon)

Dans l'ensemble, ces entretiens nous permettent donc d'insister sur le fait que les clients associent avant tout la mise en scène effectuée par l'entreprise à travers ses boutiques à

une certaine neutralité, une neutralité d'ailleurs attribuée à une évolution de l'entreprise vers des discours et des pratiques contemporaines propres au secteur des services.

Si certains clients ont déclaré avoir bénéficié dans ces boutiques d'un conseil de qualité par rapport à des attentes relativement complexes, il apparaît que la grande majorité des clients interrogés ne parviennent pas à saisir l'intérêt d'un déplacement en boutique quand leurs demandes usuelles peuvent être traitées par téléphone ou par internet. La spécialisation des boutiques dans le domaine du conseil semble donc avoir été perçue et adoptée par le public, mais ce même public note cependant la rareté des occasions où un tel conseil lui paraît utile. C'est donc le glissement de ce canal vers des codes et des pratiques liées au secteur des services qui semble questionné dans son ensemble, alors que la qualité même du service n'est que rarement remise en cause.

Enfin, il est possible de remarquer que certains clients ont témoigné d'une volonté de trouver en boutique des informations sur les installations électriques et les économies d'énergie, c'est-à-dire des informations davantage techniques que commerciales, ce qui nous semble faire écho à l'image d'entreprise experte dont a longtemps pu bénéficier EDF.

« J'irais chercher des conseils sur les économies d'énergie. » (Paris)

« On imagine parler d'aménagement d'une pièce pour une naissance, d'un déménagement, du photovoltaïque. » (Paris)

3.1.2. EDF, une marque connue et non reconnue

A la suite des premières questions portant sur les dispositifs auxquels ils ont eu recours, nous avons pu interroger les clients à propos de leur perception du discours diffusé par l'entreprise dans les médias. Il est alors apparu que les participants des deux groupes ont éprouvé de réelles difficultés à citer des messages publicitaires qu'ils auraient pu attribuer à EDF. N'ayant pas identifié de messages remarquables à leurs yeux, certains concluent d'ailleurs à la rareté des prises de parole d'EDF, rareté qu'ils appréhendent comme un manque de visibilité de la part d'une entreprise qu'ils connaissent pourtant par ailleurs. Sans parler de la fréquence des messages, d'autres insistent plutôt sur un manque d'originalité de la communication publicitaire de l'entreprise qui rendrait plus difficile la reconnaissance de l'émetteur.

« Ils ne font pas beaucoup de publicités et elles ne sont pas percutantes. »

(Dijon)

« Les campagnes EDF sont fades. La pub type d'EDF montre de la nature, de la pureté, de la légèreté, la famille, l'environnement, le bien-être. De la technologie mais à peine. » (Dijon)

« Des hommes EDF habillés en bleu, des éoliennes... » (Paris)

Par ailleurs, il est frappant de remarquer que, lorsqu'on les interroge sur la communication d'EDF, certains Franciliens n'ont à l'esprit que des campagnes publicitaires anciennes dont certaines ne sont pas le fait d'EDF. Cette problématique d'attribution des messages à leur émetteur effectif ou supposé peut être mise en relation avec la question de la surcharge informationnelle parfois invoquée par le public. Ainsi, à une difficulté de caractérisation identitaire en termes de signes associés à l'entreprise EDF, s'ajoute une insuffisance de différenciation de son discours par rapport aux messages diffusés par d'autres organisations.

« Un gamin dans sa chambre, et on voit son père au Pôle Nord. Un gamin pilote un avion par le Velux. » (Paris)

« Il y avait une campagne de pub avec un père "héros" ... ou je confonds avec Dolce Vita. » (Paris)

« "On vous doit plus que la lumière". C'est vieux, maintenant. » (Paris)

« Ce ne serait pas Philippe Lucas [de la Publicité Direct énergie] ?... » (Paris)

Dans ces conditions, et afin de conduire les clients à préciser la manière dont ils appréhendent l'entreprise EDF sur la base de leur expérience personnelle, en tant qu'individu et que client, nous leur avons soumis une série de messages publicitaires émis par l'entreprise depuis 2005, année de l'introduction de la nouvelle identité visuelle de l'entreprise, identité élaborée autour du slogan « Changer l'énergie ensemble ». En cohérence avec les exigences méthodologiques liées à la mise en place et à l'exploitation d'entretiens collectifs d'explicitation, exigences que nous avons pu détailler plus haut (cf. p. 260), nous n'avons pas cherché à rassembler un corpus de documents qui prétende à l'exhaustivité ou même à une représentativité. Nous avons davantage cherché à proposer des messages variés, portant sur différents thèmes, émis à des occasions diverses, et en cela significatifs des différents types de discours mobilisés par EDF, ce afin de recueillir au mieux les représentations élaborées par les clients face à la communication de l'entreprise.

Nous avons commencé par proposer aux deux groupes de clients un visuel extrait de la campagne diffusée en 2005 à l'occasion de l'introduction du nouveau logotype (cf. Figure 57). Nous avons ensuite poursuivi avec une campagne presse de 2006 (cf. Figure 58), laquelle met en scène des animaux sauvages investis dans la maîtrise de la consommation d'énergie avec le slogan « Si vous ne préservez pas la nature, qui le fera ? ». Le troisième support est une annonce presse de 2007 (cf. Figure 59) difficile à décrire brièvement mais représentant un jeune homme dans un parc qui observant un croissant de lune intégré visuellement à un lampadaire. Cette scène est alors complétée par le titre « Faisons le choix d'une consommation d'énergie plus écologique et plus économique. » Viennent enfin deux annonces presse de 2009 (cf. Figure 60) et 2010 (cf. Figure 61) qui mettent en scène des personnages photographiés en noir et blanc sur fond blanc. L'une porte la signature d'EDF, l'autre celle d'EDF Bleu Ciel, mais toutes deux sont construites sur le principe du storytelling. A travers cette diversité de messages mobilisant tour à tour la thématique écologique, la pédagogie, la valorisation institutionnelle et la forme testimoniale, nous cherchons à analyser les représentations élaborées par les clients sur la base des différents types de mise en scène qui leur sont proposés par EDF.

3.1.2.1. 2005 : « Vous êtes l'énergie de ce monde. Nous sommes fiers d'être la vôtre »

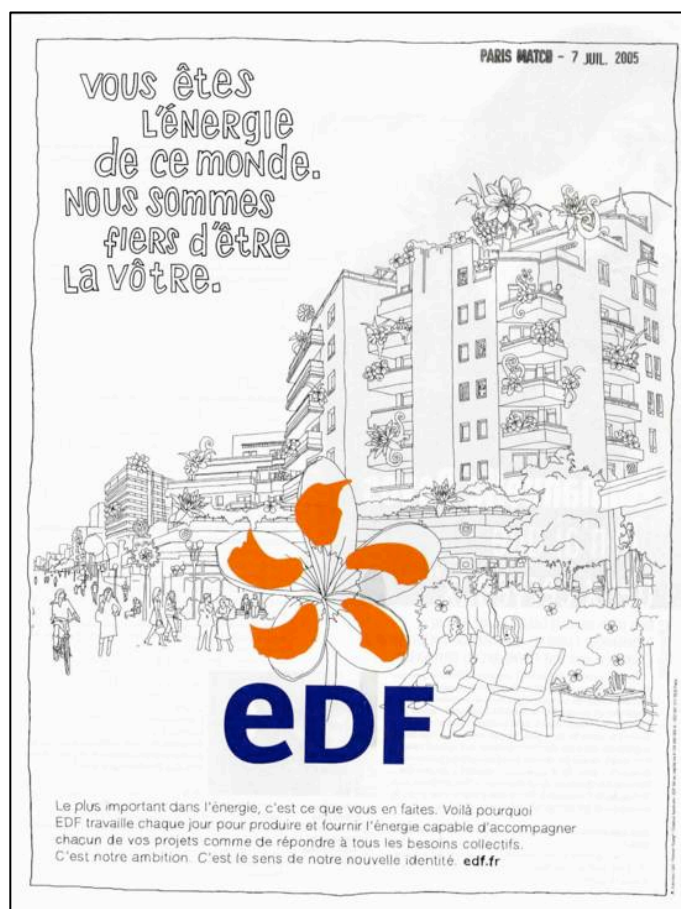


Figure 57 : Annonce 2005 « Vous êtes l'énergie de ce monde. Nous sommes fiers d'être la vôtre. »

Tout d'abord, en ce qui concerne la première annonce qui, en 2005, a introduit le nouveau logotype de l'entreprise, celle-ci n'a laissé, semble-t-il, aucun souvenir chez les clients. En l'absence d'éléments de contextualisation explicites, la place centrale accordée au logotype leur est apparue disproportionnée et la lecture du texte évoquant la « nouvelle identité d'EDF » ne leur a pas permis de faire le lien entre la composition de l'annonce et le fait que le logotype d'EDF ait pu être renouvelé. Au-delà de ce déficit d'attribution, l'esthétique de cette annonce leur est globalement apparue terne et démodée, uniquement appréciée par quelques participants qui lui ont trouvé un aspect désuet, « retro », en décalage avec leurs représentations relatives au contexte sociétal actuel.

« Je ne comprends pas l'idée de « nouvelle identité ». Donc leur ancienne identité, c'était le contraire de ça ? » (Dijon)

« Ça me fait penser à Yoplait « une fleur, la vie » : c'est moche. C'est triste.

C'est démodé. » (Dijon)

"Ça fait vieillot, ce sont les couleurs... » (Paris)

« EDF n'est pas tellement mis en valeur, les couleurs sont ternes. » (Dijon)

« En 2005, ça allait, mais ça a un peu vieilli. » (Dijon)

« Elle ne correspond pas à notre époque. » (Paris)

« J'aime le côté « peace & love ». Pour moi c'est un message positif. » (Dijon)

Par ailleurs, en ce qui concerne le message porté par le texte de cette annonce, il est apparu que la plupart des clients n'ont pas trouvé de raison de s'attarder sur le paragraphe qui en occupe le pied. Ceux qui l'ont lu, après une relance de notre part, l'ont finalement trouvé trop long, peu attractif et pas assez clair. Ces commentaires nous amènent à nous interroger quant au déficit d'attractivité et de lisibilité d'un tel texte, à son éventuelle complexité et à sa plus-value de sens pour le public.

« On n'a pas envie de lire : ce n'est pas attractif. » (Dijon)

« Le texte est trop long : on n'a pas envie de lire. » (Paris)

« Ça manque de clarté dans le message à transmettre. » (Dijon)

« On parle de l'habitat et d'énergie... » (Dijon)

Les personnes interrogées établissent pourtant un lien de sens entre ce discours de l'entreprise et d'autres messages dont ils estiment qu'ils s'inscrivent dans les courants actuels de sensibilité, notamment au plan de l'écologie et du cadre de vie. Il semble que les représentations et les notions utilisées par EDF sur cette annonce presse, la mise en avant de sa vocation à sensibiliser le grand public aux enjeux liés à l'énergie, aient été plutôt comprises et valorisées. Cependant, ces entretiens révèlent également que ces messages sont perçus comme peu différenciateurs, comme faisant appel à des représentations qui ne sont pas spécifiques à EDF.

"Quelque chose qui parle à tout le monde. Une pub qui s'inscrit dans le quotidien. » (Paris)

« Ils mettent en avant l'habitat, la ville et la campagne, le cadre de vie des gens. » (Dijon)

« Ils font prendre conscience de l'utilisation de l'énergie, de l'écologie. » (Paris)

L'allusion faite dans ce message au rôle positif potentiellement joué dans la société par chaque usager de l'électricité, est tout de même perçue comme valorisante par les

clients et paraît susceptible de favoriser l'engagement de ces derniers en faveur de l'entreprise.

« On est impliqué : on nous valorise. » (Dijon)

« Ils veulent montrer qu'on est acteur. » (Paris)

« Pour ceux qui aiment les valeurs de respect, de reconnaissance, de considération. Ils sont contents d'être reconnus. » (Dijon)

« Humaniser EDF. Dire qu'ils sont à notre service, disponibles. » (Paris)

« L'idée c'est être partenaire du client. Une familiarité avec le client. » (Paris)

Mais les clients pointent également ce qu'ils perçoivent comme un manque de contenu qui contrasterait avec la forme très emphatique du discours. Dans les deux groupes, ils sont ainsi nombreux à souligner le caractère « démagogique » et « flatteur » du discours porté par cette annonce. A travers l'expression d'une certaine résistance face aux messages proposés³⁸⁸, on voit s'affirmer ici la figure d'un « méta-client », désormais apte à une réflexivité sur son statut de cible marketing et d'acteur engagé et impacté par la communication publicitaire.

« C'est nous l'énergie. On répond à nos besoins. » (Paris)

« Pour quelqu'un de chauvin, attaché au service public, qui aime qu'on le flatte.

Il aime dans cette pub qu'on s'occupe de lui, qu'on soit à son écoute. » (Paris)

« Trop simple, trop flatteur, enjolivé, idyllique. Pas assez sincère. Ça m'endort.

» (Dijon)

« C'est de la flatterie. « Sans vous on n'est rien ». C'est un message idyllique. »

(Dijon)

« Pas pour un écologiste, quelqu'un qui veut plus d'avancées, de contenu dans le message. Qui veut qu'on lui propose plus. » (Paris)

Finalement, il apparaît que les clients de nos deux groupes ne se sont pas appropriés le message porté par cette annonce qui n'a suscité que peu de représentations positives liées à l'entreprise. Les personnes interrogées ont d'ailleurs davantage évoqué et discuté l'agencement des signes et des différentes formes en présence, et cela avec des appréciations diverses, mais sans qu'un véritable lien de sens ne soit établi avec EDF et son action.

³⁸⁸ Roux, Dominique (coord.), *Marketing et resistance(s) des consommateurs*. Paris : Economica, 2009

3.1.2.2. 2006 : « Si vous ne préservez pas la nature (...), qui le fera ? »



Figure 58 : Annonce 2006. « Si vous ne préservez pas la nature en utilisant des ampoules basse consommation, qui le fera ? »

Alors que l'annonce de 2005 a essentiellement laissé les interviewés indifférents, celle de 2006 fait l'objet de nombreuses critiques, tant sur la forme que sur le fond.

Il apparaît tout d'abord que l'image de ce singe changeant une ampoule électrique a été perçue par certains comme monstrueuse. La part d'humanité de cet animal ne semble pas avoir suscité d'évocation positive et elle a pu, au contraire, être considérée à l'aune d'un décalage, comme effrayante ou ridicule. Cette représentation visuelle de la nature dans l'environnement domestique est donc apparue inappropriée, tant dans le registre de l'expérience que dans celui de la vraisemblance, si ce n'est dans une perspective ludique ou enfantine.

« Je la trouve moche : elle fait peur. Ça ne me parle pas. » (Dijon)

« Pour les enfants : ils aiment les animaux. L'enfant de 5, 6 ans va trouver ça marrant. » (Dijon)

De plus, sur le plan symbolique, plusieurs personnes ont associé en première lecture cet animal anthropomorphe à la mise en scène d'un client assimilé à l'image dégradante du primate. Le message ainsi véhiculé a ainsi été perçu par certains comme témoignant d'une attitude irrespectueuse de la part d'une entreprise qui cherche à élaborer un discours en faveur de la préservation de l'environnement. Parallèlement à ces évocations négatives, nous avons pu remarquer que cette mise en scène d'un non-client s'est traduite par le rejet catégorique de toute assimilation ou projection identitaire. Seuls quelques participants des deux groupes se sont montrés plus sensibles à la tonalité décalée de la campagne et ont été plus indulgents à l'égard de l'effort créatif.

« Elle me choque. C'est infantilisant. » (Paris)

« Elle est moralisatrice, bêtement culpabilisante. » (Paris)

« On peut se sentir comparé à un singe. Pour moi l'idée c'est « l'homme descend du singe ». » (Dijon)

« Elle est décalée : c'est de l'humour. » (Dijon)

« Pour ceux qui aiment l'humour décalé. C'est un peu moqueur. Ils n'ont pas peur de provoquer. » (Paris)

Enfin, il est possible de remarquer que ce message est articulé autour de la promotion d'un mode opératoire spécifique, à savoir le remplacement des ampoules électriques classiques par des ampoules à économie d'énergie. Cette solution technique proposée et valorisée par EDF a été diversement appréciée au sein des groupes rencontrés. Si certains interviewés ont salué l'intérêt et l'efficacité du changement proposé, d'autres, plus nombreux, ont remis en cause cette solution au regard de ses vertus environnementales discutables, de son coût pour les consommateurs et, surtout, de l'intérêt économique d'une telle démarche pour des industriels présentés comme des partenaires d'EDF. Les clients pointent donc deux limites de ce message : tout d'abord l'efficacité de la solution proposée au regard des enjeux identifiés et, d'autre part, le possible conflit d'intérêt inhérent à la démarche d'une entreprise qui se place en défenseur de l'environnement tout en favorisant ses intérêts économiques. L'expertise d'EDF est donc questionnée à la fois sur le plan de son effectivité et sur celui de sa légitimité, ce qui fait écho à une posture de défiance, de résistance du consommateur face aux acteurs économiques, industriels et financiers.

« Ça nous dit de changer nos ampoules. On a demandé au publicitaire de faire passer le message au client : « utilisez des ampoules basse-consommation ». » (Dijon)

« C'est un message qui est bien passé, 5 ans plus tard, tout le monde s'y est mis. » (Dijon)

« On a vu que ces ampoules étaient toxiques et nocives pour l'environnement. » (Paris)

« Ils nous font croire que les effets positifs, ce sera grâce à EDF. Alors qu'en fait c'est nous qui achetons les ampoules. EDF ne fait rien. » (Dijon)

« C'est de la philanthropie qui n'est pas gratuite. EDF est intéressée. Ils ne sont pas très crédibles. On a du mal à les croire. » (Dijon)

Pourtant, après une lecture plus attentive, une fois franchi l'obstacle d'une mise en scène jugée inappropriée, le discours de sensibilisation à l'écologie proposé par l'entreprise est souvent apparu pertinent et motivant. Le discours proposé par EDF est perçu positivement à partir du moment où il est appréhendé par le client dans le cadre d'une responsabilité sociétale plus large que celui de la seule activité de l'entreprise. Dans ces conditions, il semble que ce ne soit pas le fond du message, l'appel à la mise en œuvre d'un mode opératoire écologique qui soit mise en cause, mais davantage sa médiation par l'entreprise EDF quand d'autres acteurs auraient pu être plus crédibles.

« J'aime le message : « si vous ne prenez pas soin de l'environnement, qui le fera ? ». On se sent impliqué. Ça interpelle. » (Dijon)

« EDF a voulu dire : « Il faut faire des économies d'énergie », que c'est à la portée de tous, facile, que c'est juste un petit geste. » (Paris)

« C'est réaliste : si nous ne faisons pas attention on risque de revenir en arrière. » (Paris)

« L'idée c'est « Ce n'est pas la nature qui va réparer nos erreurs. Même un singe comprendrait ça. Ayez au moins l'intelligence d'un singe, prenez vos responsabilités. » (Paris)

« Ça parle de la nature. L'idée c'est de protéger la nature, de protéger les singes. La nature est incarnée par le singe. C'est pour la préservation des espèces. » (Dijon)

« On a pris un singe pour montrer que c'est un geste simple... » (Dijon)

3.1.2.3. 2007 : «Faisons le choix d'une consommation d'énergie plus écologique et plus économique. »



Figure 59 : Annonce 2007. « Faisons le choix d'une consommation d'énergie plus écologique et plus économique. »

Si, en 2006, la mobilisation d'un orang-outan par EDF a suscité des réactions globalement mitigées, les entretiens que nous avons pu mener ont montré, à l'inverse, que l'annonce de 2007 a séduit la plupart des interviewés.

Tout d'abord, il apparaît que les clients ont été particulièrement attentifs et réceptifs à la mise en scène de cette dernière, dont ils ont souligné la puissance en termes d'évocation mentale, c'est-à-dire de capacité à susciter chez eux des représentations qu'ils ont par ailleurs considérées comme positives.

« Un jeune regarde un lampadaire : c'est la lune. » (Dijon)

« Un jeune qui s'inquiète, s'interroge, a la tête dans les étoiles mais pense à l'avenir. » (Dijon)

« Le concepteur a voulu montrer des symboles. Il a voulu dire qu'il faut utiliser les ressources qu'on a. » (Paris)

« L'image est très jolie visuellement. » (Dijon)

Cette richesse des représentations semble avoir été accentuée par la réalisation graphique de cette annonce, valorisée par tous pour sa modernité et sa sobriété. Les clients insistent sur la qualité de ce visuel, à laquelle s'ajoute la perception d'une allusion pertinente au thème de la rêverie, qui les conduit à considérer cette annonce comme empreinte d'une certaine insouciance et humanité, voire d'une capacité de réassurance face aux questions d'ordre technico-économique.

« C'est plus moderne, actuel. Elle est plus récente. » (Paris)

« C'est doux, serein, actuel. C'est plus concret que les autres. » (Dijon)

« C'est poétique. » (Paris)

« EDF a dû demander au publicitaire de moderniser son image, pour qu'il soit plus dans l'air du temps. » (Dijon)

« Il n'y a pas de couleur dans le logo : c'est plus neutre. » (Dijon)

Sous cette forme, le message développé par cette annonce est apparu simple, clair et plus immédiatement compréhensible que celui des deux annonces antérieures. On remarque en particulier que le recours à une forme relativement allusive, implicite, n'a pas engendré ici de représentations négatives liées à l'image d'une entreprise manipulatrice ou moralisatrice. En ce sens, ce message est apparu aux interviewés comme ouvert à la différence, que celle-ci concerne la consommation, les usages, les attitudes ou une dimension axiologique.

« Elle est simple, le message est clair. L'idée c'est « On peut penser autrement, utiliser d'autres énergies. »" (Paris)

« C'est davantage de l'information générale. Il y a moins le côté moralisateur de EDF, qui est en retrait. » (Dijon)

Seules quelques personnes précisent ne pas avoir remarqué le rapprochement entre la lune et le lampadaire, ce qui ne leur a pas permis de comprendre la métaphore visuelle développée par l'annonce. Si la forme allusive semble en mesure de susciter un

ensemble plus complexe de représentations, il est également possible qu'elle ne soit pas perçue par l'intégralité du public.

« J'ai mis un moment à voir que c'était la lune. » (Dijon)

« On n'a pas forcément vu la lune. » (Paris)

Globalement, l'interpellation du lecteur sur le thème de l'écologie est apparue efficace et paraît en mesure de susciter un engagement personnel. Le message est perçu comme incitant à une prise de conscience, mais la dimension institutionnelle, qui conduirait à voir en EDF un acteur majeur de la défense de l'environnement, n'est pas perçue par les clients. On constate à nouveau ici un déficit d'attribution causale, alors que le message est globalement compris et valorisé. De ce point de vue, ce dernier porte pourtant un potentiel d'identification avec la situation et les protagonistes, mais selon des conceptions plus générales, tournées vers - et portées par - l'émergence d'un sentiment éco-citoyen. EDF ne semble donc pas véritablement bénéficier d'une plus-value de sens sur ce plan, les représentations, les identités et les valeurs associées au message semblant davantage témoigner d'un rapport de proximité croissante entre d'une part, les acteurs de la consommation d'énergie et, d'autre part, la Cité, sous toutes ses formes empiriques et symboliques.

« On se sent concerné. » (Paris)

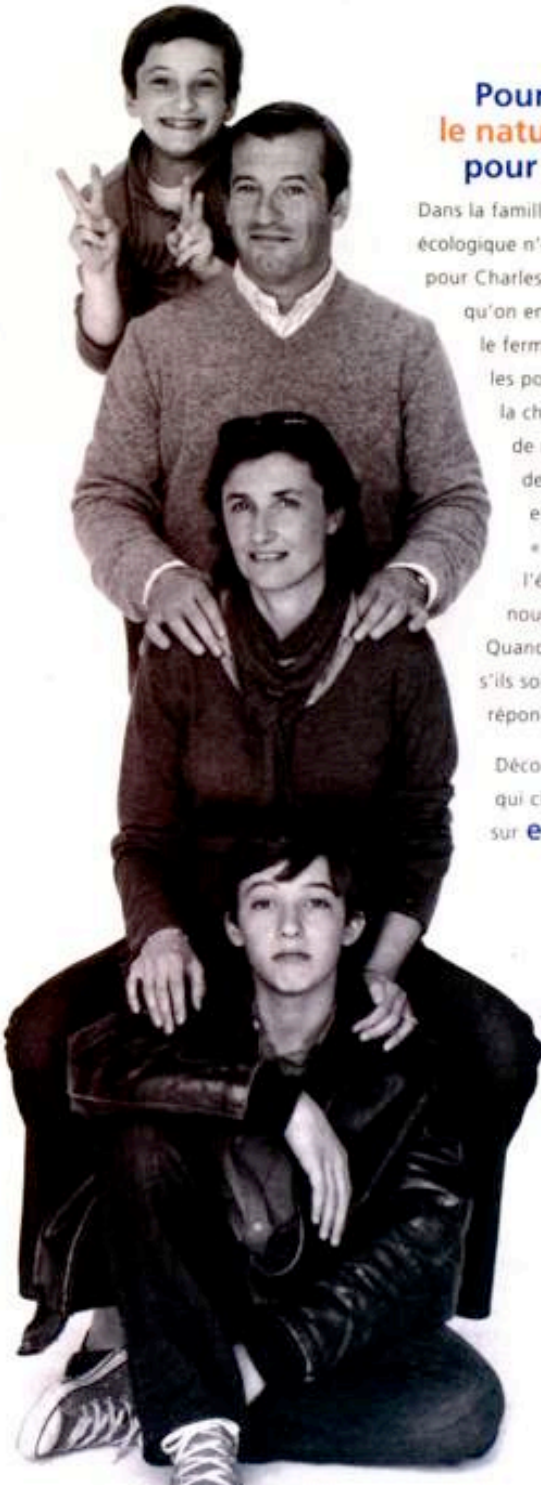
« On s'adresse à nous comme à des éco-citoyens. » (Dijon)

« Pour sensibiliser les jeunes. Ce sont les jeunes qui parlent aux plus vieux. »

(Paris)

« Etre proche de la nature, même en ville. » (Dijon)

3.1.2.4. 2009 : « Le naturel revient au galop pour changer l'énergie »



**Pour la famille Hériot,
le naturel revient au galop
pour changer l'énergie.**

Dans la famille Hériot, la notion de conscience écologique n'est pas vaine, tout particulièrement pour Charles, 12 ans, et Louis, 15 ans. « Ben, dès qu'on entend un robinet couler, on court le fermer... On fait gaffe à fermer les portes dans la maison pour pas que la chaleur s'en aille. On éteint la veille de notre console de jeux. On fait le tri des poubelles avec les plastiques et les cartons. » Louis poursuit : « Quais, on fait attention à l'énergie, parce que nos parents nous en parlent et aussi à l'école. » Quand on demande à Louis et Charles s'ils sont optimistes pour l'avenir, ceux-ci répondent : « Oui, si on change tous. »

Découvrez les histoires de ceux qui changent l'énergie dès aujourd'hui sur edf.com



CHANGER L'ÉNERGIE ENSEMBLE

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

Figure 60 : Annonce 2009 « Pour la famille Hériot, le naturel revient au galop pour changer d'énergie. »

En ce qui concerne l'annonce de 2009, le message portant sur la sensibilisation aux économies d'énergie envisagées à la fois sous l'angle environnemental et financier, est apparu en phase avec ce que les clients considèrent comme leurs préoccupations actuelles. Aux yeux de ces derniers, ce message parviendrait donc à se distinguer de toute position qui voudrait que la majorité des clients s'investissent dans l'écologie avant tout, position qu'ils jugent idéalisée. De ce point de vue, les concepts portés par cette annonce (nature, responsabilités, groupe, changement, économies) semblent perçus de façon explicite par les cibles visées et le message porté par l'annonce est jugé globalement pertinent.

« C'est un message de sensibilisation aux économies. » (Dijon)

« Ce sont vraiment les économies d'énergie là. » (Paris)

Dans cette perspective, et en ce qui concerne le type de mise en scène choisie pour cette annonce, l'utilisation de la forme testimoniale a été valorisée pour sa capacité à ancrer le discours dans le réel, dans la quotidienneté de la vie familiale, donc sous l'égide de la représentation d'une proximité crédible. Les valeurs de communauté, d'éducation, de sincérité, mais aussi une certaine « pédagogie du possible » sont ici soulignées par les personnes interrogées.

« On est sur du quotidien. On touche toute la famille. C'est de la prévention à l'école. » (Paris)

« Ils ont voulu faire quelque chose d'éducatif, d'intergénérationnel.

Ça donne d'EDF une image orientée vers les familles. » (Dijon)

« C'est une vraie famille, c'est un symbole. C'est important, dans une époque où il n'y a plus trop de valeurs, que ce soit sincère. Ça conscientise plus. » (Paris)

« Ça rentre difficilement dans la tête des enfants. » (Dijon)

« C'est pour montrer comment faire des économies dans tous les gestes de la vie.

Tout le monde doit et peut s'y mettre. » (Paris)

Cependant, ces entretiens révèlent également que la famille représentée est jugée caricaturale par la majorité des clients interrogés. Ce recours à des personnages perçus comme typés, représentatifs d'une bourgeoisie plutôt traditionnelle, les conduit, en contrepoint des valeurs cotées ci-dessus, à minimiser, voire à refuser la possibilité d'une identification à ces personnages. Ainsi, si la dimension « politique » globale du message

est admise par les récepteurs, la portée de celui-ci semble plus limitée en termes d'appropriation et d'identification.

« Ce sont des bourgeois, Charles, Louis, etc. C'est très BCBG. Il y a un côté Nutella. » (Paris)

« Ça s'adresse aux Parisiens. Ça s'adresse à ce genre de famille. » (Dijon)

« Cette famille habite à Versailles, ce sont les Le Quesnoy.

Cette annonce a dû paraître dans le Figaro. » (Dijon)

« C'est la famille catholique type. » (Paris)

« Le modèle de la famille, c'est fatigant. C'est moralisateur.

Moi, je n'ai pas d'enfant et quand on ne rentre pas dans le moule ..." (Dijon)

Par ailleurs, en ce qui concerne la forme de ce message, le principe de la mise en scène d'un témoignage présenté comme réel a suscité des interrogations sur les limites de cette figuration. Face à une famille qu'ils perçoivent comme stéréotypique, plutôt que de s'interroger sur le fond du propos, les clients ont questionné avant tout son authenticité et cherché à savoir dans quelle mesure l'élaboration du message publicitaire avait pu avoir recours à la falsification du témoignage. Si le message porté par le texte est compris, les clients semblent accorder davantage d'attention au second degré, au mode d'élaboration du message plutôt qu'à son contenu explicite. Ce message offrirait-il, à son insu, une capacité de soutien à une posture réflexive chez le client, en quelque sorte une posture métacognitive³⁸⁹ qui conduirait ce dernier à davantage s'intéresser aux coulisses du propos qu'à son énoncé et à son argumentation ? De telles remarques formulées par les clients pourraient ainsi témoigner d'un comportement plus expert chez des cibles devenues plus attentives aux rouages de la persuasion mis en place par le marketing et analysés par des médias et des supports « grand public » ou professionnels.

« Si c'est une fausse famille, elle est bien faite. » (Dijon)

« Ce sont probablement de vrais gens. Ils ont pu être castés. » (Paris)

« Je n'y crois pas. » (Paris)

« C'est une pseudo famille. Honnêtement je pense que ces gens s'en fichent de l'environnement. » (Dijon)

« Ils ont utilisé du vocabulaire pour faire « jeunes ». » (Dijon)

³⁸⁹ Noël, Bernadette, *La métacognition*. Bruxelles : De Boeck Université, 1992

« Ils ont mis des expressions « pour faire décontracté ». C'est débilisant. »

(Paris)

Cependant, il nous semble nécessaire d'insister sur le fait que ces remarques sont aussi conditionnées par le fait que, dans le cadre de nos entretiens, les clients ont pris le temps de lire le texte assez long qui figure sur l'annonce. Or, comme cela a déjà été dit pour d'autres messages, la densité du texte apparaît comme un obstacle à la lecture spontanée, dans la mesure où elle nécessite une implication du lecteur, un effort en faveur de l'entreprise qui contraste avec la motivation assez faible des clients rencontrés.

« Elle est trop compliquée. Il faut lire. » (Paris)

**Pour Sandrine et Pascal Charvet,
changer l'énergie,
ça commence par améliorer
l'isolation chez eux.**

Sandrine et Pascal viennent d'acheter une maison à rénover. « Avant d'attaquer nos travaux, nous avons besoin de conseils en matière de chauffage et d'isolation pour faire des économies. Nous avons donc appelé un conseiller EDF Bleu Ciel. Celui-ci nous a aidés à faire les bons choix pour nos travaux. »

Si vous aussi, vous souhaitez bénéficier de conseils pour vos projets de rénovation ou de construction, **contactez votre conseiller EDF Bleu Ciel au 39 29* ou consultez edf.fr**

edf
bleu ciel

CHANGER L'ENERGIE ENSEMBLE

* Prix les appels locaux sans surcoût imposé par votre opérateur des 02-03-09-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100-101-102-103-104-105-106-107-108-109-110-111-112-113-114-115-116-117-118-119-120-121-122-123-124-125-126-127-128-129-130-131-132-133-134-135-136-137-138-139-140-141-142-143-144-145-146-147-148-149-150-151-152-153-154-155-156-157-158-159-160-161-162-163-164-165-166-167-168-169-170-171-172-173-174-175-176-177-178-179-180-181-182-183-184-185-186-187-188-189-190-191-192-193-194-195-196-197-198-199-200-201-202-203-204-205-206-207-208-209-210-211-212-213-214-215-216-217-218-219-220-221-222-223-224-225-226-227-228-229-230-231-232-233-234-235-236-237-238-239-240-241-242-243-244-245-246-247-248-249-250-251-252-253-254-255-256-257-258-259-260-261-262-263-264-265-266-267-268-269-270-271-272-273-274-275-276-277-278-279-280-281-282-283-284-285-286-287-288-289-290-291-292-293-294-295-296-297-298-299-300-301-302-303-304-305-306-307-308-309-310-311-312-313-314-315-316-317-318-319-320-321-322-323-324-325-326-327-328-329-330-331-332-333-334-335-336-337-338-339-340-341-342-343-344-345-346-347-348-349-350-351-352-353-354-355-356-357-358-359-360-361-362-363-364-365-366-367-368-369-370-371-372-373-374-375-376-377-378-379-380-381-382-383-384-385-386-387-388-389-390-391-392-393-394-395-396-397-398-399-400-401-402-403-404-405-406-407-408-409-410-411-412-413-414-415-416-417-418-419-420-421-422-423-424-425-426-427-428-429-430-431-432-433-434-435-436-437-438-439-440-441-442-443-444-445-446-447-448-449-450-451-452-453-454-455-456-457-458-459-460-461-462-463-464-465-466-467-468-469-470-471-472-473-474-475-476-477-478-479-480-481-482-483-484-485-486-487-488-489-490-491-492-493-494-495-496-497-498-499-500-501-502-503-504-505-506-507-508-509-510-511-512-513-514-515-516-517-518-519-520-521-522-523-524-525-526-527-528-529-530-531-532-533-534-535-536-537-538-539-540-541-542-543-544-545-546-547-548-549-550-551-552-553-554-555-556-557-558-559-560-561-562-563-564-565-566-567-568-569-570-571-572-573-574-575-576-577-578-579-580-581-582-583-584-585-586-587-588-589-590-591-592-593-594-595-596-597-598-599-600-601-602-603-604-605-606-607-608-609-610-611-612-613-614-615-616-617-618-619-620-621-622-623-624-625-626-627-628-629-630-631-632-633-634-635-636-637-638-639-640-641-642-643-644-645-646-647-648-649-650-651-652-653-654-655-656-657-658-659-660-661-662-663-664-665-666-667-668-669-670-671-672-673-674-675-676-677-678-679-680-681-682-683-684-685-686-687-688-689-690-691-692-693-694-695-696-697-698-699-700-701-702-703-704-705-706-707-708-709-710-711-712-713-714-715-716-717-718-719-720-721-722-723-724-725-726-727-728-729-730-731-732-733-734-735-736-737-738-739-740-741-742-743-744-745-746-747-748-749-750-751-752-753-754-755-756-757-758-759-760-761-762-763-764-765-766-767-768-769-770-771-772-773-774-775-776-777-778-779-780-781-782-783-784-785-786-787-788-789-790-791-792-793-794-795-796-797-798-799-800-801-802-803-804-805-806-807-808-809-810-811-812-813-814-815-816-817-818-819-820-821-822-823-824-825-826-827-828-829-830-831-832-833-834-835-836-837-838-839-840-841-842-843-844-845-846-847-848-849-850-851-852-853-854-855-856-857-858-859-860-861-862-863-864-865-866-867-868-869-870-871-872-873-874-875-876-877-878-879-880-881-882-883-884-885-886-887-888-889-890-891-892-893-894-895-896-897-898-899-900-901-902-903-904-905-906-907-908-909-910-911-912-913-914-915-916-917-918-919-920-921-922-923-924-925-926-927-928-929-930-931-932-933-934-935-936-937-938-939-940-941-942-943-944-945-946-947-948-949-950-951-95

294

En ce qui concerne l'annonce de 2010, il est tout d'abord frappant de remarquer qu'elle est perçue par les clients comme visiblement récente alors que sa composition reprend celle de l'annonce de 2009, laquelle ne suscite pas les mêmes réactions. Plus précisément, les clients attribuent ce caractère récent de cette annonce à la présence du logotype d'EDF Bleu Ciel en lieu et place de celui d'EDF. Il apparaît donc que la marque commerciale d'EDF est associée par son public à l'actualité de l'entreprise, alors qu'elle a été introduite en 2007. L'introduction de cette marque n'a donc visiblement pas été perçue par le public comme un événement fort, comme un événement marquant associé à EDF.

« Elle est contemporaine. Elle est récente. Ça se voit grâce à Bleu Ciel, au logo. » (Paris)

Par ailleurs, les entretiens que nous avons pu mener ont montré que l'utilisation qui est faite, dans ce message, de la forme testimoniale, a été jugée plus crédible que pour l'annonce précédente. Les clients ont perçu une volonté de simplicité, d'authenticité exprimée à travers des signes simples témoignant d'une attitude « naturelle », tels que le col mal positionné du personnage de gauche.

« Ils ont voulu montrer les vrais gens, pris au saut du lit, mal habillés, le col mal rentré. Ils ont voulu ne pas nous mentir. » (Paris)
« Au moins, les gens sont simples, ordinaires. » (Dijon)

Quelques Dijonnais ont cependant regretté l'austérité de l'expression faciale des personnages. La volonté d'EDF de mettre en scène un couple qui paraisse « vrai » aurait conduit à des choix esthétiques contestables, avec des personnages « négligés », qui donneraient à l'illustration un aspect moins soigné.

« S'il n'y avait pas eu le logo EDF, j'aurais cru que c'était une campagne contre le cancer. Ils ont l'air fatigués. » (Dijon)
« Ils ont tellement voulu les faire cool, qu'ils sont débraillés, malades. » (Paris)

Si ce visuel est globalement mieux perçu que celui de l'annonce précédente, les questions liées à l'authenticité de la situation mise en scène ne paraissent donc pas avoir été oubliées pour autant. Il semble que le choix d'une forme testimoniale par l'entreprise conduise certains clients à adopter une posture critique sur le choix des signes mobilisés et en particulier sur ceux qui sont utilisés à des fins de représentation

du client. Dans ces conditions, la forme testimoniale ne serait donc pas appréhendée au « premier degré », comme re-présentation du client « empirique », mais bien comme une mise en scène dont la qualité pourrait être évaluée, ce qui limite la possibilité d'une identification du client aux personnes représentées. On retrouve ici un client adoptant une posture méta, plus averti, plus rôdé au jeu des signes publicitaires et donc plus suspicieux, un client qui, s'il n'est pas forcément opposé à l'idée de consommer, interroge l'intentionnalité des signes plus que le sens qui lui est proposé.

Le message porté par cette annonce, message focalisé sur le conseil fourni en matière d'isolation, est pourtant perçu de manière globalement positive par ces clients, lesquels reconnaissent une plus-value concrète offerte par l'entreprise dans la perspective d'un projet lié à l'amélioration de l'habitat et à la maîtrise de la consommation d'énergie. La notion de conseil, et plus spécifiquement de conseil en matière d'isolation, semble ainsi avoir été identifiée par les clients, considérée comme concrète, ancrée dans les préoccupations de ceux qui développent des projets de construction ou de rénovation. En cela les clients semblent s'être approprié le discours proposé.

« C'est clair, concret, personnalisé. Pour ceux qui ont un projet. » (Paris)

« C'est très ciblé sur ceux qui ont un vrai projet. » (Dijon)

« L'idée c'est d'être simple et concret. » (Paris)

« Ça parle de l'isolation : c'est très important. » (Dijon)

« J'ai la réponse à ma question de construction. » (Paris)

« C'est moins moralisateur que les autres publicités. » (Dijon)

En ce qui concerne cette fois l'énonciateur de ce message, il est intéressant de remarquer que les clients ont reconnu en cette annonce un discours de l'entreprise EDF, sans attribuer de signification particulière à la présence du logotype EDF Bleu Ciel. C'est notamment à l'entreprise elle-même, et non pas à sa marque commerciale que les clients attribuent une expertise dans le domaine de la performance énergétique de l'habitat, expertise susceptible de représenter une plus-value pour le client.

« On voit intervenir le conseiller pour dire « EDF sait faire ». » (Dijon)

« C'est pour montrer de la compétence, de l'expertise. » (Paris)

« EDF propose ses services, accompagne les clients, comme un partenaire. Ils ont un rôle de conseiller. » (Dijon)

« C'est du conseil, un vrai service. » (Paris)

« Je les consulterai pour le diagnostic énergétique. » (Dijon)

Une interviewée dijonnaise déclare pourtant douter de la légitimité d'EDF à intervenir directement ou comme partenaire dans le domaine de l'isolation. Elle oppose ainsi l'énergéticien aux artisans du secteur de la construction, plus spécialisés et jugés plus compétents.

*« Je ne m'adresserais pas à eux : je n'associe pas EDF à ce genre de domaine.
J'irai voir des professionnels. Chacun son métier. » (Dijon)*

Malgré son caractère ponctuel, cette remarque nous permet de distinguer deux strates en ce qui concerne la légitimité d'EDF dans le domaine du conseil : d'une part une légitimité de l'entreprise en tant que conseiller sur les questions liées à l'énergie et, d'autre part, en tant que maître d'œuvre ou que coordinateur dans le cadre de la réalisation d'un projet de construction ou d'aménagement. Il semble que la légitimité dont témoignent nos interviewés porte davantage sur le premier point, une légitimité due à une expertise technique dans le domaine de l'énergie, c'est-à-dire ici une légitimité en matière de diagnostic mais pas nécessairement dans le cadre de la réalisation des projets évoqués. De ce point de vue, le message porté par cette annonce n'est donc que partiellement intégré par les cibles. Il se heurte en effet aux représentations élaborées préalablement par ces derniers au sujet de la nature de l'expertise propre à EDF. On peut alors supposer que les messages diffusés par l'entreprise au cours de son histoire ont pu contribuer à façonner certaines représentations liées à son cœur de métier. A l'inverse, le discours spécifique de la marque EDF Bleu ciel au sujet d'un accompagnement dans les projets de construction ne semble pas avoir été perçu et compris.

3.1.3. Richesse des évocations et faiblesse des attributions

Si nous cherchons maintenant à relever des convergences significatives entre les avis formulés au sujet de ces messages, convergences qu'il serait possible de considérer à l'aune d'un processus de signification qui irait, ou non, dans le sens souhaité par EDF, plusieurs points peuvent être évoqués.

Que ce soit à Paris ou à Dijon, il est surprenant de remarquer que les clients interrogés ont mentionné une rareté des messages publicitaires d'EDF, rareté perçue et interprétée comme un manque de visibilité de l'entreprise, souvent attribué à la position dominante de cette dernière sur le marché de l'électricité français. Pour ces clients, EDF « s'endort sur ses lauriers » et ne prend pas au sérieux la nécessité de communiquer. De fait, les actions des concurrents émergents, et en particulier de Direct Energie, sont décrites comme plus marquantes, quand bien même une seule campagne semble avoir suffi à marquer les esprits.

« Ils n'ont pas besoin de publicité, ils ont le monopole. » (Dijon)

« Les concurrents font de la publicité également : Poweo, Philippe Lucas avec Direct Énergie. » (Dijon)

A défaut de pouvoir citer de mémoire des campagnes qu'EDF aurait diffusées dans les grands médias, on peut noter que plusieurs interviewés ont mentionné l'implication d'EDF dans le sponsoring et le mécénat. Cependant, même si l'ampleur du soutien accordé à différentes actions est remarquée, ces clients ne sont pas en mesure de préciser le sens que l'entreprise a souhaité donner à ces contributions.

« On entend parler d'eux via le parrainage sportif. Ça ne me concerne pas. » (Paris)

« EDF fait du sponsoring. Il y a la fondation EDF. » (Dijon)

« Ils font du mécénat culturel. » (Paris)

Par ailleurs, parmi les différents messages qui ont pu être diffusés ces dernières années, la campagne de lancement de la marque Bleu Ciel semble se distinguer. Cette campagne, que nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer précédemment, marquée par une opération de teasing suivie d'une campagne multi-supports et événementielle, a en effet été remarquée par les clients des deux groupes, qui la citent spontanément alors qu'elle date de 2007 et que certaines campagnes plus récentes n'ont pas été perçues.

« C'est la publicité Bleu Ciel qui m'a marqué : avec des nuages. » (Paris)
« Une publicité, dans laquelle les gens ont un morceau de nuage dans les mains. » (Dijon)

Pourtant, il est frappant de remarquer que les mêmes clients qui ont noté l'ampleur du dispositif communicationnel mis en place lors de cette campagne ne sont pas en mesure de situer chronologiquement l'apparition de la marque EDF Bleu Ciel, laquelle leur paraît souvent beaucoup plus récente qu'elle ne l'est réellement. Si la campagne de lancement de la marque a été remarquée en tant qu'événement promotionnel à forte plus-value esthétique, il semble que les clients n'aient pas retenu le fond du message, ne l'aient pas associé à l'introduction d'une marque commerciale d'EDF dédiée au grand public.

« Ce n'est pas vieux : ça fait un an environ. » (Dijon)
« C'est depuis la privatisation. C'est quand ils se sont séparés de GDF. » (Dijon)

Parallèlement à cela, nous avons pu constater que tous les clients rencontrés connaissent le nom « Bleu Ciel », qu'ils se rappellent avoir lu sur leur facture ou vu figurer sur le site internet d'EDF. Ils sont également conscients de l'existence d'un lien entre Bleu Ciel et EDF, mais ne sont pas en mesure de préciser la nature de ce dernier et ne semblent pas s'être particulièrement questionnés à ce sujet. L'attribution s'effectue ainsi sur le mode d'un rattachement institutionnel et « formel » à une entreprise qu'ils pensent connaître, sans qu'un lien de sens fort n'ait été établi par les clients entre EDF et sa marque.

« Un petit logo avec un nuage. C'est joli sur la facture. » (Paris)
« À la sortie du métro, on m'a donné un petit logo avec un nuage, ça m'a intriguée, on n'a jamais su ce que c'était. » (Paris)
« On voit Bleu Ciel sur Internet uniquement et sur les factures aussi. » (Paris)
« Je ne me suis jamais posé la question de ce que c'était. » (Dijon)

De plus, même après une relance de notre part, aucun client n'a été en mesure de préciser à quoi le nom Bleu Ciel correspond au sein du dispositif marketing d'EDF. Plusieurs ont cherché à formuler des hypothèses à ce propos et ont envisagé une offre tarifaire ou de conseils spécifiques, confondant parfois Bleu Ciel et le « tarif bleu » historiquement proposé par EDF. D'autres y ont vu un outil marketing, un message publicitaire diffusé à court terme, sans chercher à identifier la place de celui-ci au cœur

de la stratégie de l'entreprise. Les interviewés, dont aucun n'avait compris ni appréhendé EDF Bleu Ciel comme une marque commerciale, ont finalement regretté un manque de communication sur ce sujet et manifesté le souhait d'en savoir davantage. Si le déficit de sens lié à la marque Bleu Ciel n'a pas été spontanément remarqué par des clients peu habitués à s'intéresser à la politique commerciale de ce qu'ils considèrent comme une entreprise publique, ce déficit semble être particulièrement marqué, au vu des interrogations que sa mise en avant suscite.

« C'est un niveau de tarifs au départ. C'est pour fournir des offres adaptées au client. » (Dijon)

« Je pensais que c'était un nouveau produit EDF. Un nouveau service, des conseils. » (Paris)

« C'est un slogan. » (Dijon)

« Je ne le savais pas. Pour moi c'était juste un logo. Ça n'est pas bien passé auprès des clients. » (Paris)

« On aimerait savoir ce qu'est Bleu Ciel. » (Paris)

« Ils n'ont pas communiqué dessus. Ils n'ont pas expliqué. » (Dijon)

Cette situation semble d'autant plus paradoxale, qu'indépendamment du manque de clarté des perceptions liées à la marque, les évocations associées au nom « Bleu Ciel » se sont révélées non seulement très positives, mais aussi pertinentes au regard des thèmes effectivement développés dans le discours d'EDF Bleu Ciel. De ce point de vue, EDF aurait-elle manqué des occasions significatives ?

« C'est de l'énergie perpétuelle, constante. On se dit que c'est renouvelable. » (Paris)

« Il y a du soleil, c'est dégagé. Comme quand on prend l'avion. » (Paris)

« C'est de la sérénité, on est au-dessus des nuages. C'est de l'écologie. » (Dijon)

Nous retiendrons de cette analyse des représentations élaborées par les clients à propos de leur relation à EDF que ce sont principalement des effets de style qui sont identifiés et retenus par ces derniers, en termes de formes et de signes mobilisés. Cette focalisation des personnes interrogées sur la qualité esthétique des messages se double, d'une part, d'une non reconnaissance de la marque EDF Bleu Ciel dédiée aux particuliers et, d'autre part, d'une perception assez confuse du rôle que l'entreprise entend jouer en termes de médiation entre le consommateur et l'énergie.

3.2. Le cas Yello Strom

Au moment d'introduire la troisième partie de cette thèse, partie consacrée, rappelons-le, à la perception des messages et des dispositifs mobilisés par EDF dans le cadre de sa stratégie de relation au client, nous avons annoncé notre intention de mettre en perspective les résultats des entretiens menés en France en les confrontant au cas d'une autre entreprise, l'énergéticien allemand Yello Strom. Afin de montrer l'intérêt d'une telle approche, nous débuterons tout d'abord ce propos par une rapide présentation de cette entreprise et de sa stratégie de communication.

Yello Strom AG est une filiale à 100 % du groupe ENBW (Energie Baden Württemberg, détenu, jusqu'à décembre 2010, à 45 % par EDF)³⁹⁰ qui, en septembre 2009, avec six millions de clients, 21 000 salariés et un chiffre d'affaires de 16,3 milliards d'euros en 2008³⁹¹, était le troisième énergéticien allemand, derrière E.on et RWE. Contrairement à EDF, Yello Strom ne produit pas d'énergie. La société n'est présente que sur le marché de la distribution d'énergie sans posséder ses propres moyens de production. Cette activité a été rendue possible par la libéralisation du marché allemand de l'énergie en 1998. En plus de l'énergie électrique, Yello proposait également, en 2010, des offres d'approvisionnement en gaz et de téléphonie fixe. En 2012, malgré ces tentatives de diversification, l'activité de Yello Strom est très largement centrée sur la distribution d'électricité.

Par ailleurs, créée en août 1999, Yello Strom ne dispose pas d'un réel réseau de boutiques. Jusqu'en 2009, le recrutement des nouveaux clients s'est fait par l'intermédiaire de commerciaux sous contrat qui faisaient du porte à porte pour présenter l'offre de l'entreprise. En 2009, appuyé par plusieurs campagnes audiovisuelles, le site internet www.yellostrom.de a été privilégié comme canal principal de commercialisation, fournissant de nombreuses informations au sujet des produits et services commercialisés et permettant d'effectuer en ligne la plupart des

³⁹⁰ Site institutionnel de ENBW : www.enbw.com, dernière consultation le 17/06/12. En 2000, ENBW est devenu une filiale d'EDF à 45%.

Ces parts ont été reprises par la région allemande du Bade Wurtemberg en décembre 2010. Source : <http://archives.lesechos.fr>, dernière consultation de 27/06/12

³⁹¹ *Quartalsfinanzbericht, Januar bis September 2009, Q1-Q3*, Rapport financier trimestriel du groupe ENBW, disponible en ligne : www.enbw.com, dernière consultation le 27/06/12

opérations liées aux contrats d’approvisionnement. Dès 2000, la marque Yello Strom est spontanément reconnue par plus de 90 % des Allemands et la stratégie qui a présidé à la création de cette marque forte fait l’admiration du milieu allemand du marketing.³⁹² Après dix ans d’activité et avec 1,2 millions de clients, Yello Strom compte aujourd’hui parmi les dix grands énergéticiens du marché allemand.³⁹³ Dans ce contexte, son site internet apparaît comme un élément emblématique et essentiel du dispositif mobilisé par l’entreprise pour entretenir et mettre en scène son rapport aux clients.

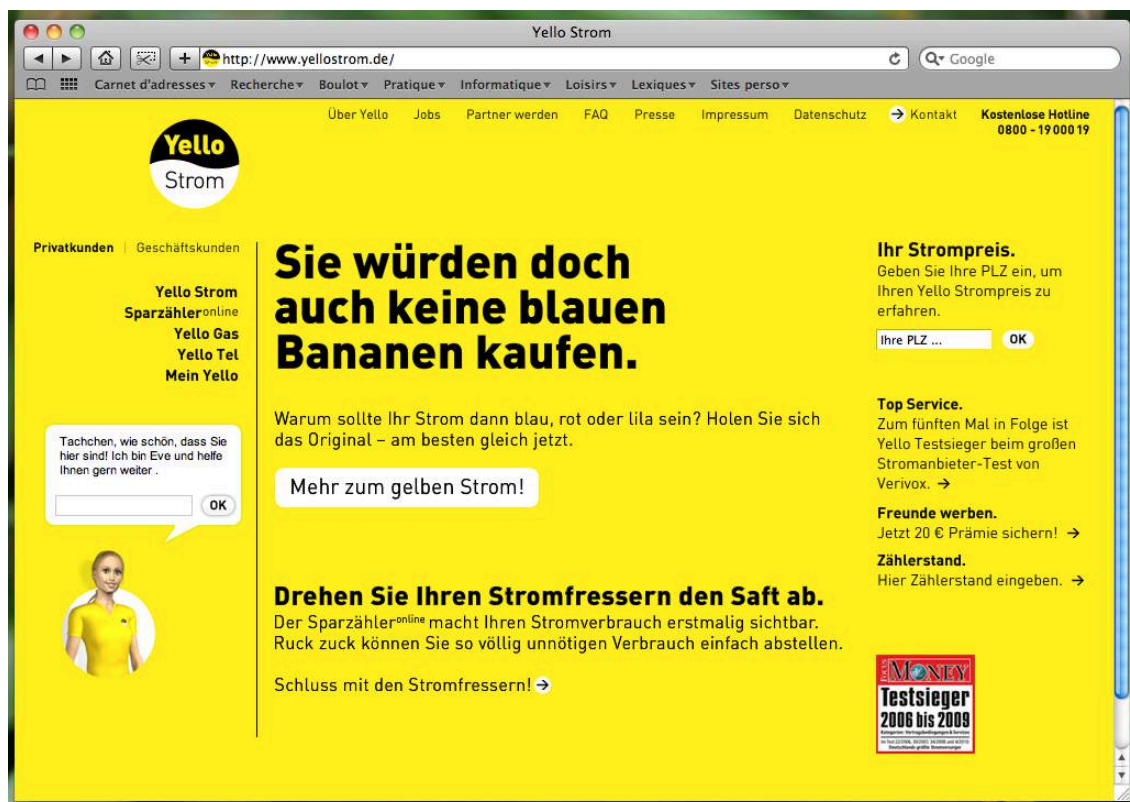


Figure 62 : Page d’accueil du site www.yellostrom.de

De plus, à l’exception de quelques rares photos, le graphisme du site www.yellostrom.de (cf. Figure 62) fait massivement appel à des aplats de couleurs unies et son design apparaît ainsi à la fois épuré et extrêmement distinctif. D’un point de vue purement formel, il semble ainsi présager d’un dispositif de mise en scène de la relation au client tout à fait différent de celui élaboré et mis en œuvre en France par

³⁹² A ce propos, on peut citer un ouvrage du créateur de la marque Yello Strom : Kreutz, Bernd, *Also ich glaube, Strom ist gelb*. Berlin : Hatje Cantz Verlag, 2000

³⁹³ Source : www.yellostrom.de/ueber-yello/index.html, dernière consultation le 27/06/12

EDF. Dans ces conditions, une analyse détaillée de ces pages nous semble en mesure de nourrir notre réflexion quant au discours et aux pratiques de l'énergéticien français dans le cadre de sa stratégie de relation au client.

Cependant, nous insistons sur la nécessité de prendre en compte les différences structurelles existant entre Yello Strom et EDF. En tant que filiale d'EnBW, un des acteurs de l'ancien marché monopolistique de l'énergie allemande, l'entreprise est en effet une petite structure à propos de laquelle on ne devra pas négliger certains aspects de nature organisationnelle. Dans ces conditions, toute tentative de généralisation sur la base de pratiques observées chez Yello Strom exigera d'être effectuée avec beaucoup de précautions.

Nous chercherons donc tout d'abord à identifier les spécificités techniques, esthétiques, symboliques et discursives de ce site en vue d'une meilleure compréhension de son rôle dans la stratégie de communication de l'entreprise. Cette analyse nous permettra de formuler certaines hypothèses que nous chercherons ensuite à valider en interrogeant des clients pour appréhender le regard qu'ils portent sur l'entreprise, sur ses discours et sur ses pratiques communicationnelles. A la lumière de ces résultats, il nous sera alors possible d'évaluer l'impact des pratiques de Yello Strom en termes de relation au client. Nous pourrions alors nous interroger quant à la transférabilité de ces expériences et à la manière dont elles peuvent nourrir une réflexion sur la relation au client mise en œuvre par EDF.

3.2.1. Analyse de la communication en ligne de Yello Strom

Avant de passer à l'analyse proprement dite du site de Yello Strom, posons quelques précisions d'ordre méthodologique. En effet, notre réflexion est fondée sur une observation du site menée à la date du 1^{er} mars 2010. Nous avons ainsi été en mesure d'identifier certains éléments visuels et discursifs propres à l'entreprise Yello Strom depuis sa création en 1999. Certaines modifications ont cependant été introduites depuis, en particulier celles développées en cohérence avec la campagne de publicité diffusée à l'automne 2010, mais la valeur des enseignements tirés de cette analyse ne semble pas en avoir souffert.

Par ailleurs, afin d'aborder les signes mobilisés par Yello Strom avec un regard qui soit le plus proche possible de celui que les utilisateurs peuvent porter sur ces derniers, nous nous sommes avant tout questionnés à propos de la manière dont ce site s'intègre dans l'écosystème des sites internet. Il nous a alors été possible de remarquer que le site www.yellostrom.de est bien classé par les moteurs de recherche pour les termes « Yello » et « Strom », ce qui permet à un internaute de trouver le site s'il en a entendu parler par ailleurs. Mais nous noterons surtout que la page d'accueil est bien mieux valorisée par ces moteurs que les autres pages du site, lesquelles apparaissent rarement dans les listes de résultats. Au regard des pratiques actuelles en matière de e-marketing, il nous semble possible de considérer que la présence ou l'absence de telles pages dans les résultats de Google est vraisemblablement le résultat d'une stratégie d'optimisation menée par l'entreprise. La prédominance de la page d'accueil dans les résultats des moteurs de recherche résulterait donc d'un choix stratégique qui voudrait que l'utilisateur commence son parcours par une page donnée, et non pas par des pages thématiques comme cela pourrait être le cas sur un site de type « portail ». De fait, cette page peut donc être considérée comme le point de départ de toute utilisation de ce site. Elle constituera donc un objet d'analyse primordial pour notre travail.

3.2.1.1. Le cadrage éditorial d'un discours didactique

Lors de l'analyse du portail internet mis en place par EDF (*cf.* p. 216), nous avons eu l'occasion d'introduire la notion de cadre éditorial pour rendre compte notamment des opérations de cadrage liées à ce qui est qualifié d'interface dans le champ de l'infographie. C'est à l'aune de cette notion, en mobilisant la même méthodologie, que nous souhaitons maintenant analyser la manière dont Yello Strom met en œuvre et présente sa stratégie de relation au client à travers son site internet.

Une esthétique distinctive

Nous pouvons remarquer en tout premier lieu que la couleur jaune est utilisée massivement sur toutes les pages du site comme sur tous les supports de communication utilisés par l'entreprise (courrier, audiovisuel). Elle est en particulier utilisée comme couleur de fond, et fait bien sûr écho au nom de l'entreprise ainsi qu'à son slogan

« Strom ist Gelb » (Le courant électrique est jaune). L'utilisation répétée de cette couleur sous différentes formes et sur différents supports peut être vue comme la redondance d'un signe visuel et apparaît ainsi comme potentiellement porteuse de cohérence pour la communication de l'entreprise.

Cependant, cette couleur n'est pas seulement originale, elle est aussi fortement chargée symboliquement. Si on considère que les couleurs font l'objet de représentations et d'associations symboliques dans une culture donnée, un jaune aussi vif utilisé sur la quasi totalité des pages peut, par analogie, évoquer le rayonnement solaire, ce qui peut être associé aux notions de chaleur et d'énergie³⁹⁴. Sans faire explicitement référence au secteur d'activité de Yello Strom, l'utilisation de cette couleur s'avère donc compatible avec l'identification de l'entreprise comme acteur du marché de l'énergie. Cependant, utilisée de façon aussi massive, la couleur jaune peut aussi être perçue comme criarde, dans la mesure où, en sortant des conventions esthétiques du genre publicitaire, elle peut heurter un public qui se sentirait agressé. De la même manière, cette couleur peut aussi dynamiser la marque, en mettant en scène une rupture qui serait perçue comme un renouvellement positif. Si cette couleur peut être considérée comme un vecteur de cohérence pour la marque Yello Strom, elle en représente aussi un élément distinctif susceptible de représenter un premier pas dans l'affichage d'un univers symbolique, d'une tonalité spécifique³⁹⁵.

Parallèlement à l'emploi massif d'une couleur comme moyen de distinction, l'utilisation d'une police de caractères contrastant très nettement avec ce fond uni, apparaît également comme une caractéristique marquante de ce site. Le concepteur du site a, en effet, choisi la couleur noire et une police assez rustique (une version légèrement modifiée d'Arial) pour présenter ses textes au public. Cette police est par ailleurs utilisée en différentes tailles et à différents niveaux de graissage, y compris au

³⁹⁴ Pastoureau, Michel, *Dictionnaire des couleurs de notre temps*. Paris : Bonneton, 2004

³⁹⁵ Dans la section dédiée aux questions-réponses sur le site de Yello Strom, on trouve une réponse à la question « Pourquoi le courant est-il jaune ? » : « Le jaune est une couleur à laquelle on associe beaucoup de propriétés positives. Et nos clients relient aussi beaucoup de choses positives à Yello. De plus, beaucoup de gens voient en la couleur jaune un symbole de l'énergie. Ce n'est pas un hasard si tous les enfants dessinent le soleil en jaune. Cela fait donc deux bonnes raisons de choisir le jaune comme couleur associée à notre entreprise. » (« Warum ist der Strom gelb ? Gelb ist eine Farbe, mit der wir sehr viele positive Eigenschaften verbinden. Und unsere Kunden verbinden viele positive Dinge mit Yello. Außerdem assoziieren viele Menschen mit Gelb auch Energie – nicht umsonst malt jedes Kind rund um den Globus die Sonne gelb. Zwei gute Gründe also, Gelb als Unternehmensfarbe für Yello zu wählen. »)

sein d'une même phrase, ce qui, en accentuant des contrastes forts aussi bien entre les mots et le fond coloré qu'entre les mots eux-mêmes, constitue une utilisation originale de la typographie.

Ainsi, par l'usage massif d'aplats de couleur très vifs et par des choix typographiques très affirmés, ce site développe une esthétique singulière, en rupture avec les codes qui prédominent dans le secteur de l'énergie, une esthétique susceptible d'interpeller un lecteur potentiellement peu attentif.

Une offre informationnelle structurée

Conformément aux principes méthodologiques énoncés ci-dessus, notre analyse nous a amené à tenter d'identifier les éléments communs à plusieurs pages, éléments susceptibles de représenter une forme de contexte pour l'énonciation du discours développé par l'entreprise à propos de son rapport au client. Dans cette perspective et sur la base d'une première étude de la page d'accueil de ce site, nous avons pu identifier cinq éléments dont la présence ou l'absence semblent avoir un impact majeur sur la perception du site par l'utilisateur (*cf.* Figure 63).

Parallèlement à l'étude du contenu de ces éléments, nous accorderons une grande importance aux écarts entre leurs différentes occurrences en termes d'emplacement, de forme et de contenu afin d'identifier les dimensions les plus pertinentes qui pourront nourrir notre analyse. Dans cette optique, nous commencerons par analyser les éléments communs à toutes les pages du site avant de chercher à en comprendre la structuration générale. Nous chercherons ensuite à analyser et à interpréter les différences observables entre les différentes pages de ce site.



Figure 63 : Structure de la page d'accueil du site de Yello Strom



Figure 64 : Logotype Yello Strom

Dans cette perspective, nous pouvons tout d'abord remarquer le logotype Yello Strom (cf. Figure 64) présent dans le coin supérieur gauche de la page et qui représente un élément essentiel de l'identité visuelle de l'entreprise. Celui-ci est composé d'un cercle divisé en deux zones, l'une blanche, l'autre noire, par une ligne en forme de vague. Il mobilise donc les trois couleurs associées à la marque que sont le jaune, le noir et le blanc. La police de caractère utilisée est du même type que celle utilisée pour les autres textes du site : une version modifiée d'Arial avec différents niveaux de graissage. Ainsi configuré, ce logo peut rappeler la structure d'un motif de type Ying-Yang qui aurait subi une rotation à 90°. Dans son contexte propre, ce type de figure peut susciter une

interprétation en termes d'équilibre des énergies, ce qui est cohérent avec son utilisation ici. En termes d'emplacement, ce logotype est situé à une plus grande distance du bord gauche que du bord supérieur. Il est ainsi positionné en retrait, aligné sur les éléments situés en dessous, ce qui peut représenter, pour le concepteur de la page, un moyen pour ne pas le « coincer » au bord de la page, pour le valoriser et ainsi le mettre en scène en tant que concentré de signification. Dans l'ensemble, ce logotype Yello Strom est donc formellement assez simple mais il possède un potentiel d'évocation compatible avec la thématique énergétique et contribue à l'affirmation de caractéristiques esthétiques associées à la marque.

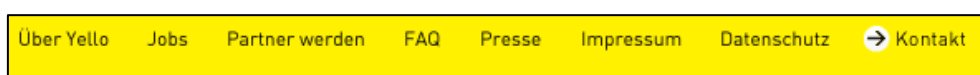


Figure 65 : Menu horizontal

Par ailleurs, à droite de ce même logotype, le long du bord supérieur de la page, une suite de liens (cf. Figure 65) pointent vers différentes sections du site : « Über Yello » (A propos de Yello), « Jobs », « Partner werden » (devenir partenaire), « FAQ » (questions diverses), « Presse », « Impressum » (Qui sommes nous ?), « Datenschutz » (conservation des données et protection de la vie privée) et « Kontakt » (contact). Leur implantation au sommet de toutes les pages du site donne à ces liens l'apparence d'un menu, ce qui peut conduire l'internaute à y voir une suggestion d'itinéraire au sein du site, un plan qui présenterait les informations structurantes nécessaires à une utilisation efficace de l'outil qui lui est proposé.

Il est alors intéressant de remarquer que la plupart de ces liens pointent vers des pages présentant des informations d'ordre institutionnel, telles qu'une présentation de l'histoire de Yello Strom, des informations destinées à la presse et des offres d'emploi proposées par l'entreprise. D'autres liens pointent cependant vers des pages proposant d'autres types d'informations. Au-delà des réponses aux questions fréquemment posées, ces liens proposent notamment différents modes opératoires pour entrer en contact avec l'entreprise. En ce qui concerne ces possibilités de contact, le lien « Kontakt » est en effet le titre d'un menu déroulant, lequel propose d'utiliser une adresse e-mail, un Chat,

le rappel téléphonique gratuit, un fax ou un courrier postal. L'existence d'une hotline gratuite est également mentionnée en gras dans le coin supérieur droit de la page.

Ainsi, dans l'ensemble, qu'il s'agisse d'informations institutionnelles ou relatives aux modalités de contact, ce menu situé au sommet de chaque page propose des réponses aux questions qui ne relèvent pas directement de l'offre de service formulée par Yello Strom. Dans ces conditions et en orientant notamment le lecteur vers le contenu ou le média jugé adapté, cette liste de liens répétée en haut de chaque page apparaît comme un moyen d'installer et de documenter la relation entre Yello Strom et les internautes qui souhaiteraient entrer en contact avec l'entreprise.



Figure 66 : Menu vertical

Sur chaque page, une seconde liste de liens (cf. Figure 66) s'ajoute au menu déjà évoqué. Celle-ci a été mise en place sous le logotype de l'entreprise, à gauche de la page, alignée le long d'une ligne assez fine qui la sépare du centre de la page. Au sommet de cette liste, deux liens permettent à l'internaute de choisir la section du site qui le concerne : « Clients individuels » (Privatkunden) ou « Clients professionnels » (Geschäftskunden). La présence d'un petit trait vertical entre ces deux liens et le fait que l'un d'eux soit affiché en gras suggèrent leur double fonction : permettre de passer d'une section à l'autre, et mentionner la section dans laquelle on se trouve. Par ailleurs, leur positionnement sous le logotype marque l'importance de la distinction opérée entre ces deux sections, en termes de structuration du site et d'identification des publics. Nous pouvons remarquer à ce sujet que, lors de son arrivée sur le site, l'utilisateur est directement orienté vers la section « client individuel », ce qui peut témoigner d'une priorité accordée aux clients résidentiels par les concepteurs du site et plus largement par les responsables de la communication de Yello Strom. Le client professionnel devra

quant à lui cliquer sur le lien adapté pour trouver la section qui lui est dédiée, ce qui représente un choix d'ordre stratégique de la part de l'entreprise, un choix différent de celui opéré par EDF.

Sous ces deux titres de sections, une liste rassemble les liens pointant vers les pages dédiées aux différentes offres de l'entreprise : « Yello Strom » (offre d'approvisionnement en électricité), « Sparzähler online » (offre liée au compteur communicant *Sparzähler*), « Yello Gas » (offre d'approvisionnement en gaz), « Yello Tel » (offre d'abonnement pour la téléphonie fixe), et « Mein Yello » (Mon Yello : section permettant au client de gérer ses abonnements). Un clic sur l'un de ces intitulés fait apparaître des liens qui schématisent une arborescence de pages, une hiérarchie des sections et sous-sections du site. (cf. Figure 67). D'un point de vue formel, le titre de la page sur laquelle on se situe est inscrit en gras et précédé d'une flèche. Les titres des sections principales restent quant à eux affichés, quelle que soit la page où l'on se trouve. L'utilisateur peut ainsi distinguer et identifier une offre électricité, une offre gaz et une offre téléphonie. Le « compteur communicant », dispositif dont nous préciserons la nature ultérieurement, dispose d'une section dédiée, ce qui peut témoigner de sa très grande importance dans la stratégie de l'entreprise. La dernière section « Mein Yello » effectue, quant à elle, une synthèse en regroupant les informations et services disponibles pour l'abonné (facture en ligne, modification des données personnelles, organiser un déménagement, résilier son abonnement..).



Figure 67 : Menu vertical après un clic sur « Mein Yello »

Ainsi, en jouant sur la taille de la police, sur son graissage et sur la répartition des caractères dans la page, la présentation de cette liste de liens propose une structuration du discours lié à l'offre de services en suggérant des liens d'appartenance des pages aux différentes sections et sous-sections, c'est-à-dire en hiérarchisant fortement l'information disponible à l'intention du lecteur.

Dans ces conditions, l'analyse des éléments répétés de page en page sur le site de Yello Strom nous permet de mettre en évidence l'attention portée par l'entreprise à la structuration de son offre informationnelle et notamment à la distinction des informations d'ordres institutionnel et commercial.

Un site à la structure compacte

Après avoir étudié la structuration de l'offre informationnelle à travers la manière dont celle-ci est présentée sur la page d'accueil, il est maintenant nécessaire de rendre compte de l'articulation des différentes pages de ce site et des effets de sens qui en résultent.

D'un point de vue méthodologique, nous avons choisi délibérément de ne tenir compte que des liens offerts par les deux menus décrits précédemment, menus que nous considérons comme des cadres de lecture pour l'utilisateur. D'autres parcours sont possibles, notamment en utilisant des liens figurant ponctuellement au coeur de la page. Nous montrerons cependant que ces derniers font souvent office de raccourcis et que notre analyse de la structure du site gagne à se focaliser sur les menus plus structurants. De plus, il est nécessaire de préciser que nous n'avons pas détaillé la partie « Clients professionnels » (« Geschäftskunden »), laquelle représente une section dédiée du site³⁹⁶ qui s'avère extérieure à notre champ de questionnement. Sur cette base, il nous a été possible de dégager une forme d'arborescence des pages du site (cf. Figure 68), sur laquelle chaque couleur représente un niveau qui correspond au nombre de clics

³⁹⁶ A ce propos, on notera que la nature spécifique de la section « Geschäftskunden » apparaît également dans les adresses URL du site. En effet, les pages de la section « client particulier » ont des adresses du type www.yellostrom.de/privatkunden/... alors que les adresses des pages de la section « client professionnel » sont de type www.yellostrom.de/geschaeftskunden/... On voit ici que la division du site en deux sections bien identifiées apparaît même à travers des aspects plus techniques, ce qui était notre choix de nous intéresser exclusivement à la partie « Clients particuliers ».

nécessaires pour accéder à la page concernée depuis la page d'accueil en utilisant exclusivement les menus de navigation.

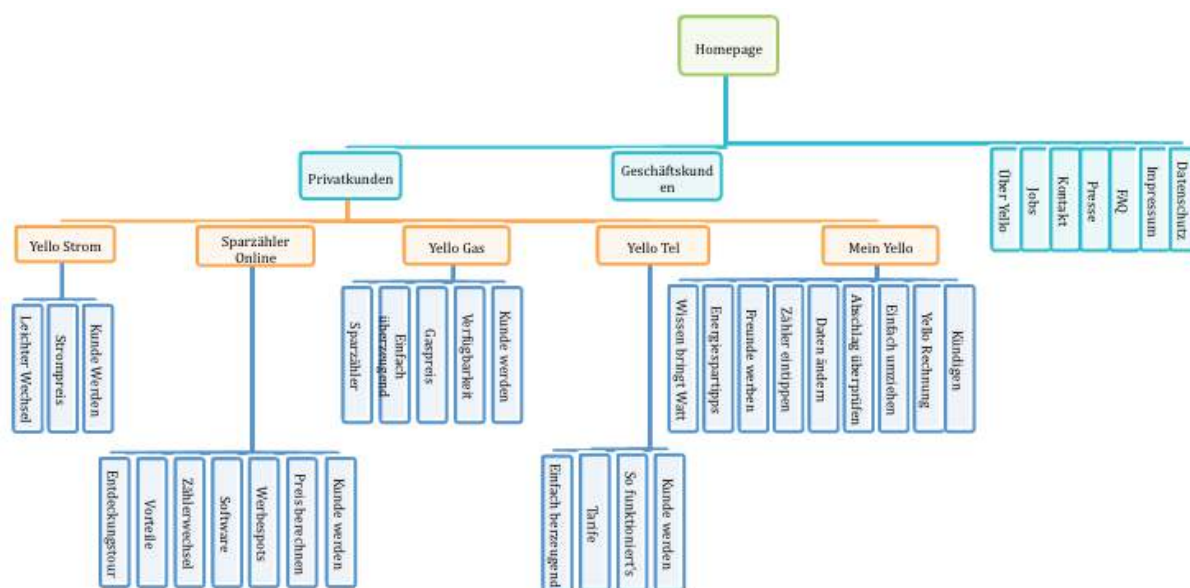


Figure 68 : Structure du site www.yellostrom.de

Une telle représentation schématique des liens mis en place sur ce site nous permet tout d'abord de remarquer que la page d'accueil et la page « Clients particuliers » ne sont distinctes qu'en théorie puisque le site s'ouvre directement sur cette section. Cette orientation automatique du parcours de l'utilisateur réduit donc le nombre de clics effectués par le client particulier. De plus, l'une des caractéristiques les plus marquantes de cette architecture réside dans le fait que la plupart des pages du site réservées à la présentation des offres sont accessibles en moins de deux clics. Même dans la partie plus institutionnelle du site, accessible par le menu horizontal, l'utilisateur doit effectuer au maximum trois clics pour accéder à toutes les pages. D'ailleurs, l'itinéraire de l'utilisateur même peut même se trouver raccourci par des liens contextuels que nous n'avons délibérément pas représentés sur ce schéma.

Dans l'ensemble, il nous semble donc que ce site se caractérise par sa compacité, avec un nombre de pages relativement faible si on le compare aux usages en vigueur dans le secteur de l'énergie. En particulier, la mise en avant de la partie « Clients particuliers » permet au site de ne pas apparaître comme un portail trop complexe et l'agencement des liens semble en mesure d'orienter la lecture et la circulation de l'utilisateur entre les différentes pages.

Une structure engageante

Par ailleurs, le contenu informationnel de chaque page, que nous pourrions identifier comme celui qui fait la spécificité de celle-ci et qui correspond à l'intitulé annoncé par les liens utilisés pour y accéder, ce contenu occupe un emplacement particulier au centre de la composition. Cette zone située sous le menu horizontal et à droite du menu vertical représente ainsi le cœur de la page, tant au niveau formel qu'informationnel. D'une page à l'autre, cette zone centrale peut être utilisée différemment, mais il nous est possible de remarquer que le concepteur du site y utilise généralement des caractères de plus grande taille, ce qui valorise visuellement l'information énoncée par rapport aux différents menus qui l'entourent. Présentée essentiellement sous la forme de gros titres, cette information prend, au moins visuellement, une forme synthétique, voire aphoristique, une forme qui semble témoigner d'une tentative d'effacement de l'architexte par rapport au texte, de l'institution par rapport à son discours. Le discours même porté sous cette forme fera l'objet d'une analyse ultérieure (*cf.* p. 324).

Du point de vue de la structure de ces pages, nous pouvons remarquer, à droite de ce cœur de page, mais toujours sous le menu horizontal, une colonne (*cf.* Figure 69 et Figure 70) qui voit son contenu varier en fonction des pages et du moment de la consultation. Ainsi, sur la page d'accueil, on peut retrouver des informations liées à l'actualité de l'entreprise : les nouveaux services, les campagnes de publicité du moment ou des liens vers des services en ligne (trouver le prix de l'énergie dans sa ville, recommander le site à des amis, rentrer ses indices de compteur). Sur certaines pages, cette colonne est absente et laisse place à un cœur de page élargi, qui occupe alors tout l'espace délimité par les menus. Sur d'autres enfin, elle est présente et on y voit Eve, l'avatar du site à qui il est possible de poser des questions. Cette colonne comporte alors également des liens vers des réponses aux questions fréquemment posées.



Figure 69 : Colonne de droite avec campagne de publicité

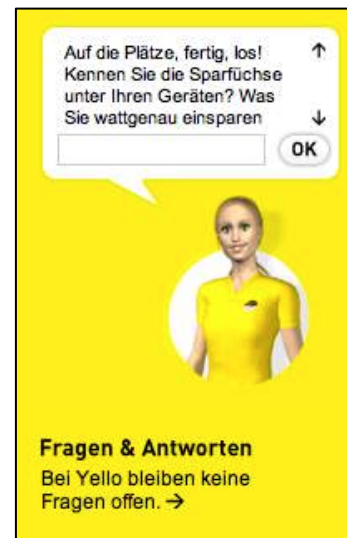


Figure 70 : Colonne de droite avec l'avatar du site et les liens vers les questions fréquemment posées

De manière générale, il nous semble possible d'identifier deux fonctions propres à cette colonne. Sur la page d'accueil, elle affiche les dernières nouvelles liées à Yello Strom : les partenariats, les innovations, les offres du moment, etc. (cf. Figure 69). Elle fonctionne alors comme un fil d'actualité apportant du dynamisme à la présentation de l'entreprise en la nourrissant de données actuelles et factuelles. Sur les autres pages où elle apparaît, l'utilisateur y trouvera plutôt des réponses à certaines questions qu'il pourrait se poser, en consultant une liste de réponses-types ou en interrogeant l'avatar (cf. Figure 70). Dans ces conditions, la colonne de droite semble jouer le rôle d'un point de rattachement, d'un menu contextuel dont le contenu s'adapte au parcours de l'utilisateur et qui propose de répondre à quelques questions potentiellement suscitées par le contenu informationnel de la page. En cela, cette colonne met en place une anticipation des attentes de l'utilisateur en termes d'information.



Figure 71 : Pied de page

Enfin, au pied des pages présentant une offre commerciale, deux liens constituent un ensemble dont il peut être utile d'analyser les caractéristiques (cf. Figure 71). En effet, ce pied de page place l'utilisateur du site face à un choix : s'abonner (« Jetzt ganz einfach Kunde werden ») ou trouver de nouvelles informations (« Na, noch mehr Infos gefälltig »). Si les termes utilisés diffèrent d'une page à l'autre, évitant ainsi la répétition, le « choix » proposé reste globalement le même : soit le client estime avoir été assez informé à la lecture des titres et du cœur de page, soit il n'est pas encore convaincu et souhaite en savoir plus³⁹⁷. En ce qui concerne le deuxième lien, celui-ci évoque toujours l'offre commerciale à travers les notions d'achat, de commande et de contrat.³⁹⁸

Dans ces conditions, ce pied de page permet de faire sortir le client potentiel d'une posture de recherche exclusive d'information pour le faire passer à une posture d'achat, ce qui revient à faire évoluer sa représentation du but qu'il a explicitement ou implicitement associé à sa navigation. Ces liens sont donc utilisés par l'entreprise pour « relancer » le client, quand on a vu que, dans le contexte français, ce principe de relance commerciale peut poser un problème d'ordre éthique aux téléconseillers d'EDF, en particulier quand la légitimité de ceux-ci est construite sur l'image d'un conseil désintéressé relevant d'un héritage du service public.

Mais l'alternative qui est proposée au lecteur constitue également un moyen d'évaluer sa satisfaction après lecture des informations présentées au cœur de la page. Confronté à une information extrêmement synthétisée, l'utilisateur peut indiquer si cette forme esthétisée, particulièrement dépouillée, lui convient ou s'il souhaite être informé plus en détails. A travers cette paire de liens en bas de page, la forme de l'argumentaire s'adapte donc peu à peu au client en fonction des réactions de celui-ci. Après avoir choisi, à l'aide des deux menus placés en haut et à gauche de la page, la section du site dans lequel il souhaite naviguer, l'internaute se voit peu à peu proposer les informations dans l'ordre croissant de leur complexité, de la plus simple à la plus exigeante, de la plus accessible à la plus technique. Par l'intermédiaire de ces deux liens, il peut choisir de poursuivre sa navigation ou estimer que l'information dont il dispose lui suffit et, le cas

³⁹⁷ Cette proposition peut être faite de différentes manières : « Mehr über den Sparzähler » (En savoir plus sur le *Sparzähler*) ou bien « Na, noch mehr Informations gefälltig ? »

³⁹⁸ « Hier geht's zu Ihrem persönlichen Angebot » (Ici, vous trouverez l'offre qui vous concerne), « Den Sparzähler jetzt bestellen » (Commandez le *Sparzähler* dès maintenant), « Ganz einfach Kunde werden » (Devenir client très facilement).

échéant, souscrire un abonnement. En proposant une alternative à l'utilisateur, ce type de liens est alors susceptible de représenter pour celui-ci une source de motivation et même d'engagement à poursuivre la navigation.³⁹⁹

S'il paraît difficile de parler de réel dialogue dans la mesure où la complexité du dispositif est très réduite (quelques pages et une paire de liens récurrents), la structure de ce site permet à l'utilisateur de mettre en place une stratégie dialogique face au dispositif. En cela, et comme le montre la présence de l'avatar qui pousse encore plus loin ce type de logique, ce site constitue une métaphore de dialogue, voire de relation, entre l'entreprise et le client. Celle-ci est réalisée avec un minimum de moyens apparents, en anticipant la manière dont un utilisateur agit quand il souhaite recueillir des informations. La structure de l'argumentaire et les possibilités de navigation entre les pages s'appuient sur cette anticipation qui veut que l'on aborde un thème inconnu en commençant par ses aspects les plus simples. Cette idée de progressivité dans les contraintes et dans le parcours s'avère être à nouveau une source de motivation pour le lecteur.⁴⁰⁰ La logique de présentation mise en place par Yello Strom semble donc construite sur une anticipation des processus cognitifs chez le client. Il sera intéressant de préciser dans quelle mesure cette anticipation sert à l'élaboration d'une relation entre Yello Strom et ses clients.

3.2.1.2. Le site internet comme support d'une stratégie argumentative

Après avoir mis en évidence le mode de structuration du site Yello Strom, nous allons maintenant procéder à l'analyse du discours développé par l'entreprise et à travers lequel elle exprime et installe sa vision de sa relation à ses clients.

³⁹⁹ Joule, Robert-Vincent, Beauvois, Jean-Léon, *La soumission librement consentie : Comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire ?*. Paris : PUF, 1999

⁴⁰⁰ *Ibid.*

Une démarche de valorisation institutionnelle

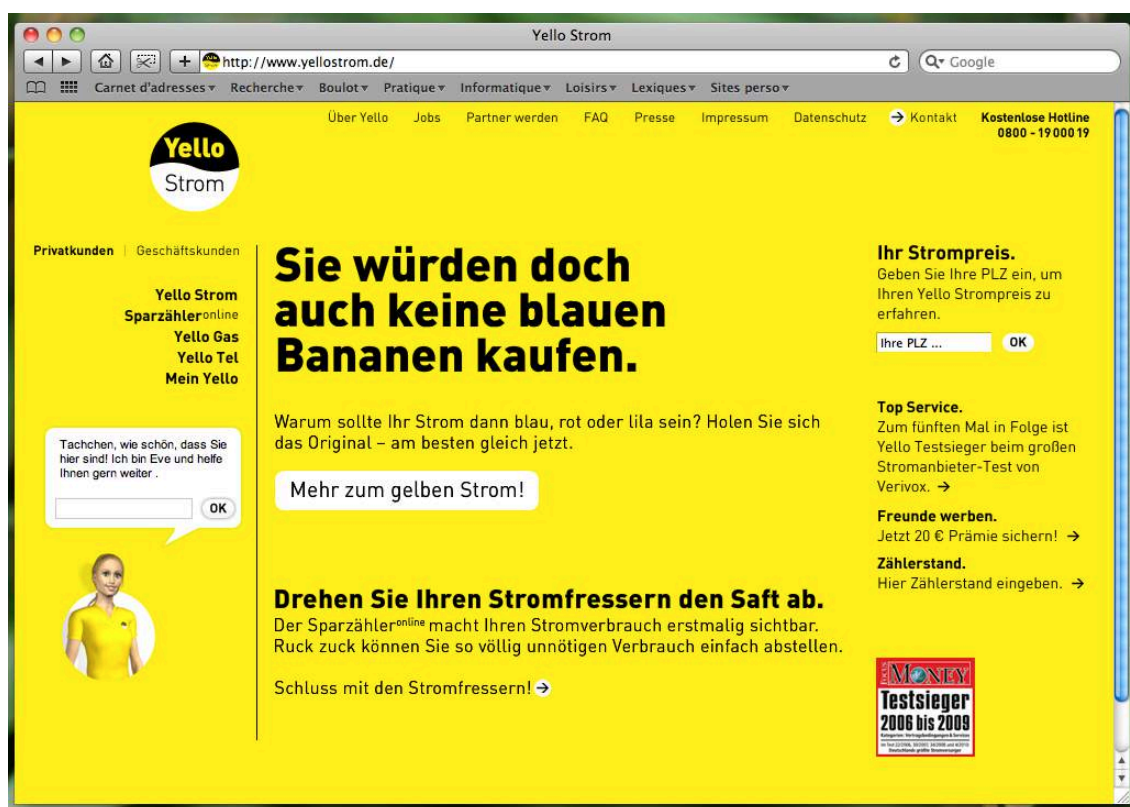


Figure 72 : Page d'accueil www.yellostrom.de

Du fait de l'optimisation de son référencement par les moteurs de recherche, nous avons vu que la page d'accueil représente le point d'entrée essentiel du client sur le site de Yello Strom. Par ailleurs, dans la mesure où ce site présente l'information au client par ordre croissant de complexité, le discours tenu sur cette première page joue à la fois le rôle de synthèse et de point de départ pour le discours commercial de l'entreprise.

Au cœur de cette page d'accueil, un texte est présenté en gros caractères : « Sie würden auch keine blauen Bananen kaufen. » (Vous n'achèteriez pas de bananes bleues. ». Après quelques secondes, une animation vidéo le transforme en « Sie würden doch viel lieber gelbe Bananen kaufen. » (Vous préféreriez tout de même acheter des bananes jaunes). Sous cette animation, les phrases « Warum sollte Ihr Strom dann blau, rot oder lila sein? Holen Sie sich das Original – am besten gleich jetzt. » (Pourquoi votre courant électrique devrait-il être bleu, rouge ou violet? Choisissez l'authentique - dès maintenant si possible.) concluent cette présentation originale de l'offre. Seul un lien

« Mehr zum gelben Strom ! » (Plus d'informations sur le courant jaune) inséré dans un cartouche blanc suggère la possibilité d'obtenir davantage d'informations.

Appréhendé hors de son contexte, cet énoncé paraît pour le moins surprenant dans la mesure où il fait référence à des couleurs, elles-mêmes associées à un fruit et à des marques commerciales. En cela, ce texte fait appel aux références des consommateurs allemands, et en particulier au souvenir d'une célèbre campagne de publicité orchestrée par Bernd Kreutz pour Yello Strom. En effet, en 1999, la campagne de lancement de la marque avait cherché à matérialiser le courant électrique en lui affectant la couleur jaune⁴⁰¹. Devenue une marque forte⁴⁰², Yello Strom utilise ce capital de représentations pour élaborer son message et présenter une offre qu'elle est la seule à pouvoir faire : l'authentique courant jaune. Du point de vue de l'argumentation, en valorisant sa couleur plutôt que son offre concrète, Yello Strom met donc en place, sous une forme symbolique, un premier type d'argument commercial lié à l'image de marque de l'entreprise.

De plus, si cette page est pour Yello Strom une première occasion d'élaborer son discours, elle révèle autant un contenu informationnel qu'une tonalité singulière. Le fait que du courant électrique soit ici comparé à des bananes ou que le « courant jaune », pure création marketing, soit présenté comme un produit authentique, caractérise un discours au second degré de la part de l'entreprise, discours porté par une forte mobilisation de symboles associés à la marque. Ce « courant jaune », produit fictif, est présenté comme supérieur à un hypothétique courant bleu, rouge ou violet, ce qui constitue une allusion aux offres des entreprises concurrentes, dans la mesure où le bleu, le rouge et le violet sont les couleurs qui prédominent dans les chartes graphiques des entreprises RWE, E.ON et Stromio. Yello Strom compare donc son offre à celles des concurrents après leur avoir appliqué le même glissement métonymique que celui qui est à la base de sa propre identité. Les critères esthétiques, pertinents quand ils sont appliqués à Yello Strom, se révèlent alors absurdes pour d'autres offres, qu'ils contribuent finalement à discréditer. Ce type de procédé permet à l'entreprise de réduire la portée des offres concurrentes sans les nommer mais aussi de les subordonner

⁴⁰¹ Kreutz, Bernd, *Also ich glaube, Strom ist gelb*. Berlin : Hatje Cantz Verlag, 2000

⁴⁰² 95% en janvier 2010 selon l'étude « Grundlagenstudie Stromversorgungsunternehmen » par l'institut Facit, Munich. Source : « Energiemarkt : Stromanbieter leiden unter schlechtem Image / Preis ist häufigster Wechselgrund », www.horizont.net, dernière consultation le 27/06/12

symboliquement en leur imposant une grille de lecture par la couleur propre au discours de la marque de Yello Strom, ce qui relève d'une forme de violence symbolique telle que celle-ci est définie par Pierre Bourdieu.⁴⁰³

Dans ces conditions, les propriétés de l'offre Yello Strom restent à définir mais importent peu. L'énoncé vante ici un courant meilleur, parce que jaune. C'est le fait que celui-ci soit fourni par Yello Strom qui est présenté au public comme un avantage concurrentiel. En faisant appel à la mémoire du client et en mettant en place une communication centrée sur l'identité de Yello Strom, l'entreprise utilise sa page d'accueil pour se valoriser en tant qu'institution. La marque s'approprie totalement la couleur jaune et la détourne en renforçant sa valeur symbolique. La légitimité du discours de l'entreprise repose donc essentiellement sur un principe de valorisation institutionnelle, sur la force symbolique de sa marque, ce que révèle le caractère à la fois décalé et offensif du discours élaboré dès la première page du site.

Structuration du discours et procédé argumentatif

Du point de vue du concepteur d'un site internet, les pages d'un même site doivent généralement adopter une trame commune par souci de cohérence et de lisibilité. Dans le cadre de notre recherche, l'analyse de celle-ci peut nous fournir des informations relatives à la manière dont le discours de l'entreprise est élaboré dans et entre les pages, et dont celui-ci se déploie peu à peu face au lecteur. Dans cette optique, nous nous intéresserons particulièrement à l'articulation entre la structuration des pages et leur intégration dans l'architecture générale du site.

Tout d'abord et de manière générale, la partie supérieure de la zone dédiée sur chaque page au contenu informationnel est occupée par un titre suivi d'un contenu, lequel peut être un paragraphe explicatif, un schéma ou un formulaire. A travers l'ensemble du site, ces gros titres témoignent d'une attention particulière portée aux sonorités. A la manière de slogans, ils font appel à différentes figures de style élaborées en peu de mots (assonances, allitérations, chiasmes), ce qui leur confère un style aphoristique

⁴⁰³ Bourdieu, Pierre, *Esquisse d'une théorie de la pratique*. Paris : Droz, 1972, p. 18. Pierre Bourdieu définit la violence symbolique comme « tout pouvoir qui parvient à imposer des significations et à les imposer comme légitimes en dissimulant les rapports de force qui sont au fondement de sa force. »

susceptible de les rendre plus marquants aux yeux du public. Dans ces conditions, la hiérarchisation des titres, sous-titres et paragraphes permet au lecteur de comprendre l'essentiel de l'offre sans devoir en chercher le détail. Aidé par des titres attirants et structurants, l'internaute peut traverser le site en ne lisant qu'eux, il peut choisir son parcours de lecture en accordant plus ou moins d'attention aux éléments qu'il a sous les yeux sans perdre de vue la structure générale du site.

De plus, un lien particulier s'établit entre ces titres et le contenu de la page à proprement parler. Face à des titres valorisés tant par leur syntaxe que par leur mise en page, les paragraphes qui suivent leur font écho, en illustration ou en démonstration de ce qui y est suggéré de manière brève. Ainsi, à titre d'exemple, un titre qui pourrait paraître trop impertinent sur la page dédiée à l'offre Yello Strom (« En matière de service client, la concurrence s'estompe. ») se trouve contrebalancé par une solide argumentation. De même, quand le titre témoigne d'une logique d'offre, le paragraphe qui suit met davantage l'accent sur les besoins et les attentes du client, comme c'est par exemple le cas sur la page dédiée à l'offre Yello Strom où, pour chaque argument avancé, une phrase conclut en montrant la plus-value concrète apportée au client : « So bleiben Sie immer flexibel. » (Ainsi vous restez toujours flexible.), « ganz wie Sie möchten. » (Vous pouvez nous contacter de la manière que vous voulez.), « Sie können bequem hier im internet wechseln. » (Vous pouvez le faire facilement et dès maintenant en ligne.).

Ainsi, la mise en page statique des pages, articulée autour de titres forts, sert une stratégie argumentative construite à différentes échelles : celle de la page et celle du site. La structuration du discours permet sur chaque page la mise en place d'une argumentation extrêmement lisible qui s'intègre dans la dynamique plus globale du parcours de lecture suivi par l'utilisateur.

Le paradoxe du programme libre offert au lecteur

En ce qui concerne la présentation de l'offre phare de Yello Strom, celle d'un approvisionnement en électricité, celle-ci est présentée sur une page dédiée, accessible en un clic dans le menu de gauche (*cf.* Figure 73). L'information est hiérarchisée entre titre et paragraphe, selon les principes que nous avons évoqués précédemment. Cependant, d'autres procédés sont également utilisés.

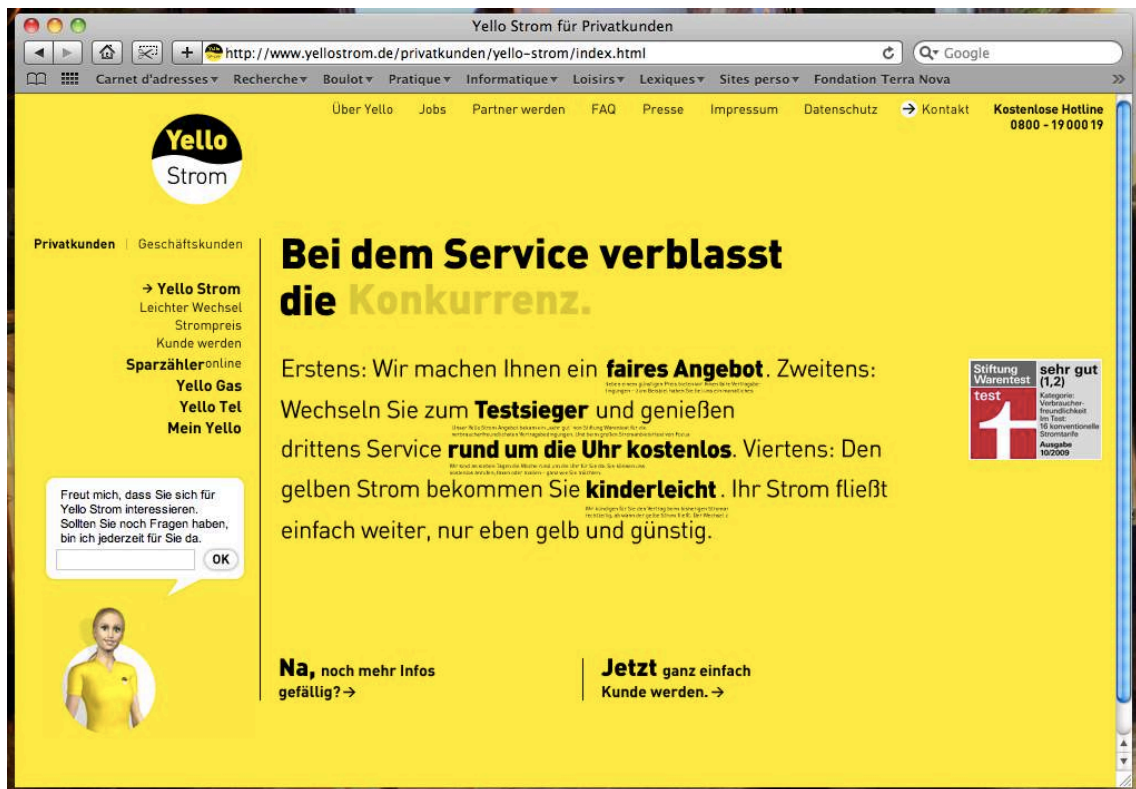


Figure 73 : Présentation de l'offre Yello Strom

En ce qui concerne la présentation du titre : « Bei dem Service verblasst die Konkurrenz » (En ce qui concerne le service, la concurrence s'estompe), une animation du texte permet en effet au concepteur de la page de représenter visuellement cet affaiblissement par un rétrécissement puis un estompement du mot « Konkurrenz ». En faisant écho au contenu du titre, cette animation améliore la visibilité et l'impact de celui-ci. Par ailleurs, ce titre animé est suivi d'un paragraphe dont la mise en page mérite d'être observée mais dont la traduction s'avère difficile en raison du caractère très idiomatique de la langue utilisée :

« *Premièrement : Nous vous proposons une **offre juste**. Deuxièmement : Rejoignez le fournisseur reconnu **vainqueur de tests comparatifs** et profitez, Troisièmement, d'une **assistance gratuite 24h/24**. Quatrièmement : Le Courant jaune est installé **très facilement**. Le courant continue D'arriver simplement, toujours jaune et économique. »*

Parallèlement à l'utilisation d'une langue orale dans le cadre de ce message, la mise en page, et en particulier l'utilisation des césures, semble avoir fait l'objet d'un travail particulier. De la même manière, certains termes se distinguent au sein de ce paragraphe

par l'utilisation d'une police graissée. De plus, le passage du curseur sur l'un d'eux conduit au grossissement d'un texte situé entre les lignes et resté illisible jusqu'alors. On prend ainsi connaissance d'un texte en rapport avec l'expression concernée.⁴⁰⁴

Dans ces conditions, si on la considère comme un en-tête de section au sein du site, cette page présente un contenu textuel très riche. Cependant, la mise en page spécifique utilisée, à la fois statique et animée, facilite une lecture sur plusieurs niveaux en hiérarchisant les contenus, entre texte classique, texte en gras et texte jaillissant à la manière d'une « info-bulle ». Cette hiérarchisation facilite une lecture rapide, en mettant en évidence des termes qui composent une sorte de synthèse de l'argumentaire. Cependant, ces termes graissés permettent aussi de signaler la présence d'un lien faisant apparaître des explications plus détaillées. Ces termes mis en valeur ont donc une fonction d'orientation du lecteur à double titre : en présentant une synthèse du contenu de la page pour faciliter la navigation à l'échelle du site et en indiquant la présence d'un contenu plus détaillé à l'échelle de la page. Ainsi, la mise en page de ce texte met en évidence le fait que le concepteur du site a envisagé et anticipé le fait qu'il puisse être lu de différentes manières.

En ce qui concerne les césures, contrairement à l'usage qui veut qu'elles ne coupent pas l'énoncé d'une idée majeure, un mot ou deux restent ici incomplets en fin de ligne et nécessitent la lecture de la ligne suivante pour être compris. Ce procédé met en évidence une tentative de conduire l'internaute, généralement présenté comme zappeur, jusqu'à la fin d'un texte relativement long. Ces césures surprenantes représentent donc un moyen de le pousser à changer sa logique de lecture quand il n'a été exposé jusque là qu'à des titres courts.

Ainsi, la stratégie argumentative de Yello Strom semble reposer sur l'utilisation simultanée et coordonnée de procédés aussi bien formels que de contenu. La tonalité du discours, la structuration de l'énoncé, sa mise en valeur et en interactivité, présentent un argumentaire lisible à plusieurs niveaux, de plusieurs manières, avec plus ou moins de détails et dans un ordre variable, autant d'ouvertures pour une adaptabilité du support et du message au récepteur.

⁴⁰⁴ Texte original et « comportement » des paragraphes en annexe 17

La marque Yello Strom : une offre spécifique portée par une couleur

Après nous être penchés sur l'usage fait des liens « hypertexte », il nous paraît nécessaire de mettre en avant la manière dont s'articulent les différents types d'arguments mobilisés, particulièrement identifiables sur la page dédiée à l'offre Yello Strom. Comme nous l'avons vu plus haut, le titre de la page annonce l'affaiblissement de la concurrence sur le terrain de la qualité de service. Dans le paragraphe suivant, une démonstration sérieuse des qualités de l'offre contrebalance l'aspect impertinent de cette affirmation selon une logique argumentative élaborée sur quatre axes, comme le montre clairement l'utilisation des termes « premièrement », « deuxièmement », « troisièmement » et « quatrièmement ». Finalement, le raisonnement présenté sur cette page aboutit à l'affirmation selon laquelle le courant fourni par Yello Strom est à la fois jaune *et* économique, ce qui révèle de manière intéressante l'architecture de la marque.

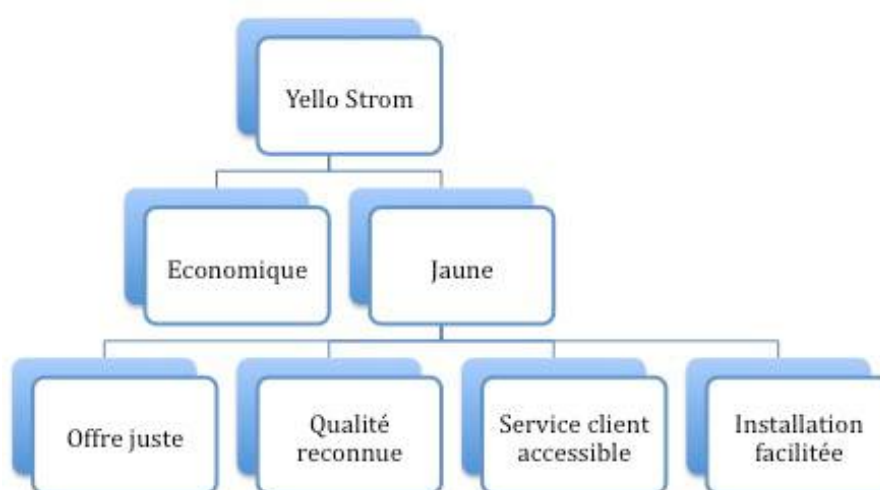


Figure 74 : Structuration de la marque Yello Strom

En effet, à travers ce texte, la distinction entre les critères « jaune » et « économique » apparaît comme structurante de l'identité de Yello Strom. La marque commercialise de l'énergie à bas prix mais n'en fait plus son principal avantage concurrentiel, comme cela avait pu être le cas lors de son lancement. Avec cette structuration de l'argumentaire (cf. Figure 74) et l'affirmation de la couleur jaune comme métaconcept représentant la spécificité des services de la marque, Yello Strom s'éloigne de son

ancien slogan « Gelb, Gut, Günstig » (Jaune, Bien, Economique) qui mettait le jaune au même niveau que les autres avantages liés au service.⁴⁰⁵ Si Yello Strom commercialise de l'énergie peu chère, elle voit sa véritable plus-value dans un service « jaune », ce qui permet d'affirmer la spécificité de l'offre Yello Strom : juste et reconnue, un service-client disponible et une mise en place facilitée. Peut-être faut-il comprendre cette évolution en relation avec le fait que Yello Strom ne propose pas nécessairement les prix les plus bas du marché allemand.⁴⁰⁶ Dans ces conditions, le prix ne saurait représenter à lui seul un avantage concurrentiel et la couleur jaune est utilisée comme médiation de sens entre l'intangible et le tangible. L'argument économique n'est plus au cœur de l'identité de la marque mais en représente un complément. Si l'entreprise Yello Strom dispose d'une marque forte, elle a su la faire évoluer de manière à ne pas se trouver en décalage avec la réalité de l'évolution des tarifs de l'électricité en Allemagne.

3.2.1.3. Yello Strom : quel modèle de relation au client ?

Jusqu'à présent, nous avons choisi d'aborder la communication de Yello Strom à travers son site internet. Cependant, l'entreprise utilise également d'autres supports dans le cadre de sa stratégie de communication et il est intéressant de s'interroger à propos de la manière dont ceux-ci lui permettent d'élaborer son discours.

Le site internet : un outil au service d'une vision stratégique

Parmi les dispositifs utilisés, Yello Strom utilise ainsi la plate forme Youtube pour relayer ses campagnes audiovisuelles. Cette utilisation conjointe d'un service web et de

⁴⁰⁵ En août 1999, alors que le slogan de Yello Strom est encore « Gelb, Gut, Günstig », son directeur Michael Zerr déclare que Yello Strom est une entreprise « fraîche, impertinente, non conventionnelle ». (<http://www.yellostrom.de>, dernière consultation le 16/02/10). L'argumentaire s'organise alors autour de la transparence et de la liberté du choix. La couleur jaune était rattachée à cette nouvelle vision du marché allemand de l'énergie. D'ailleurs, on notera que Yello a changé d'agence de communication entre temps, en 2001, confiant son image à Young Von Matt, importante agence localisée à Hambourg.

⁴⁰⁶ Pour comparer les prix, qui sont différents d'une ville à une autre, il existe de très nombreux sites internet, tels que www.strom-guenstiger.de ou www.strom.ideal.de. La multiplicité des acteurs du marché de l'énergie en Allemagne ainsi que l'hétérogénéité des prix à l'échelle fédérale rendent ces comparateurs nécessaires pour le client qui cherche à comprendre l'état de l'offre.

médias plus classiques apparaît intéressante quand la télévision est parfois présentée comme un média en perte de vitesse face à l'essor du web.⁴⁰⁷ Dans ces conditions, après une campagne sur le thème de la qualité du service en janvier 2008, Yello Strom en a lancé une nouvelle en novembre 2009 intitulée « Wechseln bringt watt » (*Changer de fournisseur vous rapporte des Watts*), qui valorise les 200 kWh offerts par l'entreprise à ses nouveaux clients et sur laquelle nous allons nous pencher plus précisément.

Surprenant au premier abord, le clip met en scène un homme en peignoir de bain poursuivant des milliers de poules jaunes et qui finit par crier « 48000 œufs au plat ». Le texte qui apparaît ensuite présente l'offre et explique que le courant offert par Yello Strom à cette occasion permettrait de faire cuire 48000 œufs au plat, ce qui constitue une explication *a posteriori* des paroles du personnage. Ce clip fait partie d'une série de vidéos qui présentent ce qu'il est possible de faire avec 200 kWh : percer un grand nombre de trous avec une perceuse, jouer des milliers d'heures sur sa console de jeux... Elles ont toutes été mises en ligne par l'entreprise sur la plate-forme Youtube et ont été visionnées par un grand nombre d'internautes.

L'originalité de l'offre présentée dans cette vidéo est fondée sur le dépassement d'une difficulté de compréhension liée à la faible lisibilité de valeurs exprimées en kilowatts. A première vue, il paraît en effet surprenant que Yello Strom ait choisi cette unité, qui se révèle peu parlante pour de nombreux clients, alors même que l'entreprise cherche à valoriser son offre et à donner une représentation tangible du service fourni. Dans ce contexte, Yello Strom se livre à une conversion entre une unité technique et ce que l'on pourrait appeler des unités du quotidien. Les kWh se trouvent convertis en nombre d'œufs cuits, référence moins précise mais plus concrète aux yeux du client. Yello Strom se saisit ainsi d'une mission pédagogique en rendant accessibles des valeurs exprimées en unité technique, ce qui révèle une démarche de vulgarisation face au public. La manière dont cette offre est mise en scène à travers ces clips repose donc sur une anticipation des difficultés que le client pourrait rencontrer face à des données techniques. Cette démarche de vulgarisation n'est cependant pas menée à la manière d'un cours qui serait professé par un expert, mais l'est au contraire sous la forme d'un clip humoristique mettant en scène le client.

⁴⁰⁷ A titre d'exemple, on peut citer l'ouvrage suivant : Missika, Jean-Louis, *La fin de la télévision*. Paris : La république des idées, 2006

Finalement, à travers ces récits décalés, Yello Strom se rapproche du grand public et montre indirectement son intérêt pour les préoccupations de ses clients en mettant en valeur l'ancrage de la consommation d'électricité dans la vie quotidienne. En tant que marque forte, elle se permet même de formuler une offre peu claire et de mettre en scène une situation absurde, ce qui lui donne l'occasion de présenter les atouts de son offre de manière humoristique. Ce décalage permet à la fois de concrétiser l'offre et d'accentuer à nouveau le caractère sympathique de la marque. Dans ces conditions, cette campagne permet à l'entreprise de renforcer son image dans l'imaginaire des clients effectifs ou potentiels.

Dans l'ensemble, à travers sa communication audiovisuelle, Yello Strom développe donc les mêmes axes que sur son site internet, dans un registre décalé et avec une attention particulière portée à la lisibilité du propos et à son intégration par les cibles. De la même manière que sur internet, le client est conforté avec humour dans sa volonté de réduire sa facture énergétique sans que ne soit évoquée la question de l'environnement ou d'une quelconque expertise technique. Le discours de la marque ne mobilise donc aucune grande question d'actualité à des fins commerciales, mais développe une complémentarité entre communication audiovisuelle et vidéos diffusées en ligne, tout en adaptant le format et le thème des clips aux spécificités de ces médias. La marque répond ainsi à l'émergence des vidéos en ligne comme support de marketing viral. Celles-ci, assez courtes, frappantes et souvent humoristiques, sont rendues compatibles avec l'univers symbolique de Yello Strom et servent une cohérence générale du discours de l'entreprise en termes de représentations mobilisées mais aussi de tonalité.

Oralité et proximité avec le client

Par ailleurs et d'un point de vue stylistique, les registres discursifs utilisés dans les textes présents sur le site sont révélateurs de la manière dont se met en place une représentation de l'entreprise et de la relation au client. Le style employé se révèle assez simple et direct, tant dans les titres que dans les paragraphes. De plus, les titres de pages

révèlent un certain humour, élaboré sur la base de décalages⁴⁰⁸ et de créations lexicales (« Drehen Sie Ihren Stromfressern den Saft ab. », coupez le jus à vos « gaspis »⁴⁰⁹). Les phrases courtes et l'utilisation fréquente de la ponctuation autorisent des incises susceptibles de faire converger le discours de l'entreprise avec les préoccupations des clients. Ceux-ci, bien que vouvoyés, ce qui révèle une distance symbolique avec l'énonciateur, sont constamment interpellés et impliqués. Par ce type de discours, l'entreprise témoigne une nouvelle fois d'une proximité avec ses clients, d'une compréhension de ses préoccupations et de ses attentes, sans pour autant nier son statut de vendeur.

Ce discours commercial, rendu plus accessible et moins rébarbatif, se révèle potentiellement plus attractif pour le public, sans pour autant négliger les détails techniques et contractuels inhérents à la présentation d'une offre. Dans ces conditions, la relation est chaleureuse, mais reste commerciale. Le travail mené par l'entreprise sur l'aspect émotionnel de sa communication, que ce soit en ligne ou à la télévision, lui permet de s'affirmer en tant qu'entreprise dynamique et sympathique. A travers cette communication qui tient compte des modalités de lecture et d'appropriation des discours par le public, se construit finalement la figure d'un consommateur à la fois détendu, flexible et rationnel ou encore exigeant, ce qui correspond aux comportements potentiels d'un client appréhendé avant tout en tant qu'individu.

Une relation client métaphorisée

La structuration que nous avons pu mettre en évidence, tant au niveau du site lui-même qu'au niveau du discours, permet de reconnaître plusieurs étapes dans le processus de persuasion mis en place par Yello Strom, ce qui rappelle le modèle A.I.D.A.⁴¹⁰, utilisé en marketing pour modéliser les étapes d'une stratégie publicitaire. En effet, ce dernier identifie quatre phases qui représentent quatre objectifs : attirer l'attention, susciter l'intérêt, provoquer le désir et inciter à l'action. Dans le cas du site Yello Strom, la page

⁴⁰⁸ Par exemple, on peut évoquer le parallèle fait entre le courant jaune et des bananes, sur la page d'accueil du site.

⁴⁰⁹ « Stromfresser » est un mot valise que l'on pourrait traduire par « dévoreur de courant ». Il nous a semblé possible de le rapprocher de la figure du « gaspi » utilisée en France dans les années 70 pour inciter à réduire la consommation énergétique.

⁴¹⁰ Kotler, Philip, *Marketing Management*. Paris : Pearson Education France, 2004

d'accueil originale et humoristique nous semble relever d'une volonté d'attirer l'attention, au même titre que les campagnes de publicité audiovisuelle. Les pages-titres, qui présentent les offres de manière simplifiée et animée, sont en mesure de susciter l'intérêt. Les pages détaillées, parmi lesquelles le client circule, peuvent le convaincre et provoquer chez lui le désir de souscrire. Les liens contextuels dirigent le client convaincu vers la vente proprement dite. De la même manière, il est possible de reconnaître les phases du modèle A.I.D.A. dans le scénario du clip publicitaire que nous avons analysé. Le caractère absurde de la scène initiale est susceptible d'attirer l'attention du public. Les cris du personnage mentionnent des éléments de la vie quotidienne, ce qui peut susciter l'intérêt. La présentation de l'offre vise à convaincre. Enfin, la phase d'achat ne relève, quant à elle pas, du domaine de la publicité audiovisuelle bien que celle-ci cherche à la provoquer.

Du modèle A.I.D.A., on retiendra essentiellement l'idée d'un processus mis en place pour faire évoluer le client d'un état d'intérêt à une phase d'engagement vers l'achat. La configuration du site autorise cependant une adaptation plus fine de la durée et de la nature des différentes étapes en fonction du public concerné, ce qui semble judicieux quand les comportements de consommation sont de plus en plus difficiles à cerner.

Il est possible d'identifier une phase d'information et une phase de concrétisation de l'achat au sein de la trame argumentative développée sur ce site. Si le client ne quitte pas le site, ce qui représenterait un acte de rupture caractérisé par un clic hors du cadre éditorial⁴¹¹, le pied de page permet de l'inciter à valider un énoncé selon lequel il déclare être convaincu par l'argumentaire de Yello Strom. On peut y voir une volonté de conduire le client vers un acte qui l'impliquerait davantage dans le choix de son énergéticien.

Dans ces conditions, alors que le fait de cliquer ou pas sur un lien permet au client de valider l'information qu'il a reçue et à l'entreprise de réagir en conséquence, une dynamique se met en place, dynamique qu'il semble difficile de réduire à la seule idée de parcours. En effet, l'expérience proposée à l'utilisateur s'apparente à une simulation d'interaction cadrée et orientée entre entreprise et client à travers des propositions, des

⁴¹¹ On peut considérer le fait de quitter la page comme un acte de rupture. En effet, il se caractérise par un désengagement, un renoncement au parcours déjà effectué sur le site. On refuse clairement de cliquer là où cela est indiqué et on s'oppose par là même à toute la dynamique mise en place par le concepteur du site.

affirmations, des validations... Pourtant, le fonctionnement général du site ne s'appuie pas sur un dispositif complexe de type web 2.0 qui réagirait en fonction de l'historique de navigation du client mais uniquement sur une structuration permanente du site.⁴¹² Les questions posées ou induites par l'intermédiaire des liens sont fermées mais permettent de baliser un parcours du client, non seulement au sein du site mais au sein de l'argumentaire de l'entreprise. Le lecteur choisit le niveau de détail qu'il souhaite, allant de l'argument d'autorité⁴¹³ représenté par l'image de marque, jusqu'aux détails plus techniques des dispositifs et des offres proposés. En la matière, Strom nous fournit l'exemple d'une métaphore de l'interaction commerciale, cette dernière étant mise en place sans que ne soient mobilisés les derniers raffinements technologiques du web.

En utilisant des techniques classiques de l'internet, ce site parvient à créer une dynamique potentiellement engageante⁴¹⁴ et porteuse de sens pour le client et c'est sur ce plan que la stratégie de communication en ligne de Yello Strom est éclairante au regard de notre problématique de recherche. En 2010, l'entreprise utilise certaines technologies de pointe (service de vente en ligne entièrement intégré, compteur communicant), mais ne semble pas vouloir exploiter l'effet de mode qui accompagne certaines technologies innovantes que d'autres entreprises cherchent à utiliser (Interfaces complexes, réseaux sociaux, services mobiles dédiés, Twitter...). Il nous paraît nécessaire de questionner ces choix. Faut-il y voir une véritable volonté stratégique ou un retard technologique ? Afin d'apporter des éléments de réponse, il nous semble utile d'éclairer la manière dont Yello Strom, à travers sa stratégie de communication, répond à certaines tendances technologiques et marketing.

Au-delà du marketing relationnel

Yello Strom ne dispose d'aucun réseau de vente physique et construit sa stratégie de communication autour de son site internet à travers lequel sont proposés de nombreux services. En effet, ce dernier permet non seulement de souscrire un abonnement grâce à des formulaires en ligne mais aussi de gérer différents paramètres de son compte client

⁴¹² Une nouvelle version du site a été mise en place en 2011.

⁴¹³ Breton, Philippe, *L'argumentation dans la communication*. Paris : La découverte, 2001

⁴¹⁴ Joule, Robert-Vincent, Beauvois, Jean-Léon, *La soumission librement consentie : Comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire ?*. Paris : PUF, 1999

tout en étant informé des offres proposées par l'entreprise. Ce site est donc à la fois un moyen d'information, de conseil avant la vente, mais aussi de vente et de service après vente, ce qui en fait le maillon central de la relation entre Yello Strom et ses clients.

Si l'entreprise ne revendique pas l'usage de technologies en vogue (3D, plates-formes diverses, réseaux sociaux...), la cohérence de son discours s'appuie sur une ergonomie très élaborée des supports qui sont mis en place. Aux yeux du chercheur, cette apparente simplicité laisse pourtant imaginer un important travail de sélection et d'adaptation des fonctionnalités offertes ainsi que des informations portées à la connaissance du client.

En ce qui concerne l'innovation technique dans le champ de la relation au client, il est nécessaire de pointer le fait que Yello Strom est un acteur majeur de l'introduction de compteurs électriques « intelligents » (*Smartmeters*) sur le marché allemand. En effet, l'entreprise a été la première à briser le monopole du relevé des consommations⁴¹⁵ sur ce marché et son compteur, nommé *Sparzähler*⁴¹⁶ a été commercialisé à l'échelle fédérale en décembre 2008 comme un dispositif permettant de rendre la consommation électrique visible. Sous une forme simple et attrayante, ce compteur permet, via internet, de connaître sa consommation électrique en temps réel et de l'évaluer en fonction de l'historique des consommations.⁴¹⁷ Or, si le dispositif technique est très complexe en lui-même, sa simplicité apparente permet à Yello Strom d'en faire un argument majeur dans le cadre du discours que l'entreprise développe sur le thème de la transparence. Il est d'ailleurs intéressant de remarquer que son design a été plusieurs fois primé, ce qui témoigne d'une démarche particulière en termes de conception centrée sur les besoins du client : « Form follows function »⁴¹⁸.

Ce « compteur communicant » permet aussi de générer des données très précises sur la consommation d'un ménage et de relier le compteur à ce que Martin Vesper, PDG de

⁴¹⁵ Ce monopole est brisé le 9 septembre 2008 lors de l'entrée en vigueur d'un texte libéralisant la mesure des consommations d'électricité et de gaz. (Gesetz zur Öffnung des Messwesens bei Strom und Gas für Wettbewerb ». Il s'agit d'une modification des textes régissant le marché de l'énergie en Allemagne (Energiewirtschaftsgesetz disponible en ligne dans son intégralité : www.gesetzesweb.de/EnWG.html, dernière consultation le 27/06/12).

⁴¹⁶ *Sparzähler* est un mot construit à partir de « sparen » (épargner, économiser) et « Zähler » (le compteur) par analogie avec « Stromzähler » (le compteur électrique). Le *Sparzähler* est donc présenté comme un compteur d'économies d'énergie et non pas un compteur électrique.

⁴¹⁷ Communiqué de presse à ce sujet : <http://www.yellostrom.de/presse>, dernière consultation le 27/06/12.

⁴¹⁸ «La forme suit la fonction» : cette phrase prononcée par l'architecte américain Louis Sullivan (1856-1924) est un des principes fondateurs du design industriel.

Yello Strom, appelle « le monde de l'internet »⁴¹⁹. Ces données sont également une condition nécessaire au développement potentiel de nouveaux usages de partage de données en rapport avec l'essaimage des réseaux sociaux sur internet. Pourtant, l'entreprise ne semble pas encore suivre les évolutions récentes vers un marketing de type « relationnel » ou « comportemental ». D'une manière générale, malgré l'existence du *Sparzähler*, la communication en ligne de Yello Strom ne valorise pas d'impressionnantes innovations techniques. En effet, on n'y trouve pas d'animations complexes ou de pages dynamiques personnalisées, telles qu'elles sont rendues possibles par les dernières évolutions technologiques et couramment utilisés par d'autres énergéticiens. L'aspect « rustique » du site, évoqué plus haut, s'ajoute à cela et semble témoigner d'une certaine sobriété en matière d'innovation technique. Si Yello Strom est présente sur Facebook à travers son avatar, le site internet ne mentionne pas cette présence. De la même manière, le client n'est pas non plus appelé à rejoindre une quelconque communauté de clients qui viserait sa « fidélisation ». Il peut uniquement utiliser un banal formulaire pour recommander le site à un ami et bénéficier d'une remise à cette occasion.⁴²⁰ De même, l'entreprise ne cherchera pas à retenir à tout prix un client qui choisirait la concurrence, celui-ci recevra un courrier lui indiquant qu'il est toujours le bienvenu.

Dans ces conditions, si le discours et les pratiques de Yello Strom semblent susciter l'élaboration d'une relation entre l'entreprise et ses clients, celle-ci ne saurait être réduite à une question d'ordre purement technique. Si la communication de Yello Strom ne revendique pas l'utilisation de toutes les technologies disponibles, nous avons pu montrer qu'elle se révèle digne d'intérêt sur d'autres plans.

3.2.1.4. Une esthétique du “strict nécessaire communicationnel”

Dans le cadre de sa communication en ligne, Yello Strom utilise sa forte notoriété pour introduire un argumentaire qui vise principalement la souscription par de nouveaux clients. Le discours élaboré par l'entreprise se révèle très structuré, aussi bien à l'échelle

⁴¹⁹ Vidéo de présentation du *Sparzähler* par Martin Vesper. <http://google.yellostrom.de> (en anglais, dernière consultation le 16/02/10)

⁴²⁰ <http://www.yellostrom.de/privatkunden/mein-yello/freunde-werben/index.html>, dernière consultation le 16/02/10

de la page qu'à celle du site en général, ce qui permet à l'internaute de le lire rapidement et de cibler l'information qu'il estime utile. Une telle structuration repose sur une hiérarchisation des informations en fonction de leur complexité ainsi que sur la répartition de celles-ci entre les différentes pages d'un site compact. Elle témoigne en cela d'une attention portée par l'entreprise à la manière dont son discours est perçu par le récepteur. Le rôle joué par les liens (hyper)textuels dans cette structuration est essentiel, dans la mesure où les trois propriétés de ces « signes passeurs », mises en évidence par Yves Jeanneret⁴²¹, sont utilisées pour permettre une consultation selon des modalités choisies par le lecteur. Chaque lien fait partie du texte, se désigne lui-même comme lien et représente la nature du contenu accessible par son entremise. En utilisant conjointement ces possibilités du texte et des liens, le concepteur fait de ce site une métaphore de la relation commerciale, dont les modalités sont déjà connues du client. Dans ces conditions, la forte mobilisation de représentations préalablement élaborées par les clients apparaît comme un caractère distinctif de la communication en ligne de Yello Strom.

La simulation mise en place est d'autant plus crédible qu'elle ne laisse que peu transparaître ses aspects techniques et son ancrage dans l'actualité du marketing. Ainsi, la mise en scène de la relation ne laisse pas apparaître ses coulisses alors que de nombreux services sont disponibles en ligne à travers une interface épurée qui s'avère décalée par rapport aux codes en vigueur dans le secteur de l'énergie. L'originalité de la marque ne se donne pas à voir à travers sa réactivité aux innovations technologiques mais s'exprime à travers la cohérence de leur sélection et de leur mise en œuvre. Ainsi, ce site témoigne d'un important travail sur les dimensions culturelles et symboliques de la communication. Dans ces conditions, mise en scène sous plusieurs formes de manière cohérente, l'identité de la marque ne semble pas être polluée par des effets d'affichage technologique ou institutionnel.

De la même manière, Yello Strom ne cherche visiblement pas particulièrement à suivre, à court terme, les évolutions observables en matière de communication dans le secteur de l'énergie. Ainsi, les références aux problématiques environnementales, omniprésentes chez les concurrents, sont totalement absentes du discours de

⁴²¹ Jeanneret, Yves, *Y a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?*. Paris : Presses Universitaires du Septentrion, 2007

l'entreprise. De même, le développement du registre ludique et de la thématique des réseaux sociaux, très en vogue à l'heure d'un marketing « comportemental », n'est pas répercuté sur la manière dont Yello Strom présente ses offres. Malgré cela, il est frappant de remarquer que le site contribue à l'image détendue et dynamique de l'entreprise à travers l'utilisation d'autres procédés, par exemple stylistiques ou esthétiques, appliqués à l'ensemble des supports de communication utilisés.

Ainsi, de manière générale, ce site se caractérise par un certain détachement vis-à-vis de tendances liées à la consommation et à la technologie. Pour pouvoir assumer un tel parti-pris, Yello Strom a dû hiérarchiser les tendances observables, identifier celles qui constituent une véritable plus-value de sens pour le client. Cette sélection reviendrait ainsi à discerner l'innovation du gadget, tel que celui-ci est décrit par Jean Baudrillard : une « simulation continue de la fonction sans référent pratique réel »⁴²². Celui-ci voyait dans l'émergence du gadget une « esthétique de la simulation » propre à la société de consommation, ce qui peut nous conduire à nous interroger sur le lien existant entre les évolutions d'une société post-industrielle, l'utilisation de certaines technologies dans le cadre de la relation entreprise-client et l'émergence d'une telle esthétique où le ludique prend une place essentielle.

En concrétisant son souci de cohérence symbolique, Yello Strom semble vouloir échapper aux risques du trop-plein informationnel et du vide de sens et choisit, pour ce faire, une stratégie de communication qui pose, sans pour autant dissimuler ses ambitions commerciales, la relation au client dans un registre épuré, dédramatisé et ouvert à l'altérité.

3.2.2. Analyse des représentations élaborées par les clients à propos de leur relation à Yello Strom

Cette analyse du dispositif de communication mis en place par Yello Strom a ainsi permis de formuler des conclusions qui prennent la forme d'hypothèses en ce qui concerne la réception des messages et des supports par la clientèle. Nous allons

⁴²² Baudrillard, Jean, *La société de consommation*. Paris : Denoël, 1970, p. 168

maintenant chercher à les valider en les confrontant aux perceptions effectives des clients allemands.

Dans cette optique, nous avons eu la possibilité d'organiser en novembre 2010 deux entretiens collectifs d'explicitation selon des modalités comparables à celles des entretiens réalisés en France. Ces sessions, d'une durée de 3 heures chacune, l'une à Munich et l'autre à Berlin, rassemblant un panel de clients de l'entreprise, auront permis d'interroger 19 personnes (8 femmes et 11 hommes), clients de Yello Strom depuis plus de six mois, âgés de 25 à 45 ans et appartenant à des catégories socio-professionnelles variées. (cf. Annexes 18 et 19)

Lors de la préparation de ces entretiens, nous avons construit notre questionnement sur la base de trois points identifiés comme essentiels lors de l'étude de la stratégie de communication de l'entreprise. Il s'agissait tout d'abord de questionner la cohérence entre l'identité déclarée de la marque Yello Strom et la manière dont celle-ci est perçue par ses clients. Nous souhaitions également cerner les représentations du public vis-à-vis du type de communication déployé par Yello Strom. Enfin, ces entretiens visaient plus globalement à mettre en évidence les attentes des clients de Yello Strom dans le cadre de leurs échanges avec une entreprise énergéticienne. Ces trois points ont servi de fil directeur à notre guide d'entretien. (cf. Figure 75)

En ce qui concerne l'exploitation des données recueillies, et dans un souci de cohérence méthodologique avec les entretiens d'explicitation menés en France, nous avons mis en place le même plan d'analyse que celui utilisé pour ces derniers.

Ainsi, les échanges que nous avons pu avoir avec les clients allemands nous ont conduit à articuler notre analyse selon trois axes correspondant à trois temps de l'expérience du client. Celle-ci sera donc principalement effectuée à partir des représentations des personnes interrogées, lesquelles se sont exprimées à propos de la période précédant la souscription et de celle couvrant les échanges ayant eu lieu depuis cette dernière. Les images conçues par les clients en ce qui concerne le devenir de l'entreprise Yello Strom feront l'objet d'un troisième volet de notre analyse.

- a. Phase introductive et contextualisation de l'entretien**
- b. Expérience du client face aux dispositifs mis en place par Yello.**
 - i. Quels dispositifs ont été utilisés ? Internet ? Téléphone ? Chat ?
 - ii. Quelles ont été les motivations du contact ? Quelle impression globale a laissé cette expérience ?
 - iii. Comment cette relation est-elle perçue si on la compare à celle entretenue avec d'autres entreprises ?
- c. Quelle image de l'entreprise le client se fait-il quand il considère son expérience de client ?**
 - i. Quelles valeurs semblent être celles de l'entreprise ? Le client se sent-il proche de celles-ci ? Contribuent-elles à une sensation de proximité ?
 - ii. Dans quelle mesure Yello semble-t-elle être dans « l'air du temps ». L'entreprise est-elle perçue comme en phase avec les évolutions de la société ?
- d. Notion de qualité de la relation**
 - i. Le dispositif de relation client est-il considéré comme efficace ?
 - ii. Quelles seraient les attentes du client lors de l'utilisation des dispositifs de relation client mis en place par Yello ?
 - iii. L'absence de boutiques physiques est-il considéré comme un manque ? Affecte-t-elle la perception de l'entreprise par ses clients ? (sérieux)
- e. Innovation**
 - i. Les dispositifs techniques mis en place par Yello semblent-ils avoir une plus value pour le client ? (Site internet, Compteur communicant, Avatar sur le site)
 - ii. Ces dispositifs leurs semblent-ils aboutis ?
 - iii. A titre d'exemple, l'absence de Yello sur les réseaux sociaux de type facebook est-elle remarquée ? Serait-elle considérée comme un atout dans le cadre de la relation client ?
 - iv. Le dispositif de relation client mis en place par Yello est-il perçu comme innovant ?

Figure 75 : Guide d'entretien Allemagne

3.2.2.1. La perception de la phase de souscription par la clientèle de Yello Strom

En tant que moment particulièrement porteur de sens et engageant le déroulement et le devenir de la relation, la prise de contact initiale entre Yello Strom et ses clients, puis la souscription qui en découle, ont constitué un point très éclairant au regard de notre problématique de recherche.

Les circonstances du changement de fournisseur

Lors des entretiens, il a été tout d'abord demandé aux participants de préciser la manière dont ils sont entrés en contact avec l'entreprise Yello Strom, et en particulier les motivations qui les y ont poussés. A ce sujet, plusieurs d'entre eux évoquent tout d'abord une forte insatisfaction vis-à-vis de leur fournisseur précédent et attribuent à celle-ci le statut d'élément déclencheur dans leur prise de décision. Dans la très grande majorité des cas, cette insatisfaction ne trouve pas son origine dans la continuité de l'approvisionnement en énergie, mais dans des aspects commerciaux ou administratifs.

« J'avais un problème avec Vattenfall, je voulais changer. » (Berlin)

« J'avais des problèmes avec E.ON, ils avaient fait une faute de virgule sur le relevé et ils ne l'ont pas reconnue. » (Munich)

« J'avais un problème de facture. » (Berlin)

« Je voulais partir de Bevag. » (Berlin)

« Avec mon ancien fournisseur, E.ON, le prix était trop élevé, ils me bombardaient de pub. Si on payait 2-3 jours après la facture il y avait tout de suite une mise en demeure. » (Munich)

Mais les participants évoquent aussi certaines circonstances indépendantes des pratiques de Yello Strom ou de ses concurrents, lesquelles auraient abouti à cette décision. Ainsi, le déménagement de la famille, dans la mesure où il représente un moment de remise en cause potentielle de nombreux contrats, est évoqué à plusieurs reprises comme une opportunité qui a pu être saisie pour changer de fournisseur. Il apparaît donc que les clients attribuent au contexte une importance particulière parmi les paramètres ayant pu influencer leur choix.

« Je les ai connus au moment de mon déménagement. » (Munich)

« Je me suis renseigné lors de mon déménagement. » (Berlin)

Au cours de ces entretiens, les clients interrogés ont fait également allusion à plusieurs reprises à la manière dont ils ont été informés et dont ils ont pris conscience de l'offre présentée par Yello Strom.

A ce sujet, ils soulignent tout d'abord le rôle des campagnes publicitaires de l'entreprise, qu'elles soient audiovisuelles ou imprimées.

« C'est par la pub à la télé que je l'ai connue. » (Munich)

« Je l'ai vu dans une pub à la télé. » (Berlin)

« Je les ai connus par la publicité, il y en avait beaucoup. » (Munich)

Mais plusieurs participants ont également déclaré avoir pris conscience de l'existence de cette offre après lecture d'un prospectus distribué par voie postale. Certains évoquent aussi l'impact qu'auraient eu sur eux les conseils d'un proche, ce qui met l'accent sur la prescription comme facteur influant lors d'un changement de fournisseur.

« Via des imprimés. (...) Je voulais changer et mon fils m'a influencé. » (Berlin)

« Moi, via la poste. Ils me l'ont proposé et je l'ai fait. » (Berlin)

De plus, le rôle d'internet comme moyen de découverte des offres est particulièrement mis en avant par un grand nombre de clients. Par internet, il faut entendre ici les pages des différents fournisseurs, accessibles via les moteurs de recherche, mais également les sites proposant un service permettant de comparer les différentes offres. Les sites de ce type, sont très nombreux sur l'internet germanophone et apparaissent ici comme un moyen efficace mis à la disposition de clients cherchant à appréhender le marché allemand de la distribution d'électricité et ses nombreux acteurs.

« Je l'ai connu par des moteurs de recherche et des comparaisons de prix online. » (Berlin)

*« Je les ai connus sur Internet. J'ai comparé les prix et 2 mois étaient gratuits. »
(Berlin)*

« J'ai regardé sur Internet, j'ai comparé. » (Munich)

Dans ces conditions, on voit ici que, au-delà des circonstances énoncées ci-dessus qui ont pu les conduire à remettre en cause certains contrats, les clients sont nombreux à expliquer leur décision de changer de fournisseur par l'insatisfaction qu'ils ont pu

éprouver face à des pratiques qu'ils jugent « déplacées » de la part de leur précédent énergéticien. La répétition ou la non reconnaissance d'une erreur par le fournisseur apparaissent ainsi comme des arguments majeurs justifiant le changement de fournisseur.

« J'avais des problèmes avec EON, ils avaient fait une faute de virgule sur un relevé et ils ne l'ont pas reconnue. » (Munich)

« Vattenfall ne m'appelait que pour me faire des propositions commerciales. » (Berlin)

Les critères d'un choix en faveur de Yello Strom

En ce qui concerne le choix du nouveau prestataire parmi les différentes entreprises présentes sur le marché, les participants ont été conduits, tout au long de ces deux entretiens collectifs, à en questionner les modalités, c'est-à-dire les critères qui les ont poussés à choisir Yello Strom plutôt qu'un de ses concurrents.

Face à cette demande, les participants invoquent deux raisons principales. Ils affirment tout d'abord avoir cherché à évaluer la compétitivité tarifaire du fournisseur. Pour ce faire, ils déclarent globalement avoir utilisé les différents portails spécialisés accessibles sur internet.

« J'ai regardé sur internet. J'ai comparé. » (Munich)

« Mon critère, c'était de faire des économies. » (Munich)

« Le prix était déterminant. » (Munich)

« L'important c'était le prix, je voulais faire des économies. » (Berlin)

Mais au-delà de la prise en compte de la pure compétitivité tarifaire, les clients interrogés déclarent également avoir tenu compte de la souplesse du contrat qui leur était proposé par Yello Strom, dont la meilleure illustration est à leurs yeux l'absence de durée d'engagement. En mobilisant cette notion de souplesse, ils évoquent ainsi leur attente d'une contractualisation non contraignante et on notera que la lettre adressée par Yello Strom à ses clients en cas de résiliation de contrat, lettre qui précise qu'un retour

de ce dernier sera considéré comme « bienvenu », constitue un signe de la conception souple et ouverte qui préside à la relation au client développée par l'entreprise.

« Il n'y avait pas de temps minimum d'abonnement, c'était facile d'entrer et de sortir. On est libre, ça c'est un critère. » (Munich)

« Chez les fournisseurs les moins chers, il faut se lier sur 5 ans. » (Munich)

En ce qui concerne cette phase de choix d'un fournisseur, les participants font donc état d'une démarche extrêmement rationnelle visant à identifier puis à comparer les offres en présence sur la base de critères objectifs, tels que les prix pratiqués et les conditions contractuelles. Au regard de ces premières remarques, Yello Strom aurait donc été choisie par ces clients en raison de la compétitivité objective et vérifiable de son offre.

La transparence comme facteur essentiel de décision

Si les participants déclarent avoir choisi leur fournisseur sur la base d'une logique visant à faire des économies sur leur consommation d'électricité, plusieurs d'entre eux notent que Yello Strom n'est pas le fournisseur le moins cher du marché mais seulement un fournisseur situé dans une fourchette de prix assez basse.

« Pas cher, c'est le plus important. A l'époque c'était les moins chers, maintenant ce n'est plus le cas mais changer ce n'est pas rentable. » (Munich)

« Ils ne sont pas chers même si d'autres sont moins chers. » (Munich)

« Ils sont bon marché » (Berlin)

Cette compétitivité tarifaire relative de Yello Strom aux yeux de clients qui déclarent souvent avoir choisi l'entreprise pour faire des économies, nous conduit à relativiser l'impact du critère prix sur le choix de ces derniers ou plutôt à nous interroger quant à la manière dont est plus particulièrement appréhendée la notion d'économie.

De fait, les clients interrogés soulignent le fait que l'offre de Yello Strom ne se distingue pas uniquement par des tarifs relativement bas mais aussi, et peut-être surtout, par la transparence de son offre, en termes de coûts réels pour les clients. Les entretiens montrent en effet qu'ils valorisent le fait de pouvoir facilement anticiper les montants qu'ils devront payer pour leur fourniture en énergie sans mauvaises surprises en matière de facturation.

Cette notion de transparence renvoie donc ici à la lisibilité pérenne de l'offre présentée par Yello Strom, c'est-à-dire à sa simplicité et à son adéquation aux attentes des clients. Ceux-ci semblent chercher à évaluer le poste budgétaire consacré à l'approvisionnement en électricité dans sa globalité, sans tenir compte d'options ou de services qui représenteraient des coûts supplémentaires.

« Le prix le distingue des autres : il y en a des moins chers mais il y a des clauses cachées qui font qu'en réalité ils sont plus chers. Yello est transparent. » (Berlin)

*« La transparence est bien : s'ils augmentent le prix ils le disent un mois avant »
(Berlin)*

Du point de vue des clients, cette notion de transparence des coûts s'ajoute donc à la souplesse des conditions générales de vente et en particulier à l'absence de durée d'engagement du client, déjà évoquée plus haut. Ces deux aspects complémentaires de l'offre proposée par Yello Strom sont plébiscités par les clients qui y reconnaissent les caractéristiques d'une offre juste qu'ils distinguent clairement de l'image qu'ils peuvent avoir des pratiques de certains concurrents, en particulier low cost.

A ce titre, ils valorisent particulièrement le fait que l'entreprise soit facilement et gratuitement accessible, que ce soit avant ou après la souscription, et en particulier par téléphone, ce qui distingue à leurs yeux Yello Strom des entreprises concurrentes.

« Le téléphone est gratuit, c'est très appréciable » (Munich)

« De plus en plus de gens en ont marre des hotlines à 50 cents. Chez eux c'est gratuit. » (Berlin)

Un avantage concurrentiel de nature symbolique ?

De manière générale, si les clients interrogés justifient le changement de fournisseur auquel ils ont procédé par leur volonté de faire des économies, à l'usage, ils soulignent l'intérêt de l'offre Yello Strom malgré des tarifs qui ne sont plus les plus bas du marché. Ainsi, ce n'est pas le prix en lui-même que ces clients de l'entreprise valorisent, mais c'est ce que nous pouvons désigner plus largement comme une approche tarifaire évaluée sur le plan de son honnêteté et perçue comme spécifique à l'entreprise. Celle-ci combine un prix relativement bas, l'absence de durée d'engagement pour le client et surtout ce qui est perçu par ce dernier comme une transparence de l'offre en termes de

coût global, transparence dont et adaptabilité dont témoigne la récente démarche de simplification des conditions générales de vente mise en œuvre par Yello Strom. D'une certaine manière, les clients évaluent donc leur relation à l'entreprise sous l'angle de l'équité, au sens d'une « norme de réciprocité perçue par chaque partenaire comme un facteur essentiel de l'échange, dans la mesure où elle produit un sentiment de satisfaction directement liée à la forme équilibrée de l'interaction. »⁴²³

3.2.2.2. La perception de la relation de Yello Strom à ses clients après la souscription

Au cours de ces entretiens, les clients interrogés ont également été amenés à revenir sur les échanges qu'ils ont pu avoir avec l'entreprise Yello Strom depuis leur souscription. Nous avons ainsi pu analyser les critères qui fondent, chez ces derniers, une attribution de valeur et de qualité à la relation entretenue avec l'entreprise.

Une valorisation de la rareté des contacts

De prime abord, les clients interrogés notent la rareté de ces échanges mais, loin d'être considérée comme un oubli du client ou une lacune en matière de service, celle-ci est perçue de manière extrêmement positive. En effet, ces clients associent le fait de ne pas être contactés par Yello Strom à une forme de tranquillité, à du confort. Dans la mesure où elle va à l'encontre de la plupart des pratiques commerciales usuelles qui sous-tendent une maximisation de la présence de l'entreprise auprès du client, ce qui renvoie par ailleurs à un modèle transmissif de l'émetteur vers le récepteur, cette rareté des interactions est par ailleurs fortement valorisée au regard des pratiques d'autres entreprises, parfois jugées envahissantes.

⁴²³ Fischer, Gustave-Nicolas, *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, 2^{ème} Ed., Dunod. Paris. 2003, p. 53

Les clients rencontrés explicitent en ces termes leur intérêt pour cette rareté des échanges, qu'ils considèrent comme fondatrice d'une qualité et d'une sérénité de la relation commerciale entretenue avec Yello Strom :

« C'est une relation agréable : j'ai seulement un classeur de 10-15 pages pour Yello et ceux des autres fournisseurs c'est des centaines de pages. C'est une relation pas gênante. » (Berlin)

« On a peu de relation et c'est très bien : pas d'appels téléphoniques, même pas une newsletter. » (Munich)

« Ils communiquent moins. C'est ça la différence. » (Munich)

« Je paie et je reçois un service. Je ne veux pas qu'on me dérange. » (Munich)

Cependant, il est frappant de constater que la totalité des clients qui ont eu l'occasion d'entrer en contact avec Yello Strom depuis leur souscription soulignent l'efficacité du service dont ils ont bénéficié. Contactés à l'initiative des clients, généralement par téléphone, les conseillers ont visiblement répondu rapidement et de manière pertinente aux attentes de ces derniers.

« Ils m'ont répondu en deux minutes sur un rappel de paiement. » (Munich)

« Le service client est bien. Ils trouvent vite une solution. » (Berlin)

Dans ces conditions, la brièveté et l'efficacité de l'échange semblent être considérées par les clients comme les principaux paramètres mobilisés pour évaluer la qualité du service fourni par Yello Strom. Cette remarque nous conduit à porter notre attention sur la manière dont ces clients appréhendent plus particulièrement les notions d'efficacité et de proximité.

Yello Strom, une entreprise efficace ?

Lorsque nous les avons interrogés au sujet des contacts qu'ils ont pu avoir avec Yello Strom depuis leur souscription, les clients ont particulièrement souligné l'efficacité du service clientèle lorsque celui-ci est contacté par téléphone, tant en termes de pertinence des réponses que de réactivité. Dans ces conditions, il est possible de questionner cette perception, de s'interroger à propos des représentations, relatives à l'activité de Yello Strom, qui conduisent ces clients à considérer l'entreprise comme efficace sur ce point.

Nous chercherons donc à comprendre quel sens et quelle valeur ils accordent à cette notion d'efficacité, une fois passée l'étape de la souscription.

Tout d'abord, ces entretiens ont donné aux clients rencontrés l'occasion d'insister sur le fait que les conseillers téléphoniques sont joignables gratuitement 24 heures sur 24, ce qu'ils perçoivent comme un aspect fortement facilitateur. La disponibilité du service client apparaît donc comme un facteur d'efficacité aux yeux du public dans la mesure où il est possible pour le client d'obtenir une réponse sans attendre, au moment précis où la question lui semble se poser.

« Il est présent 24h sur 24. » (Munich)

« Le week-end aussi tu peux appeler. » (Berlin)

Outre cette disponibilité horaire spontanément abordée par les clients, ces derniers ont également valorisé à plusieurs reprises la simplicité des démarches quand elles sont entreprises auprès de Yello Strom, que celles-ci concernent des aspects aussi bien techniques qu'administratifs. Plus précisément, il apparaît à travers ces entretiens que les clients ont apprécié le fait de pouvoir comprendre facilement la procédure suivie dans le traitement de leur demande ainsi que ses implications. Cette possibilité sécurisante de comprendre comment son dossier est traité implique, de la part de l'entreprise, non seulement un travail sur le fond et la forme du propos tenu par le conseiller, mais aussi et surtout en amont sur la simplicité, la lisibilité des offres et des procédures concernant le client.

« C'est simple en comparaison avec d'autres, facile à comprendre. » (Munich)

« Ils ne sont pas compliqués, clairs. » (Berlin)

« La simplicité c'est important. Quand on téléphone chez les autres c'est compliqué. » (Munich)

« J'avais un problème, il y avait deux postes budgétaires qui n'étaient pas corrects sur la facture, ça a été résolu sans bureaucratie, facilement. » (Munich)

Par ailleurs, cette lisibilité des procédures suivies s'ajoute à une lisibilité plus globale des informations données par Yello Strom à ses clients. A ce sujet, les clients interrogés soulignent généralement la clarté de la mise en page du site internet

www.yellostrom.de.⁴²⁴ Cette lisibilité, dans la mesure où elle permet aux clients d'accéder à de nombreuses informations et de les comprendre facilement, représente une forme de transparence qui ne concerne plus uniquement les tarifs mais l'offre dans son ensemble.

« Clair, j'ai l'impression que quand je cherche quelque chose, je trouve. »

(Munich)

« Pour moi, c'est bien. On voit tout du premier coup et si on veut plus d'informations on peut cliquer. » (Berlin)

Par ailleurs, les personnes interrogées ont unanimement souligné l'amabilité des conseillers avec lesquels ils ont pu être en contact par téléphone. Dans la mesure où celle-ci s'ajoute à l'efficacité technique du conseil proposé par l'entreprise, cette amabilité est ressentie par les clients comme un élément très positif contribuant à l'image de qualité du service proposé par Yello.

« Ils ont un service exceptionnel. » (Berlin)

Si la nature commerciale de l'échange n'est pas oubliée par les clients, ces derniers valorisent tout de même le fait que celui-ci soit rendu agréable par l'attitude des conseillers, et y voient un élément qui distingue globalement l'offre Yello Strom au regard de la concurrence.

« Ils font du service individuel » (Berlin)

« C'est une relation relax. » (Munich)

Cette sympathie, associée à la justesse de l'offre et du service, est perçue comme un facteur de confort permettant d'envisager des échanges apaisés avec Yello Strom dans le temps long.

« Ils garantissent la fidélité à travers leur amabilité. » (Munich)

« Ils sont aimables avec les clients. On ne se fait pas avoir. » (Berlin)

« Elle (l'entreprise Yello) agit sur le long terme ». (Berlin)

⁴²⁴ A ce sujet, les quelques réserves formulées par certains clients quant à la lisibilité du site résultent d'une erreur de manipulation lors des entretiens. Certains participants ont évalué les pages internet qui leur étaient proposées sans que ne leur soit signalée l'interactivité des textes présents sur celles-ci. Or, nous avons montré dans l'analyse de la communication en ligne de l'entreprise que cet usage des liens hypertexte est central dans la mise en forme de certaines pages.

Finalement, ces entretiens mettent en évidence le fait que les clients rencontrés évaluent conjointement la rareté de leurs échanges avec Yello Strom et le fait que leurs attentes soient satisfaites. Dans ces conditions, le rapport entre qualité et prix est appréhendé au regard d'une évaluation de celui qui est observé entre service effectif et dérangement consenti. Il apparaît alors que les clients ne plébiscitent pas seulement l'efficacité du service clientèle de Yello Strom mais plutôt son efficience. L'image du commercial entreprenant, pressant, insistant, omniprésent, est ici battue en brèche en faveur d'une relation plus apaisée fondée sur la réciprocité. Quand elle a lieu, l'interaction semble être positive car consentie dans ses formes et ses limites.

« Elle va droit au but et est efficace. On ne parle que de ce que veut le client.

Pas de vente. » (Berlin)

« Ils ne sont pas collants comme d'autres, c'est décent. Si le client veut quelque chose on répond, sinon on le laisse tranquille. » (Munich)

Nous constatons donc que les personnes interrogées perçoivent le service client de Yello comme efficient dans la mesure où celui-ci est considéré comme capable de répondre efficacement aux demandes formulées par les clients sans les déranger inutilement. Cette réponse de Yello Strom aux attentes des clients est parfaitement illustrée, et de façon emblématique, par un verbatim relevé à Berlin : « souscrire puis avoir la paix. » L'efficience du dispositif de relation au client mis en place par Yello Strom serait donc à évaluer en fonction de la tranquillité éprouvée par les clients : une tranquillité qui implique aussi bien la justesse de l'offre que la simplification des procédures et des contacts.

« Continuez comme ça. C'est simple, pas compliqué et pas cher. La relation est bien, les employés nous écoutent. » (Berlin)

Dans ces conditions, à l'heure où certaines démarches commerciales visent à améliorer leur utilisation des affects, voire des sensations⁴²⁵ chez les cibles, et alors que les clients se déclarent satisfaits des échanges qu'ils ont avec Yello Strom, se pose la question de la proximité que ceux-ci sont susceptibles de ressentir vis-à-vis de leur énergéticien.

⁴²⁵ A ce sujet, les années 2000 ont vu l'émergence d'un marketing dit « sensoriel ».

Yello Strom, une entreprise dont les clients se sentent proches ?

Lors des deux tables rondes, les participants ont fortement questionné le fait qu'il soit possible de parler d'une telle proximité. A ce sujet, les entretiens menés révèlent que les clients abordent cette notion de deux manières : d'une part, sous l'angle géographique, lequel renvoie à l'idée d'une relation interpersonnelle directe et, d'autre part, en termes de fréquence des échanges et finalement d'insertion de l'entreprise dans leur quotidien. Ces deux dimensions identifiées par les clients interrogés recoupent par ailleurs l'analyse de Gustave-Nicolas Fischer, quand celui-ci identifie deux caractéristiques permettant de cerner l'influence de la proximité sur la vie sociale : la « familiarité » et la « distance ».⁴²⁶

« Proche, c'est quand quelqu'un vient et fait le relevé de compteur. » (Munich)

« Non ils ne sont pas proches. Le online, le mail, le téléphone ce n'est pas proche. » (Berlin)

« On a peu de relation, c'est bien, pas d'appels téléphoniques, même pas de newsletter. » (Munich)

Mais, même sur la base d'une double définition de la proximité, tenant compte à la fois des dimensions géographique et triviale⁴²⁷, les clients interrogés insistent sur le fait qu'ils ne se considèrent pas comme proches de Yello Strom et qu'ils ne souhaitent pas l'être. Ainsi, il est intéressant de remarquer qu'ils insistent sur la nécessité de distinguer la convivialité de la familiarité dans le cadre d'une relation commerciale. Yello Strom n'aurait pour l'instant pas cédé, selon eux, à la tentation de rechercher une trop grande proximité avec ses clients, celle-ci étant perçue comme factice, comme une incursion, voire une irruption dans la vie privée ou bien comme une surcharge informationnelle inutile visant un objectif de relance commerciale.

« La proximité (avec Yello) je n'en veux pas. » (Munich)

« Yello n'est pas collant. » (Munich)

⁴²⁶ Fischer, Gustave-Nicolas (2003), *op. cit.*, p. 38

⁴²⁷ Jeanneret, Yves, *Penser la trivialité : Volume 1 - La vie triviale des être culturels*. Paris : Hermès Sciences Publications, 2008

Dans l'ensemble, ces entretiens montrent donc que les clients interrogés valorisent le type de rapport qu'ils entretiennent avec l'entreprise Yello Strom depuis leur souscription. Au lieu d'une proximité qui serait à leurs yeux nécessairement biaisée par des intérêts commerciaux, ils le considèrent comme agréable, c'est-à-dire aboutissant à la résolution du problème posé, ayant lieu à leur initiative et s'avérant de plus chaleureux. Dans ces conditions, les participants déclarent préférer la notion d'accessibilité à celle de proximité pour décrire leur rapport à Yello Strom. Ils affirment avec force leur volonté de ne pas être dérangés par l'entreprise mais valorisent le fait de pouvoir la contacter facilement lorsqu'ils en éprouvent le besoin. Ces entretiens montrent que les clients affirment fortement la nécessité d'une distinction entre d'une part, une relation assimilée à une relation interpersonnelle et, d'autre part, ce qui est désigné comme une relation de service dans le secteur de l'énergie.

« Je dirais qu'ils sont plus accessibles que proches. Les autres sont proches. »

(Munich)

« Je ne veux pas qu'ils soient proches de moi, je veux juste qu'ils soient là en cas de problème. » (Berlin)

« La communication vient de ma part et ça c'est bien. » (Munich)

« La relation est là mais c'est un paradoxe. Je ne veux pas être dérangé. Elle n'est là que quand j'en ai besoin. Yello n'initie rien. » (Berlin)

« Elle (la communication de Yello) est unilatérale mais c'est voulu. On ne veut pas être dérangé et si on a un problème, on appelle. » (Berlin)

Yello Strom, une entreprise en laquelle les clients ont confiance ?

Comme nous avons pu le voir plus haut, les clients interrogés ont mis l'accent sur l'efficacité du service client de Yello Strom. Il est par ailleurs intéressant de remarquer que celle-ci est perçue comme suffisante pour autoriser aux yeux des clients un principe de délégation de certaines tâches ou responsabilités à l'entreprise.

« Pour moi ils sont proches parce qu'ils font les choses à ma place, par exemple quand je déménage. » (Berlin)

« Ils me laissent du temps pour faire beaucoup d'autres choses. » (Munich)

L'efficacité de l'entreprise n'est donc pas perçue comme limitée au cadre des contacts entretenus avec le client, mais plutôt comme témoignant d'une compétence plus large qui pourrait s'exprimer en l'absence même de ce dernier et qui dépasse donc une simple compétence « relationnelle ». A ce sujet, il est important de noter qu'aucune « fausse note » en matière de service n'a été rapportée par les clients interrogés lors des deux tables rondes. Les avis formulés à cette occasion ont toujours été très flatteurs et ont alimenté une perception globale extrêmement positive de la prestation fournie par l'entreprise : « Ils ont un service exceptionnel ». Dans ces conditions, la qualité de service offerte par Yello Strom n'apparaît pas seulement à l'origine d'une satisfaction ponctuelle propre à un client donné, elle est perçue comme ancrée dans la répétition, inscrite dans la durée, ce qui renvoie aux notions de constance et de fiabilité, celles-ci s'avérant extrêmement importantes aux yeux des clients interrogés.

« La fiabilité est importante, je paie aussi pour ça. » (Berlin)

« Le côté fiable et le fait que c'est une entreprise qui dure sont importants et le service aussi. » (Berlin)

Par ailleurs, il est intéressant de remarquer qu'au-delà de la qualité du service offert par Yello Strom, les clients abordent également cette question de la fiabilité de l'entreprise par le biais de l'inscription de cette dernière dans le long terme. En effet, confrontés à un marché allemand de la distribution d'électricité où les acteurs sont nombreux, en particulier dans le segment « Low Cost », les clients interrogés ont soulevé la question de l'espérance de vie de Yello Strom. La fiabilité de l'entreprise est donc appréhendée en termes économiques, sur la base d'une évaluation de sa capacité à survivre sur un marché hautement concurrentiel. Dans ces conditions, certains clients ont pu se montrer rassurés par le fait que Yello Strom soit une filiale d'EnBW, l'un des grands groupes historiques présents sur le marché de l'énergie en Allemagne, ce qui a pu compenser le fait que la fondation de l'entreprise ne remonte qu'à 1999.

« (C'est une filiale d') Energie Baden Württemberg » (Munich)

« Il (Yello Strom comme fournisseur) n'existe pas depuis longtemps » (Munich)

Ainsi, la fiabilité de Yello Strom, reconnue, valorisée et anticipée par les clients apparaît en mesure d'alimenter un sentiment de confiance chez ces derniers, les conduisant à envisager sans crainte une action de l'entreprise en leur absence. Ce

potentiel de confiance est perçu comme un facteur distinctif de l'entreprise face à ses concurrents.

« Ce sont des valeurs actuelles, surtout le fait que ce soit fiable et honnête : de plus en plus de gens regardent ça. Avant c'était plus le prix. » (Berlin)

Distanciation, transparence et délégation

Il apparaît donc à travers ces entretiens, qu'une fois passée la période du choix de leur fournisseur, les clients de Yello Strom valorisent le fait de pouvoir oublier, ou plutôt déléguer à l'entreprise, la question de leur approvisionnement en électricité. Présentée et mythifiée sous les traits de la « fée électricité » lors de son introduction dans le quotidien des ménages français, l'énergie électrique est aujourd'hui valorisée par les clients de Yello pour sa capacité à être oubliée. Dans ces conditions, les clients évaluent la qualité du service qui leur est rendu au regard de la fiabilité de la fourniture en énergie, c'est-à-dire de sa conformité au contrat signé. En cas de problème technique ou administratif, l'évaluation de la performance de l'entreprise se fera en fonction de la simplicité des démarches nécessaires pour revenir à une situation normale. L'insertion de l'approvisionnement en énergie dans le domaine de ce que Yves Jeanneret appelle l'infraordinaire⁴²⁸ conduit les clients à privilégier une entreprise disponible, accessible, capable de rétablir de manière efficiente la normalité de l'approvisionnement. Les clients évaluent donc l'entreprise sur la base d'une anticipation de sa fiabilité, ce qui donne une importance majeure à la notion de confiance.

3.2.2.3. Les représentations des clients à propos de l'avenir de Yello Strom

Malgré la perception globalement positive dont bénéficie Yello Strom, il est frappant de remarquer que, si on les interroge sur la manière dont ils se représentent l'avenir de l'entreprise, les clients expriment des doutes quant à la possibilité pour cette dernière de maintenir les caractéristiques les plus spécifiques de son offre sur le long terme.

⁴²⁸ A travers la notion d'infra-ordinaire, Yves Jeanneret, sur la base des travaux de Georges Perec, interroge le sens de ce qui est habituel, trivial, à l'inverse d'une approche du quotidien et de la routine comme neutralité.

L'aptitude de Yello Strom à pérenniser son offre

Les clients perçoivent notamment l'émergence des questions environnementales comme potentiellement préjudiciable à une entreprise qu'ils associent à l'énergie nucléaire dans un contexte allemand où la composition du « mix énergétique » d'un fournisseur est susceptible de représenter un critère de choix pour le client.

« Ils ne sont pas vraiment écologiques » (Berlin)

« Du nucléaire. Peut-être avec du lierre devant pour le dissimuler. » (Munich)

« Si c'est écologique, tu ne le sais pas. » (Munich)

De ce point de vue, les personnes rencontrées questionnent la capacité de Yello Strom à intégrer de manière cohérente le facteur environnemental à son offre, dans la mesure où le fait de produire de l'énergie nucléaire leur semble de plus en plus difficile à assumer. Elles s'interrogent ainsi sur la possibilité pour Yello Strom de commercialiser du courant « vert », qu'ils se représentent non nucléaire et non émetteur de CO₂, ou d'autres produits permettant à l'entreprise d'asseoir sa légitimité en ce qui concerne la préservation de l'environnement. Il est frappant de remarquer que les clients rencontrés envisagent l'avenir du secteur de l'électricité comme marqué par une concurrence accrue en matière de préservation de l'environnement.

Dans cinq ans, ils pourraient être amenés à commercialiser « Du courant écolo ? » (Munich)

« Des lampes à économie d'énergie. Yello, c'est économiser, donc ce serait cohérent. » (Munich)

« Ce sera dur, il y aura beaucoup de concurrents avec du courant écolo. Yello ne fait pas grand chose dans cette direction. Ca peut être un problème pour eux. » (Berlin)

« Le débat écolo va jouer un rôle. Aujourd'hui on parle de comment Yello nous rend la vie agréable. Demain on parlera du produit. » (Berlin)

« Le courant écolo, ils devraient le faire. Je sais qu'ils vendent de l'atome et qu'ils le vendent bien, mais ce n'est pas une solution. » (Berlin)

Face à ces évolutions de représentations et de comportements, notamment sur le plan écologique, plusieurs clients ont également émis des doutes quant à la capacité de Yello Strom à se développer sur le plan économique dans un secteur extrêmement

concurrentiel. Ainsi, ils font allusion à la notion de taille critique et, selon eux, Yello Strom pourrait ne pas être assez connue du grand public ou assez compétitive en termes de tarifs pour émerger dans ce jeu concurrentiel. En évoquant cette taille potentiellement trop petite de Yello Strom, filiale de ENBW, les clients semblent s'interroger quant à la capacité de l'entreprise à résister à la concurrence des autres grands groupes du secteur, tels que E.on ou RWE qui ont tous développé des offres dans une fourchette de prix équivalente à celle proposée par Yello. Dans ces conditions, il est possible de se demander si l'image de Yello Strom est suffisamment forte pour permettre à l'entreprise de se maintenir durablement en bonne place sur le marché...

« La concurrence sera plus grande. Ils chercheront aussi de nouveaux concepts.

Les clients se tourneront vers des tarifs peu élevés. » (Munich)

« Je ne vois pas non plus l'avenir trop rose. Beaucoup de mes amis ne connaissent pas Yello. » (Berlin)

L'anticonformisme, un moyen de distinction pérenne ?

Les entretiens ont montré que Yello Strom est perçue comme une entreprise qui se distingue de ses concurrents directs sur deux terrains principaux : son approche tarifaire et son sens du service. Cependant, l'étude que nous avons pu mener sur la communication en ligne de l'entreprise a également mis en évidence la spécificité des modalités d'expression retenues par Yello Strom, tant en termes de discours que d'esthétique. A ce sujet, les clients que nous avons pu interroger ont témoigné de la manière dont ils ont perçu ce caractère décalé de la communication de Yello Strom.

Il apparaît tout d'abord que, si les clients reconnaissent la praticité du site internet de l'entreprise, l'esthétique de celui-ci est très loin de faire l'unanimité. En effet, la prédominance de la couleur jaune est perçue tantôt comme signe de dynamisme, tantôt comme faute de goût ou manque de professionnalisme. Dans l'ensemble, les clients prennent note du parti-pris esthétique assumé par l'entreprise et l'évaluent plutôt positivement au regard des pratiques communément admises dans le secteur de l'énergie allemand. Ainsi, cette rupture opérée par Yello Strom vis-à-vis d'une communication que de nombreux clients jugent trop esthétisée, empreinte d'une symbolisation excessive du confort, est perçue positivement par les clients.

« C'est sérieux, pas de chichis. » (Munich)

« *Ce n'est pas professionnel, j'aurais attendu mieux.* » (Berlin)
« *En termes de design, on pourrait faire quelque chose. Le jaune, le design, c'est pas top.* » (Munich)
« *C'est différent des autres, on ne voit pas de femme couchée par terre avec ses enfants.* » (Munich)

Mais au-delà de cette originalité esthétique du site internet de l'entreprise, Yello Strom se distingue aux yeux de ses clients par d'autres pratiques de communication. En effet, le fait que l'entreprise adresse à ces derniers des cartes postales humoristiques ou de petits cadeaux à l'occasion de leur anniversaire est spontanément évoqué par les clients dès le début des entretiens. Amusés, ils y reconnaissent l'expression la plus marquante de l'originalité de Yello Strom.

« *Pour mon anniversaire, ils m'ont envoyé un CD avec « Yellow submarine.* » (Berlin)
« *J'ai reçu une carte en forme de gâteau l'an dernier et cette année une carte avec un effet.* » (Berlin)
« *Ils envoient des cartes d'anniversaires amusantes. C'est marrant.* » (Munich)

Mais à nouveau, cette initiative est susceptible d'être perçue de deux manières différentes : comme un signe témoignant d'une forme agréable d'originalité ou plutôt d'un manque de sérieux de la part d'une entreprise avec laquelle le client a contractualisé. Pour la très grande majorité des clients, l'impression reste cependant positive et ce type d'initiative représente à leurs yeux une attention qui symbolise la permanence du lien entreprise-client sans qu'aucun soubassement commercial ne soit immédiatement apparent. Dans ces conditions, les attentions particulières que Yello Strom adresse à ses clients apparaissent comme désintéressées et marquent du même coup la différence d'une entreprise qui dépasse la créativité publicitaire pour faire preuve de fantaisie.

« *Moi je trouve ça gênant, je n'en ai pas besoin. Ils ne me connaissent pas. Je ne veux pas de carte de quelqu'un que je ne connais pas.* » (Munich)
« *Moi je trouve ça bien. On attend et on se demande ce qu'il y aura l'année prochaine.* » (Munich)

Ces entretiens ont également mis en évidence le fait que Yello Strom est une entreprise que les clients perçoivent comme innovante, en particulier du fait de l'importance

accordée à internet dans la stratégie de l'entreprise. Ainsi, les clients insistent sur le fait que Yello Strom propose de nombreux services en ligne.

« On peut faire beaucoup en ligne. » (Munich)

« Tout est faisable online. » (Berlin)

De plus, le compteur « communicant », que Yello Strom a été la première à introduire sur le marché allemand, est reconnu comme un dispositif véritablement innovant. Considéré comme pratique à l'usage, il est perçu comme cohérent avec le discours de l'entreprise dans la mesure où il représente un facteur de transparence en termes de coût. Par l'avance technologique dont il témoigne et par les services qu'il autorise, ce dispositif distingue notablement l'entreprise de ses concurrents aux yeux des clients.

« C'est nouveau, personne ne le fait. » (Munich)

« Le compteur intelligent c'est nouveau et c'est efficace. (Munich)

« Le compteur c'est moderne. » (Berlin)

« Le compteur intelligent, c'est bien. On peut regarder du bureau ce qu'on consomme et on a un tarif spécial de 22 h à 6 h où on économise 33%. Dans le futur tout le monde aura un compteur comme ça. » (Berlin)

« On peut soi-même regarder combien on consomme. C'est pratique car on n'a pas de mauvaises surprises. En plus, avant je laissais des appareils en veille. » (Munich)

De la même manière, en ce qui concerne un autre dispositif technique qui est longtemps resté propre à Yello Strom, les clients insistent sur les possibilités liées à Eve, l'avatar de l'entreprise sur internet. En effet, ils sont tout d'abord plusieurs à évoquer son efficacité dans le cadre d'une recherche d'information sur le site de l'entreprise, car elle permet d'accéder directement à la page souhaitée, à la manière d'un moteur de recherche. Cet avatar est donc perçu comme un facteur d'amélioration de l'ergonomie du site internet de l'entreprise.

« Chez d'autres c'est via les FAQ. Là, on écrit son problème et on a la réponse.

C'est direct et si tu cherches quelque chose, elle t'y conduit. » (Berlin)

« L'avantage, c'est que tu n'as pas besoin de cliquer sur beaucoup de choses.

On trouve vite. » (Munich)

Mais, au-delà de cet aspect pratique, les clients notent surtout le fait que Yello Strom a anticipé les détournements possibles de son avatar. Ils apprécient le fait qu'Eve réponde généralement à propos, y compris quand les questions ne portent plus sur l'offre Yello Strom. La plupart des clients déclarent avoir essayé de tester les limites de l'avatar en posant des questions hors propos auxquelles Eve a répondu correctement, avec une note d'humour, restant conforme au style discursif de l'entreprise.

« Je trouve ça drôle. On peut lui poser des questions débiles : par exemple « chiffres du loto » et elle répond qu'elle ne sait pas prédire l'avenir. » (Munich)
« Ce n'est pas sérieux mais c'est drôle. La première fois je lui ai dit « c'est cher » et ça avait fonctionné. » (Berlin)

Finalement, malgré son statut potentiel de gadget, cet avatar n'est pas perçu comme inutile dans la mesure où il peut être réellement utilisé dans le cadre d'une recherche d'information. Il se révèle même efficace en la matière mais s'avère, pour beaucoup, plus amusant à utiliser qu'un simple moteur de recherche.

« Il n'y a rien de négatif » (Munich)
« C'est un peu gamin cette Eve. » (Munich)
« Ca c'est déjà une victoire. Quand on quitte cette page avec un sourire aux lèvres. » (Munich)

Dans ces conditions, Yello Strom se distingue aux yeux de ses clients par une utilisation spécifique des innovations technologiques. Si la notion d'innovation est spontanément associée à l'entreprise, les dispositifs techniques les plus originaux parmi ceux que celle-ci a pu mettre en place ne sont pas perçus comme des gadgets complexes destinés à un public exclusivement technophile. Ils sont au contraire plébiscités pour leur caractère à la fois simple, pratique et ludique, contribuant à porter le discours de l'entreprise et très éloignés de l'image d'une technologie froide ou difficile d'accès.

Finalement, que ce soit par ses partis-pris parfois contestables, par la tonalité humoristique de sa communication, par ses initiatives parfois décalées ou par sa manière singulière de mobiliser des technologies innovantes, Yello Strom parvient à utiliser ses supports de communication pour se distinguer effectivement de la concurrence aux yeux de son public. Ainsi, son anticonformisme s'avère être l'une des caractéristiques marquantes de son identité d'entreprise et de marque dans le cadre des rapports qu'elle entretient avec ses clients. La capacité de Yello Strom à entretenir cette

spécificité apparaît donc comme un enjeu majeur pour l'entreprise dans la perspective d'une concurrence exacerbée sur le marché de l'électricité. Si on la compare à ses concurrents, et particulièrement à ceux qui proposent des offres « low cost », Yello Strom semble disposer d'un bénéfice d'image mais il apparaît alors nécessaire de questionner l'actualité de l'entreprise, son insertion dans l'époque et sa capacité à faire évoluer son originalité face au public.

Yello Strom, un énergéticien en prise avec son temps ?

Comme nous l'avons vu plus haut, lors de ces entretiens, les clients rencontrés ont insisté sur l'approche spécifique développée par Yello Strom en matière d'innovation. Cependant, l'absence de positionnement de cette entreprise au sujet des problématiques environnementales émergentes est perçue comme anachronique et susceptible de représenter un frein au développement futur de l'entreprise voire un obstacle à sa pérennité. Malgré cela, de manière générale, la notion de modernité est souvent associée à l'entreprise, comme c'est par exemple le cas lorsqu'on demande aux clients de se représenter les locaux ou même le public de Yello Strom. Il est ainsi possible de s'interroger quant à la manière dont les personnes interrogées appréhendent la notion même de modernité. Quel sens et quelle place lui accordent-elles ?

Lors de ces entretiens, les clients ont évoqué à plusieurs reprises la possibilité, offerte par Yello Strom, d'effectuer en ligne de nombreuses opérations relatives au contrat d'approvisionnement en électricité.

« Tout est faisable en ligne. » (Berlin)

« On peut faire beaucoup online. Il y a les boutons pour ça. » (Munich)

L'existence d'un tel service est évaluée par les clients sur la base d'un critère de simplicité. Ils y voient un élément facilitateur permettant de traiter sans délai les questions ou problèmes qui peuvent apparaître. En cela, c'est plutôt la notion de souplesse qui désigne le mieux la manière dont ce dispositif technique s'ajoute à l'offre Yello Strom pour représenter aux yeux du client une solution simple aux questions relatives à l'énergie. Cette souplesse autorisée par la mise en place de certains dispositifs techniques et caractéristique du sens du service que nous avons pu évoquer plus haut, est parfois qualifiée de moderne par certains clients.

« Le flexibilité c'est moderne. Peu importe où l'on déménage, ils s'en occupent. » (Berlin)

« Le compteur communicant c'est moderne, ça donne plus de services et de simplicité. » (Munich)

Cependant, cette acception du terme « moderne » a été critiquée à plusieurs reprises lors des entretiens. Aux yeux des clients, la question de la modernité de Yello Strom semble finalement se poser de deux manières. D'une part, les dispositifs mis en place sont-ils modernes ? Par ailleurs, l'offre de Yello Strom, son approche du service rendu au client l'est-elle également ?

En ce qui concerne tout d'abord les dispositifs techniques, le fait que la souscription puisse être faite entièrement en ligne, sans recours à aucun formulaire papier, est remarqué par les clients. Cependant, cette fonctionnalité, bien que très exigeante en matière de technologie, ne représente pas à leurs yeux un facteur distinctif qui les conduirait à qualifier Yello Strom de « moderne », dans la mesure où les services en ligne proposés par les entreprises hors du secteur de l'énergie sont déjà très nombreux.

*« Ce n'est plus très innovant. Aujourd'hui il y a aussi la banque en ligne. »
(Munich)*

« Je trouve ça normal. Pas moderne. » (Berlin)

De même, si Eve est reconnue comme un personnage qui offre un visage à l'entreprise et qui cultive le style visuel et discursif de cette dernière en plus d'être un outil utilisable dans le cadre d'une recherche d'information, ce même avatar n'est pas non plus reconnu comme « moderne ». Si sa présence sur le site de Yello Strom distingue l'entreprise de ses concurrents, c'est davantage en termes d'agrément, mais pas en tant que dispositif particulièrement innovant.

« Ca donne une atmosphère cool. » (Munich)

« Ce n'est pas sérieux mais c'est drôle. » (Berlin)

A l'inverse, le compteur communicant est spontanément évoqué pour illustrer la modernité technologique de l'entreprise, dans la mesure où Yello Strom est perçue à travers lui comme en avance sur son temps et sur la concurrence. Parmi les dispositifs mis en place par l'entreprise, le compteur bénéficie donc aux yeux des clients d'un statut particulier.

« Le compteur intelligent c'est moderne, ça donne encore plus de service et de simplicité. » (Munich)

« Ils ne sont pas plus modernes que les autres. Moderne c'est quand tu as quelque chose de nouveau. Le compteur intelligent, oui. Sinon, non. » (Berlin)

Si on en croit la manière dont les clients interrogés évaluent les outils techniques mis en place, la notion de modernité semble être abordée en termes d'anticipation technologique, d'innovation, et même de rupture. Sur cette base, Yello Strom est perçue comme une entreprise relativement innovante en matière de technologie grâce à l'introduction de son compteur communicant. Mais de manière générale, elle n'est pas perçue comme leader en matière d'innovation technologique.

« Moi je trouve Vattenfall plutôt moderne, car ils ont des projets avec Mercedes pour des voitures électriques. Yello ne le fait pas. » (Berlin)

Cependant, au regard de notre analyse, il paraît réducteur d'affirmer que Yello Strom ne se distingue de la concurrence que par ce seul compteur. En effet, ce dernier utilise une technologie de pointe qui permet à l'entreprise de promettre à ses clients une transparence accrue de son offre. En cela, le compteur communicant ne représente qu'un maillon technologique au service d'une approche plus globale que nous avons pu décrire plus haut : celle d'un certain sens du service.

Dans ces conditions, il est possible de s'interroger quant à la modernité de l'offre de Yello Strom. Au cours de ces entretiens, les clients rencontrés ont mis l'accent sur le fait qu'en proposant une telle offre, Yello Strom leur paraît davantage actuelle qu'avant-gardiste. Lors des deux entretiens, ils ont préféré qualifier l'entreprise de « contemporaine » (Zeitgemäß) plutôt que de « moderne ». Ainsi, si Yello Strom n'est pas assez innovante en termes de technologie pour être reconnue comme « moderne », la manière dont elle aborde ses clients est spontanément décrite comme correspondant aux attentes actuelles du public. Yello Strom proposerait donc un service qui s'inscrirait dans son temps, qui répondrait aux attentes émergentes du public sans pour autant être perçue comme véritablement moderne.

*« Je dirais : ils sont bon marché ou contemporains mais pas modernes »
(Berlin)*

« Contemporain, je trouve ça plus adapté comme terme. » (Munich)
« Ils sont en cohérence avec les évolutions de la société.

Ils ont développé un service que la société demande. Il y a cinq ans c'était Geiz ist geil (Être avare c'est d'enfer), et ils n'étaient pas chers. Maintenant c'est d'autres valeurs et c'est tout faire en ligne. » (Berlin)

3.2.2.4. Yello Strom : le parti-pris d'une relation asymétrique

Les entretiens d'explicitation dont nous venons de présenter l'exploitation synthétique nous montrent que les clients de Yello Strom insistent sur le fait que l'entreprise répond de manière subtile à des attentes actuelles, en particulier en matière de transparence et de justesse des offres. Ils remarquent ainsi que Yello Strom a su anticiper l'évolution de celles-ci, évolution caractérisée, depuis quelques années, par le passage d'une approche « Low cost », susceptible de leur réserver de mauvaises surprises, à une approche considérée comme juste sur le plan technique et commercial. Les clients se montrent alors confiants dans la capacité de Yello Strom à adapter son offre au contexte socio-économique et culturel dans lequel elle s'insère. Cependant, un point problématique majeur est soulevé à travers la question de l'émergence des questions environnementales : l'absence de prise en compte de celles-ci par l'entreprise représente, aux yeux du client, une limite majeure de sa stratégie.

Les clients de Yello Strom soulignent leur intérêt et leur attachement à une relation client qu'ils perçoivent comme paisible et délibérément asymétrique en leur faveur, notamment en ce qui concerne la fréquence des contacts. Ici, la notion de relation n'est pas associée à une attente en termes de participation, de proximité, mais bien à celle d'une disponibilité adaptée aux besoins exprimés par les clients, ce qui témoigne d'une logique de communication fondée, au moins en apparence, sur l'intervention du récepteur et non sur une quelconque démarche invasive de l'énergéticien. Ces éléments semblent contribuer à la construction d'une confiance non proclamée par l'entreprise, mais vécue comme telle par les clients qui, de ce fait, paraissent ressentir la dimension commerciale des offres de Yello Strom comme non feinte, non dissimulée, totalement assumée et dénuée de toute forme de pression.

La majorité des évocations recueillies constituent un faisceau de significations qui semble dessiner un modèle social particulier de la relation client, fondé sur des interactions consenties et choisies par le récepteur, modèle que les consommateurs

associent, en outre et par extension, à une représentation de l'entreprise Yello Strom en tant qu'organisation bénéficiant d'un fort capital de sympathie et porteuse d'une réelle capacité d'empathie envers son public. Les clients vont d'ailleurs jusqu'à attribuer à l'entreprise des caractéristiques qu'ils ne peuvent pas véritablement vérifier, comme un modèle hiérarchique plat et une atmosphère de travail agréable, ce qui témoigne d'un processus de projection particulièrement favorable à Yello Strom. En termes de représentations et d'évocations, il est donc possible de parler d'un univers symbolique Yello Strom qui, dans toutes ses déclinaisons, apparaît cohérent et pertinent aux consommateurs. De ce point de vue, à l'inverse d'une démarche communicationnelle reposant sur une hypersymbolisation des messages et des discours, la mise en scène opérée par Yello Strom apparaît, aux yeux du client, comme ancrée dans la réalité et ce, malgré des partis-pris esthétiques et stylistiques très affirmés, voire décalés.

3.3. Evolutions entrepreneuriales et évolutions sociétales, quelle cohérence ?

L'ensemble des résultats auxquels nos analyses ont abouti témoigne effectivement d'une interpellation de la relation client d'EDF, tant dans sa conception même que dans ses différentes déclinaisons en messages et en dispositifs.

Il est particulièrement remarquable que les clients d'EDF adoptent une posture réflexive vis-à-vis de la relation client mise en place, posture qui se traduit principalement en un certain nombre d'interrogations sur les formes et les effets de styles communicationnels mobilisés. De ce point de vue, la relation client d'EDF semble approchée par les consommateurs au second degré, ce qui les amène davantage à assister à la mise en scène de la relation client plutôt que d'y jouer un véritable rôle actif, comme si son sens leur semblait peu accessible ou leur échappait.

Ce déficit de signification semble particulièrement alimenté par les effets d'un processus d'hypersymbolisation identifiable dans les supports mobilisés par EDF et conduisant l'entreprise à offrir une succession de messages relativement décontextualisés au regard des attentes et de la quotidienneté vécue par la clientèle. Nous avons cependant, souligné la capacité des formes communicationnelles convoquées par EDF à susciter des évocations riches, productrices d'intérêt chez les

récepteurs, mais limitées par des attributions qui s'avèrent soit erronées, soit qui renvoient au passé de l'entreprise plutôt qu'à ses orientations et ses offres actuelles. A ce sujet, la confusion identitaire relevée par les clients entre les marques EDF et EDF Bleu Ciel paraît symptomatique d'un positionnement et d'un processus de médiation qui peinent à s'affirmer quand les supports et les dispositifs de communication se succèdent à une fréquence rapprochée et à l'aune d'une itération soutenue en ce qui concerne la mise en scène de la relation client.

Sur un autre plan, il semble que, là où Yello Strom a fait le pari d'une relation client affichée comme chaleureuse et dédramatisée, portée par une dimension ludique et une fantaisie non perturbatrice, EDF se réfère à une tentative didactique relativement complexe. Cette posture communicationnelle, dont on peut d'ailleurs se demander si elle n'est pas plutôt de nature informationnelle, semble en effet faire écho à l'héritage historique d'un modèle d'organisation relais d'une politique publique interventionniste et d'une conception transmissive du rapport au client.

En ce sens, nos analyses mettent en évidence la difficulté d'EDF à concilier son récent positionnement commercial avec une mise en scène cohérente, pertinente et tangible du service offert à un public autrefois usager et aujourd'hui client, ce qui se traduit par une accumulation et une succession de discours, de messages, de dispositifs qui confinent parfois à la surcharge informationnelle. Ainsi, si EDF a discerné bon nombre d'évolutions sociétales susceptibles d'infléchir sa relation client, il semble qu'elle peine à articuler les éléments de ce diagnostic avec ses propres mutations statutaires, organisationnelles et stratégiques.

CONCLUSION GENERALE

Quel scénario pour quelle mise en scène de la relation au client ?

A l'issue de ce travail de recherche, nous voudrions consacrer notre conclusion à trois mises en perspective. La première concerne les leçons que nous avons pu retirer de notre expérience de doctorant sous convention Cifre afin d'en souligner la plus-value pour le jeune chercheur ainsi que ses limites. Nous viserons ensuite à synthétiser nos conclusions quant à la validité des hypothèses que nous avons posées au début de cette thèse tout en cherchant à modéliser les principaux résultats auxquels nous sommes parvenus. Cette modélisation aura pour intention de dépasser le seul cas de la relation client d'EDF pour resituer le problème plus général de l'évolution des interactions entre l'entreprise et sa clientèle dans ses dimensions sociales, sémiotiques et politiques. A partir de ces résultats, nous soulignerons l'apport fondamental d'une approche communicationnelle des relations entre les organisations et leurs publics. Nous esquisserons enfin quelques perspectives de recherche à propos de cette même thématique.

Nous avons déjà eu l'occasion d'insister, dans l'introduction de cette thèse, sur l'opportunité qu'a représenté la signature d'une convention Cifre pour mener à bien un travail de recherche en Sciences de l'Information et de la Communication. Au-delà de questions de financement certes non négligeables, les conditions offertes par ce dispositif en ce qui concerne l'accès facilité au terrain, à des informations et à des contacts, ont constitué un facteur favorable à la mise en place et à la conduite de nos travaux, notamment lors des phases de recherche documentaire et au moment de l'organisation des entretiens que nous avons pu mener auprès de clients du secteur de l'énergie en France et en Allemagne. Après trois ans passés chez EDF, quels constats

sommes-nous en mesure de formuler par rapport à cette expérience de recherche « intégrée » et à ses apports ?

Dans le cadre de la convention signée avec EDF Recherche et Développement, nous avons pu effectuer notre travail de recherche au sein du GRETS (Groupe de Recherche Energie Technologie et Société). Il nous est aujourd'hui possible de noter que le fait d'être intégré à une équipe de recherche ayant produit un nombre important de travaux à propos d'EDF nous a beaucoup aidé à développer notre compréhension de la relation client telle qu'elle a été pratiquée et se trouve pratiquée aujourd'hui dans l'entreprise. Cette diversité des approches disciplinaires avec lesquelles nous avons été mis en contact a ainsi pu représenter une forme de contrepoint à la rareté des travaux consacrés à ces questions en SIC.

Cependant, sur le même plan, nous avons aussi éprouvé la difficulté d'être le seul chercheur en sciences de l'information et de la communication dans cette équipe composée essentiellement de chercheurs en sociologie, en anthropologie et en sciences du langage. Nous avons ainsi été amené à construire les éléments de notre propre recherche tout en devant tenir compte de questionnements différents et parfois éloignés de l'ancrage disciplinaire que nous cherchions à conquérir et à préciser. En tant qu'apprenti-chercheur, nous nous sommes trouvé confronté à la difficulté de devoir définir et justifier des choix théoriques et méthodologiques qui demeuraient pour nous en cours d'élaboration dans le champ des SIC et envers lesquels nous n'avions en l'état qu'une vision parcellaire et insuffisamment formalisée et argumentée.

Par ailleurs, la direction Recherche et Développement d'EDF au sein de laquelle nous avons été admis est, depuis sa fondation, un organisme de recherche « intégrée », dont les travaux sont, dans leur très grande majorité, menés à partir de commandes passées par les directions opérationnelles du groupe, selon une logique dominante de recherche-action. Notre travail de recherche s'est ainsi trouvé agrégé au projet « Outils et métiers de la relation client », lequel a pour objectif de répondre à des demandes émanant des directions de la communication et du marketing, d'où certains écarts en termes de conceptions des finalités et de la conduite d'une activité de recherche, écarts d'autant plus sensibles que le vocable « communication » renvoie fréquemment et principalement, y compris chez certains chercheurs, à des missions opérationnelles menées par des consultants.

C'est là toute la distinction qu'opère Laurent Morillon entre études et recherche, notamment en ce qui concerne leurs différentes temporalités⁴²⁹. En effet, nous nous sommes engagé dans un projet pour trois années alors que les préoccupations des personnes qui nous entouraient étaient davantage liées à l'actualité des questions posées par l'entreprise. Laurent Morillon et Elizabeth Gardère notent encore à ce sujet : « Tandis que l'objet d'étude est instable car mouvant au gré de l'évolution du projet, le chercheur combine les résultats entre eux. »⁴³⁰

C'est donc une recherche permanente d'équilibre et de cohérence à laquelle nous avons dû nous livrer, entre le besoin d'affirmer une posture de recherche et l'influence d'une logique d'étude, entre les contraintes d'un travail d'investigation, de construction de l'objet de recherche et une logique d'entreprise qui exprime ses attentes en termes de réponses opérationnelles.

Nous en tirons la conclusion selon laquelle nous avons dû assumer le statut complexe d'un apprenti-chercheur, à la fois intégré et extérieur à une équipe en place, elle-même diverse et complexe dans sa composition, ses modes d'intervention et ses objectifs.

Nous nous devons donc d'insister ici encore sur une nécessité que nous considérons comme une leçon de notre expérience, à savoir celle de la construction précise et du maintien du positionnement épistémologique du travail de recherche du doctorant sous convention Cifre, positionnement qui implique un effort permanent d'explicitation et de concertation, lequel constitue en soi un fructueux exercice communicationnel.

La confrontation des résultats que nous avons pu obtenir grâce à nos diverses investigations et des hypothèses que nous avons formulées au début de cette recherche nous permet tout d'abord de prendre la mesure de l'importance du modèle français de service public - peut-être devrait-on dire cet idéal dans la mesure où la question de son effectivité peut être posée - dans l'histoire et dans la culture de l'entreprise EDF. De

⁴²⁹ Morillon, Laurent (2008), *Ibid.*

⁴³⁰ Morillon, Laurent, Gardère, Elizabeth, « Le doctorant Cifre en communication des organisations : un jeune chercheur entre implication et distanciation », in *Actes du colloque international « Jeunes chercheurs et recherches récentes - La communication des organisations en débat dans les SIC : Quels objets, terrains et théories ? »*, Université de Bretagne Rennes 2, les 11 et 12 juin 2009, p. 88, disponible en ligne : <http://org-co2009.lescigales.org>, dernière consultation le 15/06/12

fait, le rapport qu'EDF a entretenu et développé avec son public apparaît particulièrement marqué par les logiques qui ont présidé à la fondation de l'énergéticien en 1946, héritées de la modernité industrielle et des projets socio-économiques de l'Après-guerre. Ainsi, il est apparu qu'EDF a fait naître sa relation au client selon un modèle de « distribution »⁴³¹ empreint de verticalité, un modèle de prévision et de maîtrise. En ce sens, ce type de conception de l'organisation de la production s'est principalement apparenté à une vision structuraliste et analytique et par là même a consacré peu d'attention aux acteurs, soit aux individus et aux groupes concernés. Le concept de distribution s'est inscrit durablement dans l'histoire et les pratiques productives et commerciales d'EDF en tant qu'héritage d'une représentation pyramidale et relativement autarcique de la conduite des activités. C'est notamment ce qu'ont pu démontrer nos analyses consacrées aux rôles des corps d'ingénieurs dans la création et le développement d'EDF ainsi qu'au rapport particulier de cette entreprise avec l'Etat.

Confrontée ensuite et progressivement au défi de sa mise en concurrence, que ce soit par rapport à d'autres énergies, telles que le fuel domestique au début des années 1970, ou par rapport à d'autres entreprises dans le cadre d'un processus de libéralisation du marché européen de l'énergie engagé dans les années 1990, EDF a cherché à intégrer une démarche commerciale qui puisse faire d'elle un acteur performant du marché des services à l'échelle nationale, mais aussi internationale. Désormais exposée à la concurrence, l'entreprise EDF s'est trouvée *de facto*, et malgré la volonté déclarée de « ne pas être une entreprise comme les autres », intégrée au marché des services, au côté d'autres entreprises de réseaux en charge de la gestion de l'eau ou des télécommunications et souvent issues elles aussi de la réorganisation d'anciennes entreprises publiques.

Cette évolution progressive de la place, du rôle et du statut d'EDF dans la société française s'est par ailleurs accompagnée d'une évolution marquée des pratiques et des discours de l'entreprise en ce qui concerne son rapport au public. En effet, nous avons pu constater qu'elle a, dès 1973, initié une véritable rupture de représentation en cessant de s'adresser à ses *usagers* pour introduire une nouvelle figure, celle du *client*. La proclamation de cette dernière a ainsi été présentée aux intéressés comme une

⁴³¹ La notion de distribution constitue un référent fort de la phraséologie d'EDF au regard de son activité et de son rapport à sa clientèle, comme en témoigne les modèles d'organisation qui ont présidé la conduite de ses activités. A ce sujet, voir en annexe 19 l'organigramme d'EDF en 1980.

possibilité nouvelle qui leur était offerte de s'informer et de faire leur choix en matière de consommation d'énergie, ce qui renvoie davantage à la définition classique du consommateur qu'à celle du client. Cependant, nous avons pu montrer qu'au cours des années 2000, EDF a de nouveau fait évoluer son approche du client en inscrivant ses discours et ses pratiques communicationnelles dans un courant en plein développement chez les praticiens du marketing : le « marketing relationnel ». Cette approche, au sujet de laquelle certains ont pu se demander si elle représentait un véritable changement de paradigme pour le marketing, se caractérise alors par la volonté de « fidéliser » le client, de le retenir, notamment en entretenant avec lui un lien, une relation qui irait au-delà de la simple transaction commerciale.

Nos résultats ont confirmé que, dans le cas d'EDF, cette orientation s'est essentiellement traduite dans la mise en place de dispositifs techniques et organisationnels visant l'optimisation d'une relation au client pensée comme « relation client », c'est-à-dire selon une logique essentiellement gestionnaire et tournée vers la quête d'efficience économique. Il apparaît en effet que cette relation client est fondée avant tout sur la multiplication des possibilités d'interactions entre entreprise et public, interactions qui demeurent pourtant placées sous le sceau d'une rentabilité associée à la compétitivité.

Mais nous avons également pu constater que le développement de ces nouvelles pratiques communicationnelles a été accompagné par l'émergence d'une mise en scène spécifique du rapport entre EDF et son public, une mise en scène qui a notamment affirmé la figure d'un client acteur de sa consommation d'énergie, un client agissant, un client impliqué dans son rapport à EDF.

Ainsi, l'analyse des messages et des supports que nous avons effectuée confirme qu'en cherchant à s'adapter aux évolutions de la société et aux mutations des attentes et des comportements des consommateurs d'énergie électrique, EDF semble s'être écartée de son positionnement identitaire originel et fort d'entreprise publique, tout en peinant à en établir un autre, plus commercial, qui puisse paraître cohérent et porteur de sens pour le public dans de nouveaux contextes d'échange. Alors que toute son histoire s'est trouvée fondée sur la représentation et la perception d'une épopée à valeur d'émancipation et de progrès, EDF paraît s'être en partie éloignée de ce qui pouvait constituer les bases d'un véritable récit de la relation au client.

Nos travaux, et notamment les entretiens que nous avons pu mener avec des clients d'EDF, auront également montré que la perception de ce récit originel s'est trouvée partiellement occultée par la multiplication de dispositifs et de messages plus ou moins articulés, donnant finalement le sentiment d'une débauche de signes sans qu'apparaisse pour autant un sens véritablement renouvelé, cohérent, lisible et potentiellement fédérateur du rapport entre entreprise et clientèle.

Sur ce plan, le caractère cumulatif de la mise en scène du rapport au client par EDF témoigne d'une certaine hésitation entre un modèle de distribution qui prônait l'égalité des abonnés et une logique de marketing relationnel fondée sur la segmentation de la clientèle. L'analyse des données qualitatives recueillies auprès de cette même clientèle révèle notamment que ce processus semble avoir introduit chez certains de ces clients un sentiment de confusion identitaire et de difficulté de perception des changements entrepris et mis en avant par EDF. Ainsi, entre métier de producteur et de distributeur d'électricité et métier de conseil, entre usager d'un service historiquement public et client d'une entreprise qui se revendique leader sur un marché devenu concurrentiel, les messages et les dispositifs de communication développés par EDF ne paraissent pas avoir réussi à établir les liens de sens nécessaires pour que les clients s'approprient et adhèrent, à travers la nouvelle mise en scène proposée, aux nouvelles significations voulues par l'entreprise.

A quoi peut donc tenir cet entre-deux du sens, cette conversion inachevée de modèle et de logique ? A ce sujet, nous parvenons à la conclusion suivante : si EDF a su tenir compte, pour la mise en place et le développement de sa relation au client, de dimensions propres à la réalité des besoins et des usages des particuliers en énergie, de l'évolution des marchés, des progrès technologiques, et pour partie, des exigences liées à la production de formes communicationnelles signifiantes dans ses messages, elle n'a su qu'insuffisamment appréhender la question de l'imaginaire et de la perception chez ses cibles.

Ainsi, nous avons pu confirmer dans nos travaux qu'en cherchant à dessiner et à maîtriser les contours de la figure du client, parfois à l'aune d'une dimension pédagogique, l'entreprise a, depuis les années 1970, emprunté une forme communicationnelle essentiellement transmissive, au sein de laquelle le récepteur demeure avant tout spectateur de sa propre mise en scène ainsi que du discours tenu sur

sa relation avec EDF. En ce sens, plusieurs campagnes témoignent d'une dimension déclarative, voire parfois incantatoire du discours tenu par l'entreprise, notamment lorsque celle-ci annonce vouloir « se tourner totalement vers le client »⁴³².

Les entretiens que nous avons pu mener ont mis en évidence le fait qu'EDF a émis, dans ses campagnes de communication et dans ses dispositifs de relation au client, des discours capables de déclencher l'intérêt de ses publics, mais cette attention provoquée ne paraît pas bénéficier à l'entreprise en termes de reconnaissance de l'identité nouvelle dont elle a voulu se doter, ni de la figure du client impliqué qu'elle a souhaité promouvoir dans le cadre d'une relation définie par elle. De ce point de vue, EDF serait parvenue à déclencher une certaine richesse, un certain foisonnement en termes d'évocations mais se serait heurtée à de fortes limites en ce qui concerne l'obtention de véritables attributions permettant de reconnaître et de valoriser son nouveau positionnement et le sens de son action auprès des clients.

Parmi les raisons qui ont pu conduire aux écarts de signification évoqués ci-dessus, nous avons pu confirmer à travers nos analyses que les premières campagnes de communication adressées par EDF à ses usagers ont été marquées par une forte dimension indicielle en raison de leur tentative de représentation figurative de la production et des usages de l'électricité (barrages et lignes à haute tension), puis par une dimension iconique comme en témoigne la mise en scène d'ouvriers inclus dans l'ampoule électrique du message de 1979. En revanche, au moment où EDF s'est engagée dans une démarche marketing, l'entreprise a cherché à faire porter ses messages par des formes plus symboliques, telles que le nuage d'EDF Bleu Ciel. Faute d'un appui suffisant sur l'analyse de la perception du client, cette nouvelle orientation a pu engendrer des difficultés de compréhension et d'adhésion chez ce dernier, comme le révèlent encore les entretiens d'explicitation que nous avons réalisés.

Du fait d'un recours insuffisant à une problématique de la perception et de la réception par le client, c'est le constat d'une certaine hypersymbolisation qui émerge de l'analyse de la mise en scène proposée par EDF au sujet de sa relation au client. Ainsi, comme nous avons pu le relever lors des entretiens d'explicitation, alors qu'une majorité des clients expriment des attentes en ce qui concerne une « relation client » fondée sur la

⁴³² Document stratégique « Vers le client » analysé page 159.

justesse, la sobriété, la disponibilité ou encore la tranquillité et l'efficacité, la profusion de signes déployés et la complexité des médiations symboliques mobilisées par l'entreprise laisse percevoir à la clientèle une certaine standardisation « publicitaire », un éloignement, parfois une confusion ou un vide de sens qui confine au futile.

Malgré cette insuffisance relative de médiation, nous avons cependant pu relever qu'EDF a su accompagner et gérer sa relation au public à travers deux premières formes d'apprentissage au sein desquelles elle a cherché à engager ses clients : d'une part, l'apprentissage du produit « électricité » et des facilités procurées par sa technologie et ses usages et, d'autre part, celui de l'entreprise EDF en tant qu'organisation désireuse de développer une communication institutionnelle. En revanche, EDF semble avoir éprouvé par la suite des difficultés à affirmer une identité de marque, du fait que l'entreprise s'est trouvée associée à une énergie électrique perçue comme garantie par la permanence de l'action publique et désormais ancrée dans la banalité du quotidien. C'est donc le temps du symbolique qu'EDF n'a pu ou n'a su assimiler et exprimer, ce qui explique pour partie le caractère cumulatif et hésitant du discours émis à partir du « tournant commercial » de 1973. Faute d'avoir réussi à véritablement entrer dans l'ère de l'expression symbolique, EDF s'est livrée à une certaine fuite en avant en termes de production de thématiques, de dispositifs et de signes de communication, laquelle a engendré les difficultés de perception évoquées plus haut. Il apparaît ici clairement que les conversions identitaires des organisations sont délicates à penser et à mettre en œuvre, qu'elles ne peuvent s'appuyer ni sur une seule dimension technologique, ni sur une multiplicité de signes qui serait considérée comme suffisante au déclenchement d'une mutation de perception.

Dès lors, comment caractériser cette tentative de conversion identitaire telle qu'EDF l'a conçue et dont nous venons de voir qu'elle a rencontré un point de butée lorsqu'il s'est agi de manier une dimension symbolique jusque là moins familière à l'entreprise ?

Une des conclusions qui émerge de nos travaux à ce sujet amène à reprendre à notre compte la thèse synthétisée par Aurélie Laborde et selon laquelle EDF, comme d'autres entreprises dites *orientées client*, se serait livrée à une tentative d'« enveloppement du

discours marchand au profit de l’affichage d’une logique de l’écoute, de l’accompagnement, voire du don »⁴³³. Cependant, cette tentative, dont nous avons vu qu’elle a été plusieurs fois répétée dans diverses campagnes de communication, s’est parfois révélée contre-productive du fait qu’elle a conduit le client à une réflexivité sur sa relation à l’entreprise plutôt que sur son rapport à l’énergie. Ainsi, et comme le confirment nos entretiens d’explicitation, en amenant le client à davantage s’interroger, voire à douter à propos des procédés de communication déployés envers lui, EDF ne parvient pas à faire partager le sens de sa démarche de changement identitaire qu’elle veut mettre en scène, que ce soit en termes d’orientation inhérente à sa nouvelle politique de marque, d’intention au plan de sa capacité à proroger la logique de service qui lui avait valu sa reconnaissance ou encore de plus-value offerte au client à travers cette mutation annoncée. C’est bien parce que ces critères propres à la construction et à l’émission du sens d’un message⁴³⁴ ne se sont pas traduits de manière cohérente dans le rapport au client que cet « enveloppement du discours marchand » apparaît davantage comme un affichage, parfois source de suspicion chez la clientèle quant à la crédibilité et à la sincérité des intentions exprimées.

Mais au-delà de cette acception de la notion d’enveloppement, Nicole D’Almeida a apporté un éclairage qui nous semble particulièrement important en introduisant la notion de « réenchantement » pour analyser le passage d’une économie de la transaction à une économie de la relation.⁴³⁵

Nicole D’Almeida aborde ainsi la mise en scène du rapport au client sous l’angle d’une création de récits d’entreprise qui serait une réponse au désenchantement pointé du doigt par Weber, au règne d’une rationalité économique qui ne ferait plus sens pour une part du public. Ainsi, après l’affaiblissement des métarécits décrits par Lyotard⁴³⁶, dont ceux du monde du travail, de la production et de la consommation, les entreprises peineraient désormais à faire sens auprès des clients avec les seuls outils de la

⁴³³ Laborde, Aurélie, « Les enjeux de la relation client », in *Communication et Organisation*, 2005, n° 27, *Fidélisation et personnalisation - Les nouvelles formes de relations consommateurs/entreprises*, coordonné par Aurélie Laborde, Bordeaux, Presses Universitaires de Bordeaux, p. 11

⁴³⁴ Bougnoux, Daniel, *La communication par la bande – Introduction aux sciences l’information et de la communication*. Paris : Editions la découverte, 1991, pp. 237-240 et Bougnoux, Daniel, *Introduction aux Sciences de l’Information et de la Communication*. Paris : La Découverte, 2002

⁴³⁵ D’Almeida, Nicole, *Les promesses de la communication*. Paris : PUF, 2001, pp. 184-198

⁴³⁶ Lyotard, Jean-François, *La condition postmoderne*. Paris : Editions de Minuit, 1979

rationalité. Elles chercheraient donc à recréer des récits, des symboles, dont la capacité de persuasion et d'évocation reste à démontrer. Cependant, l'auteur insiste sur le fait que, pour faire sens, ce réenchancement ne doit pas être conçu comme une dénégation du réel et de l'histoire, ni comme une « fiction inventée de toute pièce », mais qu'il doit plutôt s'appuyer sur l'existant et le continuum des représentations, des valeurs et des activités. De ce point de vue, une nouvelle identité, qu'elle soit de marque ou d'entreprise, ne peut relever d'une décision *ex nihilo*, elle est le produit et la cristallisation d'événements et de choix antérieurs, eux-mêmes constitutifs d'identités en recomposition.

Pourtant, l'entreprise, soumise à une culture, à des contraintes et à des logiques d'action et de décision, tente fréquemment d'intervenir sur les dimensions sensible et symbolique de la communication humaine, et plus particulièrement de la relation client, mais avec des procédés identiques à ceux qu'elle mobilise lorsqu'il s'agit de modifier des caractéristiques tangibles de son organisation ou de ses productions. Pourtant, à la lumière de nos résultats, il semble bien que ces dimensions sensible et symbolique résistent pour une bonne part aux logiques de causalité directe applicables au traitement de la réalité productive et se manifestent ainsi en contrepoint des velléités entrepreneuriales. Nicole D'Almeida souligne encore, à partir des travaux de Weber, combien la mise en place de dispositifs ne peut suffire à l'expression d'un réenchancement, source de sens partagé entre l'entreprise et ses clients, car « les innovations techniques sont des progrès dans la mesure où elles favorisent une meilleure maîtrise de l'environnement naturel ; en revanche elles ne sont pas au service du sens ni de la compréhension de l'agir humain. Elles facilitent le faire mais obscurcissent le sens. »⁴³⁷. Ainsi, tout se passe comme si EDF avait, pour une grande part, tenté d'installer et de transmettre une figure du client, une sorte de créature à sa mesure et à son image en négligeant la possibilité que cette même créature lui échappe et s'affranchisse des interactions réglées que l'entreprise avait pensé pouvoir lui appliquer de manière unilatérale et pérenne.

Il est encore possible de s'interroger sur la part d'idéologie inhérente à l'affirmation, par bon nombre d'entreprises, du statut d'un client très libéral, voire libéré. En effet, dans le

⁴³⁷ D'Almeida, Nicole (2001), *Ibid.*, p. 178

cas d'EDF et malgré l'émergence de normes de modération⁴³⁸ que l'on commence à identifier dans les pratiques de consommation, cette figure résiste difficilement à une analyse factuelle. En effet, lorsque l'on prend en considération le temps et l'attention que consacrent réellement un individu ou un foyer à la gestion de sa consommation d'énergie, on constate que, d'une part, le nombre de fournisseurs demeure plus que restreint malgré les discours sur la libéralisation des marchés concernés et que, d'autre part, les consommateurs sont soumis à des offres de services diverses et multiples relatives à chaque facette et à chaque temps de leur existence. Dans ces conditions, le client véritablement engagé et impliqué mis en scène par EDF pourrait relever soit d'une frange minoritaire de la population concernée, soit d'une pure conception entrepreneuriale mise en avant par Bernard Floris lorsque ce dernier parle du marketing comme d'une technique d'ingénierie symbolique au service d'une idéologie managériale.⁴³⁹

Une fois évoqué le caractère potentiellement idéologique de cette volonté d'« humaniser ce qui ne l'est pas ou ne l'est plus »⁴⁴⁰ dans le cadre de la relation client, une autre question apparaît : celle du rapport au pouvoir dans le contexte des échanges propres à cette relation. Selon nous, à travers les formes usuelles d'expression du rapport au client que nous avons décrites dans cette thèse, se trouve corroborée l'image d'un pouvoir que Crozier et Friedberg avaient décrit comme la capacité de gérer des informations importantes et pertinentes pour autrui.⁴⁴¹ De ce point de vue, alors que la relation client est mise en scène comme une possible libération ou un dégagement des contraintes liées à l'accès à l'énergie, les dispositifs d'information et de contact relèvent bien d'une logique de contrôle de la relation. En ce sens, les pratiques de relation client s'apparentent, selon nous, à une tentative de construction et d'imposition, en lieu et place d'une communauté naguère fonctionnelle, d'une communauté symbolique au sein de laquelle se nouent et surtout sont *réglées* des interactions soumises à des ajustements choisis par l'émetteur et proposés au récepteur comme de véritables plus-values

⁴³⁸ Garabau-Moussaoui, Isabelle, « De la société de consommation à la société de modération », in *Les Annales de la recherche urbaine*, 2007, n° 103, pp.112-119

⁴³⁹ Floris, Bernard, *Communication et gestion symbolique dans le marketing*, article inédit, 2001, disponible en ligne : <http://w3.u-grenoble3.fr>, dernière consultation le 23/06/2012

⁴⁴⁰ D'Almeida, Nicole (2001), *Ibid.*, p. 199

⁴⁴¹ Crozier, Michel, Friedberg, Erhard, *L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective*. Paris : Seuil, 1977

individuelles en matière de service et d'identité. Ainsi, ce type de communauté symbolique ne se présente pas comme un espace de médiation mais bien comme un lieu de transmission orientée.

Dès les années 1960, Jean Baudrillard, dont nous avons évoqué les travaux au début de cette thèse, a envisagé les effets de cette imposition d'une communauté symbolique autour de la consommation. Il a notamment avancé l'idée selon laquelle la société serait gagnée par la consommation au point de devenir une société *de consommation*⁴⁴². Selon lui, cette extension de l'économique aux dépens du social serait caractérisée par trois facteurs. Il relève tout d'abord l'importance prise par la peur de ne pas pouvoir consommer : celle-ci serait telle que la logique de consommation se substituerait à la morale. Dans ces conditions, le corps humain deviendrait un objet et le capital ne pourrait être envisagé indépendamment de sa maximisation, de sa croissance. Selon ce point de vue, afin de répondre à ce même impératif de croissance, les entreprises s'investiraient dans la production de discours et d'images pour stimuler la consommation sans que la question du sens de cette dernière ne soit plus discutée.

Il est alors intéressant de rapporter l'analyse élaborée par Baudrillard en ce qui concerne le statut de ces images mobilisées par les entreprises. En effet, dans son ouvrage *Simulacre et simulation*⁴⁴³, ce dernier développe la thèse selon laquelle les discours de promotion de la consommation feraient appel à des images qui ne seraient plus des représentations d'une réalité figurée, mais qui la masqueraient ou dissimuleraient même son absence. Ainsi, le discours adressé aux consommateurs produirait des images n'ayant aucun rapport avec une quelconque réalité, des images réduites à de purs simulacres. De telles images ne relèveraient plus alors de l'ordre de l'apparence mais de celui d'une simulation qui prendrait appui sur des stratégies de persuasion ciblées en fonction des publics visés, sur des mythes fondateurs ainsi que sur l'illusion d'une objectivité. Elles ne seraient plus un double de la réalité mais consacrerait la fin de l'imaginaire en annonçant « la liquidation de tous les référentiels ».

Nous voyons ici que le constat que nous avons établi en termes d'hypersymbolisation de la relation client d'EDF peut être rapproché de l'analyse formulée par Baudrillard,

⁴⁴² Baudrillard, Jean, *La société de consommation*. Paris : Denoël, 1970

⁴⁴³ Baudrillard, Jean, *Simulacres et simulation*. Paris : Galilée, 1985

mais pour partie seulement car, si nous partageons les constats relatifs à l'avènement d'un monde de l'image dans le champ socio-économique, il ne nous semble pas possible de saisir les évolutions des discours d'entreprise en termes de vérité ou de fausseté des représentations produites. En effet, comme le remarque encore Nicole D'Almeida, une telle acception fait l'hypothèse d'une passivité du public, perspective dont nous nous sommes clairement écarté dans cette thèse.

Il faut d'ailleurs noter qu'un auteur comme Corcuff⁴⁴⁴ a fortement critiqué la pensée de Baudrillard qui, selon lui, tomberait dans les « impasses postmodernes ». Pour lui, cette approche souffre en effet d'un déficit méthodologique car l'auteur aurait négligé d'appuyer ses théories sur une véritable analyse critique validée par le terrain. Par ailleurs, Baudrillard aurait fait preuve d'un certain déterminisme en appuyant sa théorie sur l'analyse d'un individu qui serait déconnecté du monde réel parce qu'isolé devant son téléviseur et donc soumis aux images et au règne des simulacres. Selon Corcuff, ce type de « réflexion sur le symbolique a coupé ses liens avec le réel. »

Si l'apport de Baudrillard nous a semblé éclairant, c'est bien en raison de sa capacité à pointer la dimension symbolique en jeu dans la communication des entreprises, et si nous n'écartons pas la remarque de Corcuff sur une significativité que seule l'analyse de terrain serait capable de prodiguer, il nous apparaît précisément que l'un des intérêts d'une approche communicationnelle de la relation au client réside dans sa faculté à fournir une approche du symbolique ancrée dans un cadre conceptuel et méthodologique qui permette de rendre compte de ses interactions avec le champ du social.

En effet, dès 2000, Christian Le Moëne annonçait un ensemble de travaux de recherche destinés à formaliser un champ de la communication des organisations alors encore en construction : « La communication organisationnelle fonctionne plutôt comme un champ scientifique possible, c'est-à-dire comme des perspectives de construction de programmes convergents de recherches interdisciplinaires, ce qui suppose de créer des occasions permettant de publiciser et de discuter les problématiques, hypothèses et conceptualisations, mais également de clarifier les

⁴⁴⁴ Corcuff, Philippe, « Jean Baudrillard n'a pas eu lieu », in *Le Monde*, dimanche 18 mars 2007 – lundi 19 mars 2007, p. 17

méthodologies et postures. »⁴⁴⁵ Quelques années plus tard, en 2007, Jean-Luc Bouillon, Sylvie Bourdin et Catherine Loneux montrent que la réflexion menée en SIC sur la communication organisationnelle a abouti à l'émergence d'une approche communicationnelle des organisations qui se serait formalisée et représenterait maintenant ce véritable cadre d'analyse susceptible de rendre compte de la complexité des dynamiques à l'œuvre dans la communication entrepreneuriale. « Interrogeant initialement les pratiques, politiques et stratégies de communication mises en œuvre au sein des organisations à partir des années 1980, la communication organisationnelle s'est progressivement constituée en cadre d'analyse. Montant en généralité, les travaux ont visé à mieux comprendre les organisations à partir des phénomènes de communication qui s'y développent. L'étude de la communication des organisations s'est ainsi étendue à l'observation *des* phénomènes communicationnels *au sein* des organisations, et à l'analyse des organisations *par* la communication. » Ces mêmes auteurs notent encore à propos d'une approche communicationnelle des organisations, désormais davantage formalisée, que « mettre l'accent sur les phénomènes informationnels et communicationnels permet d'accéder aux dimensions symboliques souvent survolées par les disciplines instituées en sciences humaines et sociales, économie et sociologie en particulier, et de réintégrer les dites dimensions dans l'analyse d'objets politiques, économiques et sociaux. »⁴⁴⁶

Selon nous, c'est également tout l'intérêt d'une analyse communicationnelle de la relation client d'EDF que de montrer les limites propres à certaines stratégies marketing qui ont effectivement cherché à « liquider tous les référentiels », sans pour autant parvenir, suite à cette rupture, à installer et à offrir une représentation convaincante d'une relation sociale ainsi que de ses enjeux et de ses processus d'ordre symbolique.

A ce propos, Laurent Morillon a d'ailleurs souligné le caractère positiviste du modèle originel et dominant de type « marketing management », dont la dimension transmissive, télégraphique, apparentée aux modèles de Shannon et Weaver et de Laswell, a constitué un facteur d'obsolescence aux yeux des Sciences de l'Information

⁴⁴⁵ Le Moëne, Christian, « Présentation », in Le Moëne, Christian (coord.), *Sciences de la société*, mai/octobre 2000, n° 50/51, p. 23

⁴⁴⁶ Bouillon, Jean-Luc, Bourdin, Sylvie, Loneux, Catherine, « De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles », in *Communication et organisations*, juillet 2007, n° 31. Bordeaux : Presses universitaires de Bordeaux, pp. 7-25

et de la Communication. Selon lui, ces modèles « ne semblent plus permettre l'émergence de nouveaux points de vue ou de découvertes. ».⁴⁴⁷ Ainsi, du point de vue des SIC, ce qui aurait posé et poserait encore parfois problème dans le modèle marketing, c'est la prééminence de l'intentionnalité, de la volonté d'orienter, de déterminer la cible du message diffusé. On a donc en présence deux réflexions sur la communication d'entreprise qui sont initialement incompatibles du fait d'un ancrage théorique très différent.

Cependant, l'émergence de questionnements autour d'un « paradigme relationnel »⁴⁴⁸ constitue, selon nous, une opportunité pour les SIC de poser et d'offrir une analyse communicationnelle apte à entrer en dialogue avec les réflexions que le courant du marketing relationnel a tenté d'installer en France à partir des années 2000. En effet, c'est à cette période que se manifeste une tentative de dépassement des seules données de la transaction et donc une relative prise de distance avec un modèle marketing purement transmissif. Un chercheur en marketing comme Patrick Hetzel écrit ainsi : « Il nous semble essentiel de mentionner que cette nouvelle perspective relationnelle de l'échange permet de dépasser le cadre traditionnel de l'échange généralement étudié exclusivement dans le sens restreint de la transaction. »

Cette ambition d'une contextualisation du modèle marketing passe alors par une tentative de prise en compte et d'exploitation des dynamiques sociales qui entourent la consommation. Mais il est nécessaire de parler de tentative dans la mesure où les approches relationnelles peinent à se stabiliser, à se structurer, à réellement saisir la dimension sociale de l'activité entrepreneuriale. Des chercheurs en marketing reconnaissent d'ailleurs eux-mêmes que « le marketing relationnel n'est pas à considérer comme un concept unifié et encore moins comme une vision partagée par tous ceux qui travaillent dans le domaine du marketing, qu'ils soient enseignants, chercheurs ou marketers. »⁴⁴⁹. Ce mouvement et ces interrogations de fond, qui voient, d'une part, la communication des organisations se doter d'un cadre épistémologique formalisé et, d'autre part, la problématique de la relation émerger dans le champ du

⁴⁴⁷ Morillon, Laurent, « Nomadisme du modèle marketing, quelle appropriation dans les recherches actions en communication organisationnelle ? », in *Communication et organisations*, juillet 2007, n° 31. Bordeaux : Presses universitaires de Bordeaux, pp. 215-227

⁴⁴⁸ Hetzel, Patrick, *Le marketing relationnel*. Paris : PUF, 2004

⁴⁴⁹ Hetzel, Patrick (2004), *Ibid.*, p. 23

marketing, signifient pour nous que le marketing relationnel introduit des questionnements à propos desquels une approche communicationnelle paraît particulièrement pertinente, d'autant plus que nous avons montré dans cette thèse, à l'appui du cas d'EDF, à quel point ce même marketing relationnel peinait à penser et à mettre en œuvre une relation client à dimension sociale.

Si la référence faite par les praticiens du marketing à la notion de relation paraît abusive sur un plan communicationnel, elle concrétise bien l'extension d'un champ d'investigation pour le chercheur en Sciences de l'Information et de la Communication. En introduisant la notion de relation client, la théorie marketing a légitimé, dans l'entreprise, un questionnement à propos d'une forme de communication dont l'entreprise ne serait pas le seul auteur. Dès lors, les problématiques liées au contexte, aux messages et à leur réception par leurs destinataires prennent place dans les questions de communication entrepreneuriale et plus précisément de relation client selon une logique beaucoup plus interactionnelle que transactionnelle.

Il nous paraît donc essentiel de resituer les formes et les dispositifs communicationnels mobilisés par EDF dans le cadre de sa relation au client comme des éléments constitutifs d'un processus de communication plus large et plus complexe, processus que nous avons appréhendé ici en tant que mise en scène de la relation entre l'entreprise et le client et en tant que potentielle co-construction de signification. De ce point de vue, et afin que la relation client vaille véritablement relation *au* client, avec les bénéfices présupposés ici, il nous semble important de repositionner ses démarches et ses outils au coeur d'un processus de médiation entre les différentes parties prenantes, à la différence d'une logique demeurée jusqu'alors trop unilatérale et transmissive à l'aune des préceptes de la distribution et du « marketing management », et ce malgré la qualité esthétique, discursive, ou technologique de certains messages ou dispositifs que nous avons étudiés.

Nous voudrions préciser ici le processus que nous venons de pointer ci-dessus en le rapprochant de la théorisation opérée par Bernard Miège⁴⁵⁰ qui voit dans les « relations publiques généralisées » le quatrième stade d'une évolution de l'espace public, lequel serait passé par la prééminence de la presse d'opinion au 18^{ème} siècle, celle de la presse

⁴⁵⁰ Miège, Bernard, *La société conquise par la communication, Tome 2 : La communication entre l'industrie et l'espace public*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1997

commerciale de masse dans la deuxième moitié du 19^{ème} siècle, puis celle des médias audiovisuels de masse. Selon l'auteur, l'ensemble de ces mutations aboutit à une complexification de l'espace public à travers un enchevêtrement de ce dernier avec l'espace privé. En quoi cet enchevêtrement affecterait-il le rapport entre entreprises et clients ? Nous pensons que le processus évoqué par Bernard Miège en termes de légitimation des questions individuelles dans le débat public a impliqué, de la part d'entreprises en quête de nouveaux positionnements, une aptitude à prendre en compte et à mettre en scène ce type de questionnement, au-delà d'une seule communication de type institutionnel. Par ailleurs, la complexification que nous évoquons ici conduit les entreprises à prendre en compte un espace public élargi et composé d'une multiplicité, d'une diversité d'acteurs, ce qui n'est pas sans questionner la capacité d'adaptation de leurs stratégies de communication à cette nouvelle donne.

Ces analyses conduisent à reconsidérer le principe de publicité tel qu'il avait été posé par Habermas⁴⁵¹ à propos des modalités de formation d'une opinion publique. Ainsi, pour les entreprises, il ne s'agit plus de mettre en scène un débat *fini*, mais de créer les *conditions* d'un débat qui puisse faire sens pour les acteurs concernés en les invitant à s'y projeter et à y participer. Par là même, et comme le souligne Nicole D'Almeida⁴⁵², il s'agit pour les organisations de savoir s'exposer à une confrontation de points de vue rendue possible par l'acceptation d'une altérité, d'une opinion publique active dans la formulation d'un jugement et non pas dans sa seule et unique réception. Dès lors, dans le passage de la relation client à la relation *au* client, la réputation d'une entreprise ne saurait être considérée comme un objet prédéterminé et directement maîtrisable. Les travaux que nous avons exposés ici confirment que cette réputation relève d'un processus de co-construction engagé dans le temps long et mobilisant des dynamiques d'attribution et d'engagement aboutissant à l'élaboration de représentations sociales plus ou moins compatibles avec les attentes de l'organisation.⁴⁵³ Une relation *au* client pensée en termes d'interaction échapperait donc aux principes de certitude, de prévision et de vérité.

⁴⁵¹ Habermas, Jürgen, *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Paris : Payot, 1986

⁴⁵² D'Almeida Nicole, *La société du jugement*. Paris : Armand Colin, 2007

⁴⁵³ D'Almeida, Nicole (2007), *Ibid.*

On comprend dès lors les difficultés éprouvées par les entreprises qui, percevant une potentielle plus-value économique et d'image dans le développement de politiques de relation client, ont démultiplié des dispositifs de gestion de leur communication envers la clientèle, en pensant que ces derniers pouvaient satisfaire aux conditions de l'instauration et de l'expression du débat dans le cadre d'un espace public étendu et morcelé.

C'est de ce point de vue que nous considérons qu'une approche véritablement communicationnelle intégrant les questions de perception, de réception et de signification, et alliant sémiologie, technologie et psychologie, représente une forte plus-value potentielle pour la pertinence des choix stratégiques d'une organisation telle qu'EDF en matière de relation au client. Cette même approche communicationnelle, dont la spécificité consiste, à nos yeux, à offrir des clés contextualisées et incarnées pour appréhender et comprendre les processus sociaux et symboliques en jeu dans les interactions entre entreprise et clientèle, permet d'éclairer la complexité de la relation client en dépassant la distinction usuelle établie entre gestion de la relation client et gestion de la marque.

C'est de ce nouveau scénario, entendu comme la possibilité d'une relation au client pensée comme une relation sociale, que peut émerger une nouvelle mise en scène du rapport entre des organisations comme EDF et leur clientèle, une mise en scène apte à soutenir des interactions communicationnelles plus fructueuses parce que davantage consenties et encouragées par l'entreprise elle-même selon une logique interactionnelle, plus adaptées aussi aux exigences d'environnements économiques, sociaux et culturels plus complexes qui échappent aux principes de vérité, de certitude, de finitude et de contrôle du sens des échanges humains.

L'approche communicationnelle que nous avons cherché à installer ici à propos de la relation au client dans le secteur de l'énergie et dont nous avons vu qu'elle implique un véritable parti-pris en matière de médiation, nous semble apte à questionner d'autres pratiques et d'autres dispositifs au sein desquels les mêmes processus jouent un rôle-clé en termes de co-construction de sens. En effet, toutes nos analyses ont montré qu'une lecture communicationnelle de la relation au client et à l'utilisateur, et plus globalement, de la relation de service, implique la mise en dialogue des principes et des pratiques de

cette dernière avec des facteurs contextuels et des questions d'altérité. De ce point de vue, et selon une logique d'appui et d'éclairage du changement social par la recherche en Sciences de l'Information et de la Communication, d'autres terrains nous semblent pouvoir bénéficier de cette démarche. En particulier, nous pensons à la nature et aux effets de la relation qui peut s'établir entre l'administrateur et l'administré, entre le soignant et le soigné, en fait dans toutes ces situations de médiation qui impliquent qu'altérité et efficacité ne soient pas posées comme contradictoires.

BIBLIOGRAPHIE

A

- Abric, Jean-Claude, *Pratiques sociales et représentations*. Paris : PUF, 1994
- Agamben, Giorgio, *Qu'est ce qu'un dispositif ?*. Paris : Editions Payot & Rivages, 2007
- Austin, John Langshaw, *Quand dire, c'est faire*. Paris : Le Seuil, 1991
- D'Almeida, Nicole, *Les promesses de la communication*. Paris : PUF, 2001
- D'Almeida, Nicole, *La société du jugement*. Paris : Armand Colin, 2007
- Arendt, Hannah, *Condition de l'homme moderne*. Paris : Calmann-Lévy, 1961

B

- Barquissau, Eric, *La dématérialisation de la relation client et les conditions de son acceptabilité*, mémoire de Master Recherche en Management sous la direction de Christophe Bénavent, Université de Pau et des pays de l'Adour, 2006
- Barthes, Roland, *Mythologies*. Paris : Editions du Seuil, 1957
- Barthes, Roland, « Rhétorique de l'image », in *Communication*, 1964, n° 4, pp. 41-42
- Barthes, Roland, Article « Texte (théorie du)" [1973], in *Encyclopaedia universalis*
- Barthes, Roland, *L'aventure sémiologique*. Paris : Editions du Seuil, 1985
- Bauby, Pierre, *Le service public*. Paris : Flammarion, 1997
- Baudrillard, Jean, *La société de consommation*. Paris : Denoël, 1970
- Baudrillard, Jean, *Simulacres et simulation*. Paris : Galilée, 1985
- Baudry, Patrick, « L'identité en questions », in *Communication et organisation*, 1^{er} semestre 2004, n°24, Bordeaux, Presses Universitaires de Bordeaux
- Bauman, Zygmunt, *La société assiégée*. Paris : Hachette, 2007
- Bauman, Zygmunt, *L'éthique a-t-elle une chance dans un monde de consommateurs ?*. Paris : Flammarion, 2008
- Bazet, Isabelle, Jolivet, Alexia, Mayère, Anne, « Pour une approche communicationnelle du travail d'organisation : changement organisationnel et gestion des événements indésirables », in *Communication et organisation*, juin 2008, n° 33, Bordeaux, Presses universitaires de Bordeaux
- Beck, Ulrich, *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*. Paris : Aubier, 2001
- Bell Daniel, *Vers une société post-industrielle*. Paris : Robert Laffont, 1999

Benavent, Christophe, Barquissau, Eric, « Les effets de la dématérialisation de la relation client », in *Actes du XXIIIème Congrès International de l'AFM – 31 mai & 1er juin 2007, Aix-les-Bains*

Berthelot-Guiet, Karine, « Publicité : une parole quotidienne ? », in *Communication et langages*, 1998, n°117, pp. 12-27

Boltanski, Luc, Thévenot, Laurent, *De la justification*. Paris : Gallimard, 1991

Borzeix, Anni, Gardin, Bernard, « Langage et activité de service », in *Cahiers Langage et travail*, 1992, n° 4

Boudon, Raymond, *Le sens des valeurs*. Paris : PUF, 1999

Bougnoux, Daniel, *La communication par la bande. Introduction aux Sciences de l'information et de la Communication*. Paris : La Découverte, 1998

Bourdieu, Pierre, *Esquisse d'une théorie de la pratique*. Paris : Droz, 1972

Bourdoncle, Raymond, Mathey-Pierre, Catherine, « Autour du mot "professionnalité" », in *Recherche et formation*, 1995, n° 19, pp. 137-148

Boutaud, Jean-Jacques, « Du sens, des sens. Sémiotique, marketing et communication en terrain sensible », in *SEMEN*, 2007, n° 23. Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté, p. 52

Bouillon, Jean-Luc, Bourdin, Sylvie, Loneux, Catherine, « De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles », in *Communication et organisations*, juillet 2007, n° 31. Bordeaux : Presses universitaires de Bordeaux

Boyer, Robert, Freyssenet, Michel, *Les modèles productifs*. Paris : La Découverte, 2000

Brémond, Claude, « La logique des possibles narratifs », in *Communications*, 1966, vol. 8, pp. 60-76, disponible en ligne : www.persee.fr, dernière consultation le 27/06/12

Bressand, Albert, « Réseaux et marchés-réseaux », in De Bandt, Jacques (dir.), Gadrey, Jean (dir.), *Relations de service, marchés de service*. Paris : Editions du CNRS, 1994, pp. 263-281

Breton, Philippe, *L'argumentation dans la communication*, 4^{ème} Ed.. Paris : La Découverte, 2006

Buisson, Florianne, *Gestion de la relation client : apports et limites de la gestion des connaissances*, thèse de doctorat en sciences de gestion sous la direction de Danielle Boulanger, Université Jean Moulin - Lyon III, 2007

Buscatto, Marie, « Les centres d'appels, usines modernes ? Les rationalisation paradoxales de la relation téléphonique », in *Sociologie du travail*, 2002, n° 44 (1), pp. 99-117

C

Calderon, José, *La société contre le marché : des travailleurs à la recherche d'une éthique du travail*, thèse de doctorat en sociologie, Université Paris X Nanterre, 2006

Campbell, Colin, *The Romantic Ethic and the Spirit of Modern Consumerism*. New York : Basic Blackwell, 1987

Camus, Agnes, Corcuff, Philippe, Lafaye, Claudette, « Entre le local et le national : des cas d'innovation dans les services publics », in *Revue des affaires sociales*, 1993, n° 3, pp. 17-48

Candel, Etienne, « Un jeu rejoué. Propositions méthodologiques pour l'étude des dispositifs d'interaction sur internet », Communication lors des journées de travail *Dynamiques de réseaux : Information, complexité et non-linéarité*, organisées les 4 et 5 mai 2010 à Marseille par le Laboratoire des Sciences de

l'Information et des Systèmes (LSIS) de l'Université Paul Cézanne, disponible en ligne : <http://gresic.u-bordeaux3.fr>, dernière consultation le 27/06/12

Carmes, Maryse, Galibert, Olivier, « Discriminations numériques en organisation – Une analyse des identités connectives et des revendications au sein d'une grande entreprise française », in Bordelier, Benoit (dir.), Gramaccia, Gino (dir.), *Management par projet – Les identités incertaines*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2012, pp. 81-100

Castells, Manuel, *Le pouvoir de l'identité. L'ère de l'information*, T. 2. Paris : Fayard, 1999

De Certeau, Michel et alii., *L'invention du quotidien, tome 1 : Arts de faire*. Paris : Folio, 1990

Chevalier, Jean-Marie (dir.), Ekeland, Ivar (dir.), Frison-Roche, Marie-Anne (dir.), *L'idée de service public est-elle encore soutenable ?*. Paris : PUF, 1999

Chevallier, Jacques, « Regards sur l'administré », in Chauviere, Michel, Godbout, Jacques (dir.), *Les usagers entre marché et citoyenneté*. Paris : L'Harmattan, 1992

Chevallier, Jacques, *Le service public*, 8^{ème} édition. Paris : PUF, 2010

Cihuelo, Jérôme, « Le cas d'un modèle hybride de centre d'appels : entre rationalisation et réappropriation professionnelle », in *Réseaux*, 2010, n° 164, pp. 161-169

Cochoy, Franck, « Figures du client, leçons du marché », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail

Cohen, Daniel, *Trois leçons sur la société post-industrielle*. Paris : Seuil, 2006

Comte, Auguste, *Leçons sur la sociologie - Cours de philosophie positive - Leçons 47 à 51*. Paris : Flammarion, 1999

Cordelier, Benoît, Montagnac-Marie, Hélène, « Conduire le changement organisationnel ? », in *Communication et organisation*, juin 2008, n° 33, Bordeaux, Presses universitaires de Bordeaux

Cordelier, Benoît, « Trajectoire organisationnelle et normativité souple – De l'importance du contexte dans les possibilités de discours », in Cordelier, Benoit (dir.), Gramaccia, Gino (dir.), *Management par projet – Les identités incertaines*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2012, pp.103-113

Cousin, Olivier, « Les ambivalences du travail. Les salariés peu qualifiés dans les centres d'appels », in *Sociologie du travail*, 2002, n° 44 (2), pp. 499-521

Cova, Bernard, *Au-delà du marché : Quand le lien importe plus que le bien*. Paris : L'Harmattan, 1995

Cova, Bernard, « La fidélisation : de la personnalisation à la tribalisation », in *Communication et organisation*, juin 2005, n° 27, *Fidélisation et personnalisation - Les nouvelles formes de relations consommateurs/entreprises*, coordonné par Aurélie Laborde. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux

Cova, Bernard, Louyot-Gallicher, Marie-Claude, *Innover en marketing – 15 tendances en mouvement*. Paris : Lavoisier, 2006

Gramaccia, Gino, *Les actes de langage dans les organisations*. Paris : L'Harmattan, 2001

Crozier, Michel, Friedberg, Erhard, *L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective*. Paris : Seuil, 1977

Cusin, François, « Les figures du client bancaire moderne et ses relations paradoxales à la banque », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56, *Les figures sociales du client*. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail, pp. 115-131

D

Damperat, Maud, « Les approches de la relation client : évolution et nature », in *Actes de la 1^{ère} journée de recherche IRIS*, 2005, I.A.E de Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3, disponible en ligne : <http://iris.univ-lyon3.fr>, dernière consultation le 27/06/12

Dampérat, Maud, « Vers un renforcement de la proximité des relations client », in *Revue française de gestion*, 2006, vol. 3, n° 162. Paris : Hermes Lavoisier

Davallon, Jean, « Objet concret, objet scientifique, objet de recherche », in *Hermes*, 2004, n° 38. Paris : CNRS éditions, pp. 30-37

Davallon, Jean, Jeanneret, Yves, « La fausse évidence du lien hypertexte », in *Communication et langages*, 2004, n° 140, pp. 43-54

Dayan, Armand, *Le marketing industriel*. Paris : PUF, 2001

Deley, Nathalie, « La fidélisation du client par son intégration symbolique dans le discours des entreprises », in *Communication et organisation*, juin 2005, n°27, *Fidélisation et personnalisation - Les nouvelles formes de relations consommateurs/entreprises*, coordonné par Aurélie Laborde. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux

Demier, Francis, « Du libéralisme orléaniste au solidarisme républicain », in Zielinski, Bernd (dir.) (2010), *Penser le service public – Histoires et perspectives en France, en Allemagne et en Russie*. Québec : Presses Universitaires de Laval

Deschamps, Jean-Claude, Moliner, Pascal, *L'identité en psychologie sociale – Des processus identitaires aux représentations sociales*. Paris : Armand Colin, 2008

Desjeux, Dominique, *La consommation*. Paris : PUF, 2006

Desjeux, Dominique, *Deux approches anthropologiques de la consommation – La méthode des itinéraires et la méthode des cycles de vie*, support utilisé dans le cadre d'une conférence donnée à des professionnels, 2007, disponible en ligne : www.argonautes.fr, dernière consultation le 27/06/12

Doise, Willem, *Logiques sociales dans le raisonnement*. Paris : Delachaux & Niestle, 1993

Douglas, Mary, Isherwood, Baron, *Pour une anthropologie de la consommation – Le monde des biens*, Ed. Fr. 2008. Paris : Editions du regard, 1979

Dubar, Claude, *La socialisation – Construction des identités sociales et professionnelles*, 2^{ème} édition. Paris : Armand Colin, 1992

Dubar, Claude, Tripier, Pierre, *Sociologie des professions*. Paris : Armand Colin, 2005

Dubet, François, *Le déclin de l'institution*. Paris : Seuil, 2002

Dubuisson-Quellier, Sophie, *La consommation engagée*. Paris : Les presses de Sciences Po, 2009

Duchesne Sophie, Haegel Florence, *L'entretien collectif*. Paris : Armand Colin, 2012

Dujarier, Marie-Anne, « Personnalisation vs standardisation – Le consommateur mis au travail d'organisation », in Maugieri Salvatore (dir.), *Au nom du client – Management néo-libéral et dispositifs de gestion*. Paris : L'Harmattan, 2006, pp. 11-58

Dujarier, Marie-Anne, *Le travail du consommateur : De McDo à eBay : comment nous coproduisons ce que nous achetons*. Paris : La Découverte, 2008

E

Eco, Umberto, *La production des signes*. Paris : Librairie Générale Française, 1992

Eco, Umberto, *Kant ou l'ornithorynque*. Paris : Le livre de poche, 2001

EDF, *Etude psychologique des attitudes du public à l'égard d'Electricité de France*, note interne, 1957, disponible aux archives EDF de Blois

EDF, *Bilan de l'opération compteur bleu*, note interne, 1964, disponible aux archives EDF de Blois

EDF-GDF, Secrétariat général, *Etude sur la publicité (sic.) deux villes – Orléans – Avignon*, 1958, disponible aux archives EDF de Blois

Ehrenberg, Alain, *La fatigue d'être soi. Dépression et société*. Paris : Odile Jacob, 2000

Eiglier, Pierre et Langeard, Eric, *Servuction, Le marketing des services*. Paris : McGraw-Hill France, 1987

El Fidha, Chokri, Charki, Mohamed Hédi, « Le rôle des technologies de l'information et de la communication dans le développement de la qualité de la « relation client » . Application à la relation banque/entreprise », in *La revue des Sciences de Gestion*, 2008, vol. 1, n°229, disponible en ligne : <http://basepub.dauphine.fr>, dernière consultation le 27/06/12

Eymard-Duvernay, François, Marchal, Emmanuelle, « Les règles en action : entre une organisation et ses usagers », in *Revue française de sociologie*, 1994, vol. 35/1, pp.5-36, disponible en ligne : <http://www.persee.fr>, dernière consultation le 27/06/12

F

Festinger, Leon et alii., *L'échec d'une prophétie*, trad. fr., 1993. Paris : PUF, 1956

Filser, Marc, Faivre, Jean-Philippe, Krief Yves, Article « Marketing » [2009], in Encyclopedias Universalis

Fischer, Gustave-Nicolas, *Les domaines de la psychologie sociale t.1 : Le champ du social*. Paris : Dunod, 1993

Fischer, Gustave-Nicolas, *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, 2^{ème} Ed.. Paris : Dunod, 2003

Flichy, Patrice, *L'imaginaire d'Internet*. Paris : La Découverte, 2001

Flichy, Parice, « L'individualisme connecté entre la technique numérique et la société », in *Réseaux*, 2004, vol. 2, n°124

Floch, Jean-Marie, *Identités visuelles*. Paris : PUF, 1995

Floris, Bernard, *La communication manageriale : La modernisation symbolique des entreprises*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1996

Floris, Bernard, « La gestion symbolique entre ingénierie et manipulation », in *Sciences de la société*, 2000, n° 50/51, coordonné par Christian Le Moëne. Toulouse : Presses universitaires du Mirail

Floris, Bernard, « Communication et gestion symbolique dans le marketing », article inédit, 2001, disponible en ligne : <http://w3.u-grenoble3.fr>, dernière consultation le 27/06/2012

Floris, Bernard, De Crescenzo, Jean-Claude, « L'orientation client ou comment faire travailler le consommateur », in *Communication et organisation*, juin 2005, n°27, *Fidélisation et personnalisation* -

Les nouvelles formes de relations consommateurs/entreprises, coordonné par Aurélie Laborde. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux

Fondation EDF, Varaschin, Denis (dir.), *Mémoires de l'électricité*, DVD. Paris : Editions de la Maison des Sciences de l'Homme, 2008

Forest, Philippe, « Le message et ses significations », in *Cahiers français*, 1992, n° 258, *La communication*. Paris : La documentation française

Foucault, Michel, *Dits et écrits*. Paris : Gallimard, 2001

Fridenson, Patrick, « Réflexions sur les étapes de la nationalisation de l'électricité », in Badel, Laurence, *La nationalisation de l'électricité en France. Nécessité technique ou logique politique*. Paris : PUF, 1996, pp. 381-392

Fukuyama, Francis, *La fin de l'histoire et le dernier homme*. Paris : Flammarion, 2009

G

Gadrey, Jean, « Rapports sociaux de service : une autre régulation », in *Revue économique*, 1990, vol. 41, n° 1, pp. 49-69

Gadrey, Jean, « Le service n'est pas un produit : quelques implications pour l'analyse économique et pour la gestion », in *La relation de service dans le secteur public*, 1991, t. 4.. Paris : Plan urbain-RATP-DRI

Gadrey, Jean, « La modernisation des services professionnels. Rationalisation industrielle ou rationalisation professionnelle ? », in *Revue française de sociologie*, 1994, n° 35 (2), pp. 163-195, disponible en ligne : <http://www.persee.fr>, dernière consultation le 27/06/12

Gadrey, Jean, Zarifian, Philippe, *L'émergence d'un modèle du service : enjeux et réalités*, Rueil-Malmaison, Editions Liaisons, 2002

Galibert, Olivier, « Le marketing tribal électronique : vers une rationalisation sociale généralisée de la socialisation en ligne ? », in Cordelier, Benoît (dir.), *Actes du colloque « Culture et identités dans les communications marketing »*, 78^{ème} congrès de l'ACFAS, 10 au 14 mai 2010, Centre d'études en communications marketing – UQAM, Université de Montréal, pp. 94-103, disponible en ligne : <http://www.crpcm.uqam.ca>, dernière consultation le 27/06/12

Galinon-Mélénec, Béatrice (dir.), *L'Homme trace. Perspectives anthropologiques des traces contemporaines*. Paris : CNRS Editions, 2011

Garabau-Moussaoui, Isabelle, « La consommation, entre pratiques, échanges et politique », in *Sociologies pratiques*, 2010, n° 20, pp. 1-7, disponible en ligne : <http://www.cairn.info>, dernière consultation le 27/06/12

Gardère, Elizabeth, Lakel, Amar, « Repenser la communication des organisations publiques », in *Communication et organisation*, 2009/1, n° 35, pp. 7-12

Ghiglione, Rodolphe, Blancher, Alain, *Analyse de contenu et contenus d'analyses*. Paris : Dunod, 1991

Giddens, Anthony, *Les conséquences de la modernité*. Paris : L'Harmattan, 1994

Girard, René, *Mensonge romantique et vérité romanesque*, Paris : Grasset, 1961

Goffman, Erving, *La mise en scène de la vie quotidienne 1 : La présentation de soi*. Paris : Editions de minuit, 1973

Goffman, Erving, *Les cadres de l'expérience*. Paris : Editions de minuit, 1974

Goffman, Erving, *Asiles, étude sur la condition sociale des malades mentaux*. Paris : Editions de minuit, 1968

Goffman, Erving, *La mise en scène de la vie quotidienne 1 : La présentation de soi*. Paris : Editions de minuit, 1973

Gramaccia, Gino, *Les actes de langage dans les organisations*. Paris : L'Harmattan, 2003

Grawitz, Madeleine, *Méthodes des sciences sociales*. Paris : Dalloz, 2000

Grönroos, Christian, « From marketing mix to relationship marketing : Towards a paradigm shift in marketing », in *Management décision*, 1994, vol. 32, n°2, pp. 4-20, disponible en ligne : www.iei.liu.se, dernière consultation le 27/06/12

Grundlach, Gregory T., Murphy, Patrick E., « Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges », in *Journal of Marketing*, 1993, vol. 57, pp. 35-46

H

Habermas, Jürgen, *L'espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Paris : Payot, 1986

Hall, Edward T., *La dimension cachée*. Paris : Seuil, 1978

Hatchuel, Armand, Jougleux, Muriel, Pallez, Frédérique, « La création de produits dans les services publics : la dimension oubliée », in Fraisse, Robert et Grémion, Catherine (eds.), *Le service public en recherche. Quelles modernisation ?*. Paris : La documentation française, 1996, pp. 267-283

Heilbrunn, Benoît, *Le logo*. Paris : PUF, Que sais-je ?, 2006

Herzlich, Claudine, *Santé et maladie. Analyse d'une représentation sociale*. Paris : Mouton, 1969

Hetzel, Patrick, *Le marketing relationnel*. Paris : PUF, 2004

Hiebeler, Robert, Kelly, Thomas B., Ketteman, Charles, Arthur Andersen & Co, *Les meilleures pratiques de la relation client : Comparer vos processus clients à ceux des entreprises les plus performantes en France et dans le monde*. Paris : Dunod, 1999

J

Jeanneret, Yves, *Y a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?*. Paris : Presses Universitaires du Septentrion, 2007

Jeanneret, Yves, *Penser la trivialité : Volume 1, La vie triviale des être culturels*. Paris : Hermes Sciences Publications, 2008

Jeanneret, Yves, Souchier, Emmanuël, « Pour une poétique des écrits d'écran », in Xoana, 1999, n° 6, pp. 97-107

Jeannot, Gilles, *L'utilisateur des services publics*. Paris : PUF, 1998

Jeantet, Aurélie, « A votre service ! - La relation de service comme rapport social », in *Sociologie du travail*, 2003, n° 45, pp. 191-209

Jeantet, Aurélie, *Le travail des guichetiers de la poste. Une relation sociale à définir*, thèse de doctorat en sociologie, 2001, Université Paris X Nanterre

Jodelet, Denise, « Les représentations sociales – Regard sur la connaissance ordinaire », in *Sciences Humaines*, n°27, Avril 1993

Jodelet, Denise (dir.), *Les représentations sociales*. Paris : PUF, 1989

Joseph, Isaac, « Les protocoles de la relation de service », in De Bandt, Jacques, Gadrey Jean (dir.), *Relations de service et marché de services*. Paris : Editions du CNRS, 1998

Joule, Robert-Vincent, Bauvois, Jean-Léon, *La soumission librement consentie*, 6^{ème} Ed.. Paris : PUF, 2009

Jovchelovitch Sandra, « La fonction symbolique et la construction des représentations : la dynamique communicationnelle Ego/Alter/Objet », in *Hermès*, 2007, n° 41, *La fonction symbolique et la construction des représentations*. Paris : CNRS Editions

K

Kapferer, Jean-Noël, « Comment agit la publicité : théories, recherche et implications créatives », in *Réseaux*, 1990, n° 42, pp. 27-41

Kaufmann, Jean-Claude, *L'entretien compréhensif*. Paris : Nathan, 1996

Kaufmann, Jean-Claude, *L'invention de soi*. Paris : Hachette, 2010

Kiesler, Charles, *The psychology of commitment. Experiments linking behavior to belief*, New-York, Academic Press, 1971

Klinger, Myriam, « Relation de service et sentiment de confiance », in *Société*, 1990, n°48, pp. 151-161

Kotler, Philip, *Marketing Management*, 11^{ème} édition. Paris : Pearson Education, 2004

Kreutz, Bernd, *Also ich glaube, Strom ist gelb*. Berlin : Hatje Cantz Verlag, 2000

L

Laborde, Aurélie, « Les enjeux de la relation client », in *Communication et organisation*, juin 2005, n°27, *Fidélisation et personnalisation - Les nouvelles formes de relations consommateurs/entreprises*, coordonné par Aurélie Laborde. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux

Lamizet, Bernard, « Médiation et communication », in Chappaz, Georges, *Comprendre et construire la médiation*, 1995. Marseille : CRDP/Université de Provence

Lamizet, Bernard, *La médiation culturelle*. Paris : L'Harmattan, 1999

Lamizet, Bernard, Silem, Ahmed, *Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication*. Paris : Ellipses, 1997

Legris-Desportes, Christiane, Capron, Pascale, Couton-Wyporek, Patrick, Tsala, Effa Didier, *Etudes « Sémios » et enquêtes en entreprise*. Cholet : Les 2 encres, 2008

Le Moëne, Christian (dir.), *Sciences de la société*, n°50-51, *La communication organisationnelle en débat*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 2000

Le Moigne, Jean-Louis, *Modélisation des systèmes complexes*. Paris : Dunod, 1999

Le Moigne, Jean-Louis, *Le constructivisme, T.3 – Modéliser pour comprendre*. Paris : L'Harmattan, 2004

Lecomte, Jacques, « Raisons de vivre – Raisons d'agir », in *Sciences Humaines*, janvier 1998, n°79

Lévi-Strauss, Claude, « L'efficacité symbolique », in *Anthropologie structurale*, 1974 [1949]. Paris : Plon,

Lévi-Strauss, Claude, *La pensée sauvage*. Paris : Plon, 1962

Libaert, Thierry, « Aléa communicationnel et communication sensible. Pour une reconnaissance de l'effet d'incertitude appliquée à la communication d'entreprise », in *Communication et organisation*, 2009, n° 36, *Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail*. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux, pp. 150-177

Libaert, Thierry, *Communication et environnement, le pacte impossible ?*. Paris : PUF, 2010

Lipianski, Edmond-Marc, « L'identité dans la communication », in *Communication et langage*, 1993, n° 97, pp. 31-37

Lipovetsky, Gilles, *L'empire de l'éphémère*. Paris : Gallimard, 1991

Lipovetsky, Gilles, *Le bonheur paradoxal : Essai sur la société d'hyperconsommation*. Paris : Gallimard, 2009

Lipovetsky, Gilles et al., *Les temps hypermodernes*. Paris : Poche, 2006

Lohisse, Jean, *La communication – De la transmission à la relation*, 4^{ème} Ed.. Bruxelles : De Boeck, 2009

Lyotard, Jean-François, *La condition postmoderne*. Paris : Editions de Minuit, 1979

M

Maffesoli, Michel, *Le temps des tribus*. Paris : Table ronde, 2000

Mahy, Isabelle, « « Il était une fois... » Ou la force du récit dans la conduite du changement », in *Communication et organisation*, 2008, n°33. Bordeaux : Presses universitaires de Bordeaux

Mallard, Alexandre, « La presse de consommation et le marché. Enquête sur le tiers consommériste », in *Sociologie du travail*, 2000, vol. 42, n°3, pp. 391-409

Mallard, Alexandre, « Les nouvelles technologies dans le travail relationnel. Vers un traitement plus personnalisé de la figure du client ? », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail, pp. 63-77

Mallard, Alexandre, *Le cadrage cognitif et relationnel de l'échange marchand : analyse sociologique des formes de l'organisation commerciale*, mémoire d'habilitation à diriger les recherches, Université Toulouse II Le Mirail, 2009

Marx, Karl, *Critique de l'économie politique [1859]*. Paris : Allia, 2007

Massat, Eric, *Servir et discipliner : Essai sur les relations des usagers aux services publics*. Paris : L'Harmattan, 2006

Massit-Folléa, Françoise, Proulx, Serge (dir.), *Internet, nouvel espace public mondialisé ?*, actes du colloque organisé le 28 novembre 2003 à la Maison de la Recherche de Paris, disponibles en ligne : <http://c2so.ens-lyon.fr>, dernière consultation le 27/06/12

Miège, Bernard, « L'espace public: perpétué, élargi et fragmenté », in Paillart Isabelle (dir.), *L'espace public et l'emprise de la communication*, 1995. Grenoble : Editions Ellug, pp. 163-175

Miège, Bernard, *La société conquise par la communication, Tome 1 : Logiques sociales*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1996

Miège, Bernard, *La société conquise par la communication, Tome 2 : La communication entre l'industrie et l'espace public*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1997

Miège Bernard, *La société conquise par la communication – Tome 3 : Les TIC entre innovation technique et ancrage social*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 2007

Miller, Daniel, « Consumption Studies as a Transformation of Anthropology », in Miller, Daniel (Ed.), *Acknowledging Consumption. A review of New Studies*. London : Routledge, 1995

Moinet, Nicolas, « L'épistémologie de l'intelligence économique face au défi de la communication », in *Revue internationale d'intelligence économique*, 2009/2, vol. 1, pp. 159-173

Moinet, Nicolas, « Du "savoir pour agir" au "connaître est agir". L'intelligence économique face au défi de la communication », in *Les cahiers du numérique*, 2009/4, vol. 5, pp. 53-77

Moinet, Nicolas, « La communication, dimension oubliée de l'intelligence économique », in *Les Cahiers de la SFSIC – Société Française des Sciences de l'information et de la Communication*, printemps 2011, n° 6, pp. 67-70

Moliner, Pascal, Rateau, Patrick, Cohen-Scali, Valérie, *Les représentations sociales – Pratique des études de terrain*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 2002

De Montety,, Caroline, « Les enjeux relationnels d'une fidélisation de papier : les magazines de marque, entre pratiques et représentations », in *Communication et organisation*, juin 2005, n°27, *Fidélisation et personnalisation - Les nouvelles formes de relations consommateurs/entreprises*, coordonné par Aurélie Laborde. Bordeaux : Presses Universitaires de Bordeaux, pp. 99-111

Morillon, Laurent, « Nomadisme du modèle marketing, quelle appropriation dans les recherches actions en communication organisationnelle ? », in *Communication et organisations*, juillet 2007, n°31. Bordeaux : Presses universitaires de Bordeaux, pp. 215-227

Morillon, Laurent, Gardère, Elizabeth, « Le doctorant Cifre en communication des organisations : un jeune chercheur entre implication et distanciation », in *Actes du colloque international « Jeunes chercheurs et recherches récentes - La communication des organisations en débat dans les SIC : Quels objets, terrains et théories ? »*, les 11 et 12 juin 2009, Université de Bretagne Rennes 2, disponible en ligne : <http://org-co2009.lescigales.org>, dernière consultation le 15/06/12

Morin, Edgar, *Introduction à la pensée complexe*. Paris : ESF Editeur, 1990

Moscovici, Serge (dir.), *Psychologie sociale*. Paris : PUF, 1984

Muracciole, Jean-François (dir.), *Histoire économique et sociale du XXème siècle*. Paris : Ellipses, 2002

N

Nay, Olivier, *Histoire des idées politiques*. Paris : Armand Colin, 2004

Noël, Bernadette, *La metacognition*, Bruxelles, De Boeck Université, 1992

O

Ogien, Albert, « L'ordre de la désignation. Les habitués dans les services hospitaliers », in *Revue française de sociologie*, 1986 , vol. 27, n°1, pp. 29-46

Ohl, Fabien, « La construction sociale des figures du consommateur et du client », in *Sciences de la société*, 2002, n° 56. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail

Ollivier, Bruno, *Les sciences de la communication – Théories et acquis*. Paris : Armand Colin, 2007

P

Parrini-Alemanno, Sylvie, « Histoire et évolution des phénomènes émergents dans les approches interactionnelles – Des courants primitifs à la communication processuelle », in *Revue internationale de psychologie*, 2007, n° 29, vol. 13, Paris : ESKA, p. 11-33

Pastoureau, Michel, *Dictionnaire des couleurs de notre temps*. Paris : Bonneton, 2004

Pautard, Eric, *Vers la sobriété électrique – Politiques de maîtrise des consommations et pratiques domestiques*, thèse en Sociologie sous la direction de Jean-Yves Nevers et Marie-Christine Zélem, CNRS - Université Toulouse II, 2009

Peck, Helen, Payne, Adrian, Christopher, Martin, Clark, Moira, *Relationship Marketing*. Oxford : Butterworth-Heinemann, 1999

Peelen, Ed, Jallat, Frédéric, Stevens, Eric, Volle, Pierre, *Gestion de la relation client*. Paris : Pearson Education France, 2009

Perec, Georges, *L'infra-ordinaire*. Paris : Le Seuil, 1989

Pflieger, Geraldine, *Consommateur, client, citoyen : l'utilisateur dans les nouvelles régulations des services de réseaux – Le cas de l'eau, de l'électricité et des télécommunications en France*, thèse de doctorat en urbanisme-aménagement sous la direction de Jean-Marc Offner. Paris : Ecole nationale des Ponts et Chaussées, 2003

Piaget, Jean, *La représentation du monde chez l'enfant*. Paris : PUF, 1926

Piaget, Jean, *La formation du symbole chez l'enfant*. Paris : Delachaux et Niestlé, 1994

Picard, Jean-François, Beltran, Alain, Bungener, Martine, *Histoires de l'EDF*. Paris : Dunod, 1985

Postel, Nicolas, Rousseau Sandrine, « RSE et éthique d'entreprise : la nécessité des institutions », in *M@n@gement*, 2008, n° 2, Vol. 11, p. 137-160

R

Raichvarg, Daniel, Jacques, Jean, *Savants et ignorants – Une histoire de la vulgarisation des sciences*. Paris : Editions du Seuil, 1991

Rifkin, Jeremy, *L'âge de l'accès – La nouvelle culture du capitalisme*. Paris : La Découverte, 2000

Rizza, Caroline et alii., « Pertinences et impuissances d'une politique globale de changement autour des TICE face aux stratégies d'acteurs : l'expérience du déploiement d'ENFI à Télécom Paris », in *Communication et organisation*, 2008, n°33. Bordeaux : Presses universitaires de Bordeaux

Rosa, Hartmut, *Accélération*. Paris : La Découverte, 2010

Rosanvallon, Pierre, *La légitimité démocratique : Impartialité, réflexivité, proximité*. Paris : Seuil, 2008

Roussel, Louis, *La famille incertaine*. Paris : Odile Jacob, 1988

Roustan, Mélanie, *Peut-on parler d'une « dématérialisation de la consommation » ?*, cahier de recherche du CREDOC, 2004, n° 203, <http://www.credoc.fr>, dernière consultation de 27/06/2012

Roux, Dominique (coord.), *Marketing et résistance(s) des consommateurs*. Paris : Economica, 2009

Ruette-Guyot, Emmanuelle, Leclerc, Serge, *Web 2.0 : la communication « Iter-@ctive »*. Paris : Economica, 2009

S

Salais, Robert, « Les formes de la négociation », in Salais, Robert et Thevenot, Laurent (eds.), *Le travail. Marché, règles, conventions*. Paris : Economica/INSEE, 1986, pp. 17-28

Salmon, Christian, *Storytelling : La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*. Paris : La Découverte, 2008

Schwartz, Barry, *The tyranny of choice*, New York, Ecco Press, 2004

Sempels, Christophe, Bielen, Frédéric, *Intangibilité des services, dimensionalité et opérationnalisation : phase exploratoire*, document de travail non publié, Université catholique de Louvain, 2003, disponible en ligne : <http://www.uclouvain.be>, dernière consultation le 27/06/12

De Singly, François, *Les uns avec les autres. Quand l'individualisme crée du lien*. Paris : Armand Colin, 2003

Souchier, Emmanuël, « L'écrit d'écran. Pratiques d'écriture et informatique », in *Communication et langages*, 1996, n° 107, pp. 105-119

Souchier, Emmanuël, « L'image du texte : pour une théorie de l'énonciation éditoriale », in *Les cahiers de la médiologie*, 1998, n° 6, pp. 137-145

Souchier, Emmanuël (coord.), *Communication et langages*, 2007, n° 154, *L'énonciation éditoriale en question*. Paris : Armand Colin

Souchier, Emmanuël, Jeanneret, Yves, Le Marec, Joëlle (dir.), *Lire, écrire, récrire – Objets, signes et pratiques des médias informatisés*. Paris : Bibliothèque publique d'information, 2003

Stoffaës, Christian, *L'Europe de l'utilité publique: Des industries de services publics renouvelées dans l'Europe libérale*, Rapport au Ministre de l'économie, Aspe Europe, 1995

T

Tixier, Pierre-Eric (dir.), Mauchamp, Nelly (dir.), *EDF-GDF – Une entreprise publique en mutation*. Paris : La Découverte, 2000

Thonon, Marie (dir.), *Médiation et Information (MEI)*, 2004, n° 19, *Médiations et médiateurs*

V

Vatin, François, *La fluidité industrielle*. Paris : Méridiens-Klincksieck, 1987

Veltz, Pierre, *Le nouveau monde industriel*. Paris : Gallimard, 2000

Villemot, Guillaume, *Villemot - L'affiche de A à Z*. Paris : Hoëbeke, 2005

Viot, Nicolas, *Les aventuriers de l'énergie*. Paris : Timée-Editions, 2004

Volle, Pierre et alii., « Les business models dans la distribution », in *Revue française de gestion*, 2008, n° 181, *Les modèles économiques des entreprises*, pp. 123-144

Volle Pierre, « La montée en compétence marketing des distributeurs : modalités, défis et enjeux de management », in *Management & avenir*, 2011, n° 47, pp. 189-204

Vygotski, Lev, *Pensée et langage*. Paris : La dispute, 1997

W

Wach, Monique, Hammer, Béatrice, *La structure des valeurs est-elle universelle ? Genèse et validation du modèle compréhensif de Schwartz*. Paris : L'Harmattan, 2003

Wagenhofer, Erwin, *We feed the world*, DVD. Paris : Editions Montparnasse, 2007

Wallon, Henri, *Les origines du caractère chez l'enfant*, 5^{ème} édition. Paris : PUF, 2002

Watzlawick, Paul, *Le langage du changement*. Paris : Seuil, 1986

Watzlawick, Paul, *L'invention de la réalité*. Paris : Seuil, 1996

Watzlawick, Paul et *al.*, *Une logique de la communication*. Paris : Seuil, 1972

Weil-Barais, Annick (dir.), *L'homme cognitif*, 2^{ème} édition. Paris : PUF , 2011

Weller, Jean-Marc, « La modernisation des services publics par l'utilisateur : une revue de littérature (1986-1996) », in *Sociologie du travail*, 1998, n° 3, pp. 365-391

Wiervorka, Michel, Trinh, Sylvaine, *Le modèle EDF. Essai de sociologie des organisations*. Paris : La découverte, 1989

Wolton, Dominique, *Internet, et après ? : Une théorie critique des nouveaux médias*. Paris : Flammarion, 2010

Z

Zarifian, Philippe, *Le travail et l'événement*, Paris, L'Harmattan, 1995

Zazzo, René, « La genèse de la conscience de soi », in Angelergues, René et alii., *Psychologie de la connaissance de soi*. Paris : PUF, 1975

TABLE DES AUTEURS

Abric Jean-Claude, 103, 172	Boutaud Jean-Jacques, 183
Agamben Giorgio, 21, 208	Brémond Claude, 101
Arendt Hannah, 34, 35	Bressand Albert, 89
Augé Marc, 49	Breton Philippe, 169, 173, 329
Bardin Laurence, 20	Buisson Florianne, 90
Barjot Dominique, 30	Bungener Martine, 9, 123, 136, 166, 246
Barthes Roland, 51, 84, 119, 121, 123	Buscatto Marie, 65
Bateson Gregory, 16	Calderon José, 65
Bauby Pierre, 80	Camus Agnes, 75
Baudrillard Jean, 7, 50, 51, 333, 372	Candel Etienne, 229
Baudry Patrick, 111	Castells Manuel, 52
Bauman Zygmunt, 48	Chevalier Jean-Marie, 32
Beauvois Jean-Léon, 170, 316	Chevallier Jacques, 79
Beck Ulrich, 43	Cihuelo Jérôme, 65
Bell Daniel, 45, 88	Cochoy Franck, 91
Beltran Alain, 9, 123, 136, 166, 246	Cohen-Scali Valérie, 20, 25
Benavent Christophe, 68	Coleridge Samuel Taylor, 183
Bernstein Serge, 36	Comte Auguste, 39
Boltanski Luc, 78, 110	Corcuff Philippe, 75, 373
Borzeix Anni, 73	Cousin Olivier, 65
Boudon Raymond, 110	Cova Bernard, 57, 189
Bougnoux Daniel, 114, 133, 252, 369	Crozier Michel, 85, 371
Bouillon Jean-Luc, 374	Cusin François, 92
Bourdieu Pierre, 40	D'Almeida Nicole, 101, 184, 212, 215, 369, 371, 377
Bourdin Sylvie, 374	Dampérat Maud, 57
Bourdoncle Raymond, 146	Davallon Jean, 121, 217

Dayan Armand, 64	Gadrey Jean, 65, 75, 89, 90, 149
De Crescenzo Jean-Claude, 14	Galinon-Ménélec Béatrice, 69
De Gaulle Charles, 169	Garabua-Moussaoui Isabelle, 84, 371
De Montety Caroline, 14	Gardère Elizabeth, 363
De Singly François, 48	Gardin Bernard, 73
Demier Francis, 81	Giddens Anthony, 38, 44, 47
Desjeux Dominique, 14, 85, 86	Gilmore James, 63
Dorf Bob, 61	Girard René, 134
Douglas Mary, 51, 84	Goffman Erving, 16, 53, 73, 100, 113
Dubar Claude, 32, 39, 104, 108	Grawitz Madeleine, 13, 22, 116
Dubet François, 43	Grönroos Christian, 69
Dubuisso-Quellier Sophie, 85	Grundlach Gregory T., 70
Dujarier Marie-Anne, 62, 92	Habermas Jürgen, 67, 214, 377
Eco Umberto, 114, 119, 123, 181	Hadot Pierre, 53
Ehrenberg Alain, 49	Hall Edward T., 130
Eiglier Pierre, 76	Hammer Béatrice, 109
Ekeland Ivar, 32	Hatchuel Armand, 76
Eymard-Duvernay François, 74	Heider Fritz, 106
Faivre Jean-Philippe, 71	Heilbrunn Benoît, 84, 182
Festinger Léon, 106	Herzlich Claudine, 103
Filser Marc, 71	Hetzel Patrick, 70, 375
Fischer Gustave-Nicolas, 54, 108, 127, 341	Isherwood Baron, 51, 84
Floch Jean-Marie, 123, 181	Jacques Jean, 39
Floris Bernard, 14, 205, 371	Jallat Frédéric, 59, 212
Forest Philippe, 122	Jeanneret Yves, 120, 190, 217, 332
Foucault Michel, 209	Jeannot Gilles, 79, 80, 83
Fridenson Patrick, 30	Jeantet Aurélie, 73, 88, 90
Friedberg Erhard, 85, 371	Jodelet Denise, 16, 19, 52, 103
Frison-Roche Marie-Anne, 32	Jospeh Isaac, 74
Fukuyama Francis, 40	Jougleux Muriel, 76

Joule Robert-Vincent, 170, 316	Maugeri Salvatore, 92
Jovchelovitch Sandra, 104, 121, 207	Mc Kenna Régis, 60
Kaufmann Jean-Claude, 23, 49	Mead George Herbert, 112
Kiesler Charles, 170	Miège Bernard, 48, 59, 67, 376
Klinger Myriam, 78	Miller Daniel, 84
Kotler Philip, 70, 153, 327	Moliner Pascal, 20, 25
Krief Yves, 71	Morillon Laurent, 363
Laborde Aurélie, 14, 369	Morillon Laurent, 375
Lacan Jacques, 112	Morin Edgar, 15, 96
Lafaye Claudette, 75	Morsel Henri, 30
Lamizet Bernard, 55, 97, 99, 100	Moscovici Serge, 103, 108
Langeard Eric, 76	Muracciole Jean-François, 29, 38
Le Fournier Viviane, 14	Murphy Patrick E., 70
Le Marec Joëlle, 122, 216	Nay Olivier, 35
Le Moëne Christian, 95, 374	Ogien Albert, 74, 78
Le Moigne Jean-Louis, 94, 96	Ohl Fabien, 86, 87
Leclerc Serge, 66	Ollivier Bruno, 119, 121, 206
Libaert Thierry, 161, 162, 185, 202	Pallez Frédérique, 76
Lipiansky Edmond-Marc, 111	Parsons Talcott, 110
Lipovetsky Gilles, 49, 54, 62, 167	Pastoureau Michel, 305
Lohisse Jean, 97	Pautard Eric, 33
Loneux Catherine, 374	Peelen Ed, 59, 212
Louyot-Gallicher Marie-Claude, 189	Peppers Don, 61
Lyotard Jean-François, 44, 102, 369	Perec Georges, 190
Maffesoli Michel, 50	Pflieger Géraldine, 80, 82
Mallard Alexandre, 90	Piaget Jean, 54, 103, 113
Marchal Emmanuelle, 75	Picard Jean-François, 9, 31, 123, 136, 166, 246
Marx Karl, 37	Pine B. Joseph, 63
Massit-Folléa Françoise, 67	Proulx Serge, 67
Mathey-Pierre Catherine, 146	Raichvarg Daniel, 39

Rateau Patrick, 20, 25	Thévenot Laurent, 78, 110
Rifkin Jeremy, 52, 185	Tripier Pierre, 32
Rogers Martha, 61	Vatin François, 213
Rokeach Milton, 107, 109	Veltz Pierre, 50
Rorty Richard, 104	Villemot Guillaume, 150
Rosa Hartmut, 205	Viot Nicolas, 132
Rosanvallon Pierre, 41	Volle Pierre, 59, 212
Roustan Mélanie, 68	Vygotski Lev, 53
Roux Dominique, 92, 283	Wach Monique, 109
Ruette-Guyot Emmanuelle, 66	Wallon Henri, 112
Salmon Christian, 200	Watzlawick Paul, 75, 103, 121, 182
Schwartz Barry, 61	Weil-Barais Annick, 98, 115
Schwartz Shalom, 109	Weller Jean-Marc, 72, 76
Silem Ahmed, 97, 99	Williamson John, 32
Singery Joëlle, 172	Winkin Yves, 16
Souchier Emmanuël, 120, 217	Wolton Dominique, 7, 48, 100
Stevens Eric, 59, 212	Yala Amina, 42
Stoffaës Christian, 32	Zarifian Philippe, 101, 149
Theri Irène, 44	Zazzo René, 113

TABLE DES FIGURES ET ILLUSTRATIONS

Figure 1 : Affiche EDF (1949)	125
Figure 2 : Publicité EDF pour le compteur bleu (1963)	128
Figure 3 : Introduction du document « Bilan de l'opération compteur bleu (1964)	129
Figure 4 : La notion de confort dans la circulaire adressée aux client (1971)	139
Figure 5 : Affiche EDF « Des hommes au service des hommes" (1979)	144
Figure 6 : La publicité institutionnelle – Le bilan de 1980 (Extrait)	145
Figure 7 : Campagne EDF (2001)	156
Figure 8 : Campagne EDF (2004)	164
Figure 9 : Campagne EDF « Vous êtes l'énergie de ce monde. Nous sommes fiers d'être la vôtre. »	178
Figure 10 : Campagne EDF Bleu Ciel. Clip	186
Figure 11 : Campagne EDF Bleu Ciel. Teasing	186
Figure 12 : Campagne EDF Bleu Ciel. Teasing	186
Figure 13 : Campagne EDF Bleu Ciel. Teasing	186
Figure 14 : Campagne EDF Bleu Ciel. Teasing	187
Figure 15 : Campagne EDF Bleu Ciel. Teasing	187
Figure 16 : Teasing EDF Bleu Ciel dans le journal Le Monde	187
Figure 17 : Teasing EDF Bleu Ciel au CNIT	187
Figure 18 : Décoration de la tour EDF de la Défense	189
Figure 19 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007). Affiche n°1	191
Figure 20 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007). Affiche n°2	191
Figure 21 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007). Affiche n°3	191
Figure 22 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007). Affiche n°4	191
Figure 23 : Campagne EDF Bleu Ciel (2007). Affiche n°5	191
Figure 24 : Annonces EDF Bleu ciel (2008)	193
Figure 25 : Campagne EDF (2009). Affiche n° 1	196
Figure 26 : Campagne EDF (2009). Affiche n° 2	196
Figure 27 : Campagne EDF « Changer l'énergie ensemble » (2009). Clip audiovisuel n° 1	197
Figure 28 : Campagne EDF (2009). Clip audiovisuel n°2	198
Figure 29 : Recherche du mot-clé « EDF sur Bing"	219
Figure 30 : Recherche du mot-clé « EDF" sur Google	220
Figure 31 : Recherche du mot-clé « EDF" sur Yahoo	220
Figure 32 : Page www.edf.com au 31/03/11	222
Figure 33 : Bandeau edf.com	223
Figure 34 : Barre orange du site www.edf.com	223
Figure 35 : Carrousels de la page www.edf.com au 31/03/11	224

Figure 36 : Information textuelle www.edf.com	226
Figure 37 : Pied de page www.edf.com	227
Figure 38 : Présentation du groupe EDF	232
Figure 39 : Présentation des activités du groupe EDF	233
Figure 40 : Stratégie et développement durable	234
Figure 41 : Page www.edf.fr au 31/03/11	236
Figure 42 : Page EDF Bleu Ciel	238
Figure 43 : Onglet « Abonnement et contrat »	240
Figure 44 : Onglet « Offres et services »	241
Figure 45 : Onglet « Mes projets »	242
Figure 46 : Onglet « Economiser l'énergie ensemble »	243
Figure 47 : Onglet « Aide et contacts »	244
Figure 48 : Un centre EDF dans les années 1960	247
Figure 49 : Vitrine du centre EDF de Limoges en 1960	247
Figure 50 : Schéma général du prototype des boutiques EDF Bleu Ciel (2009)	248
Figure 51 : Comptoir de pré-accueil	250
Figure 52 : Salon d'attente	250
Figure 53 : Présentation de l'offre	252
Figure 54 : Vue schématique d'une boutique Orange	253
Figure 55 : Guide d'entretien France	262
Figure 56 : Guide d'entretien France (suite)	263
Figure 57 : Annonce 2005	281
Figure 58 : Annonce 2006	284
Figure 59 : Annonce 2007	287
Figure 60 : Annonce 2009	290
Figure 61 : Annonce 2009	294
Figure 62 : Page d'accueil du site www.yellostrom.de (2010)	302
Figure 63 : Structure de la page d'accueil du site de Yello Strom	307
Figure 64 : Logotype Yello Strom	307
Figure 65 : Menu horizontal	308
Figure 66 : Menu vertical	309
Figure 67 : Menu vertical après un clic sur « Mein Yello »	310
Figure 68 : Structure du site www.yellostrom.de	312
Figure 69 : Colonne de droite avec campagne de publicité	314
Figure 70 : Colonne de droite avec l'avatar du site et les liens vers la F.A.Q.	314
Figure 71 : Pied de page	314
Figure 72 : Page d'accueil www.yellostrom.de	317
Figure 73 : Présentation de l'offre Yello Strom	321
Figure 74 : Structuration de la marque Yello Strom	323
Figure 75 : Guide d'entretien Allemagne	335

ANNEXES

Table des annexes

Annexe 1 : Texte complet de la lettre adressée aux 18 millions d'abonnés EDF en 1971	400
Annexe 2 : Script du clip vidéo « Des hommes au service des hommes » (1979)	405
Annexe 3 : Document stratégique « Vers le client ». Partie « Tourner toute l'entreprise vers le client »	406
Annexe 4 : Document stratégique « Vers le client ». Partie « Impulser une nouvelle dynamique sociale »	410
Annexe 5 : Description des affiches de 2001	412
Annexe 6 : Première annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)	413
Annexe 7 : Deuxième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)	415
Annexe 8 : Troisième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)	416
Annexe 9 : Quatrième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)	417
Annexe 10 : Cinquième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)	419
Annexe 11 : Campagne « Changer l'énergie ensemble », Affiche « Emilia Visconti » (2009)	420
Annexe 12 : Script du premier clip « Changer l'énergie ensemble » (2010)	420
Annexe 13 : Script du deuxième clip « Changer l'énergie ensemble » (2010)	421
Annexe 14 : Annonce presse mettant en scène un partenaire EDF (2009)	422
Annexe 15 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation : Session de Saint-Ouen le 21 avril 2011	423
Annexe 16 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation : Session de Dijon le 22 avril 2011	424
Annexe 17 : Formulation de l'offre par Yello Strom	425
Annexe 18 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation : Session de Munich le 3 novembre 2010	427
Annexe 19 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation : Session de Berlin le 4 novembre 2010	428
Annexe 20 : Schéma simplifié de l'organisation d'EDF en 1980	429

Annexe 1 : Texte complet de la lettre adressée aux 18 millions d'abonnés EDF en 1971

« Monsieur, Madame et cher Client

Vingt-cinq ans : c'est, en 1971, l'âge d'Electricité de France et du Gaz de France.

Un quart de siècle, vous le savez par expérience personnelle, c'est bref lorsqu'on se tourne en arrière – “les années passent si vite” – cela paraît lointain lorsqu'on regarde l'avenir : 1996, c'est pratiquement l'an 2000.

Permettez-nous de vous présenter directement les quelques réflexions que nous inspire ce vingt-cinquième anniversaire particulièrement marquant pour nos deux services publics qui, depuis 1946, appartiennent à la Nation.

A la Nation, c'est-à-dire à vous !

Quelques mots sur le passé et le présent.

Nos débuts ont été difficiles dans la pénurie d'après-guerre : les coupures et les basses de pression étaient fréquentes, vous vous en souvenez peut-être encore.

Depuis, que de choses ont change !

En 1970, les Français ont consommé six fois plus d'électricité et, également, six fois plus de gaz qu'en 1946.

Pour faire face à cet accroissement très rapide des quantités livrées, nous avons dû :

Pour l'électricité, construire d'importants barrages créant de beaux plans d'eau, des centrales thermiques toujours plus grandes, élégantes et propres, développer le réseau de transport qui atteint 900000 kilomètres de lignes (près de trois fois la distance de la Terre à la Lune) ;

Pour le gaz, construire des unités de production puissantes, poser un réseau de conduites dont la longueur actuelle est voisine de 75000 kilomètres, équiper des réservoirs souterrains dont la capacité représente le tiers de nos ventes annuelles.

Cette rapide croissance fait de nos deux établissements le premier ensemble industriel français.

La somme de nos chiffres d'affaires s'est élevée en 1970 à 16 milliards nouveaux, et nous avons créé des équipements pour 6 milliards.

Bien que nos comptes soient séparés, et que les services de production et de transport soient distincts, nous pouvons en effet nous présenter ensemble, car le personnel de la Distribution, celui qui s'occupe directement de vous, est mixte : trois agents sur cinq nous sont communs, sur un total de 122000, servant 18 millions d'abonnés de l'électricité et 7 millions d'abonnés du gaz.

Pour le montant annuel des investissements, EDF et GDF occupent respectivement la 1ère et la 4ème place parmi les entreprises françaises.

Si nous considérons les entreprises productrices d'électricité dans le monde, EDF est la seconde, très près de l'Electricité anglaise également nationalisée, mais loin devant les premières entreprises électriques des Etats-Unis, d'Allemagne ou du Japon.

Quant au GDF, il est le plus grand distributeur de gaz au monde, lui aussi, après l'organisme britannique.

Et cependant...

Nous savons bien qu'il y a encore de grands efforts à faire pour l'électricité comme pour le gaz.

Les renforcements de réseaux électriques ruraux ne se réalisent pas aussi vite que vous et nous le souhaiterions ; la France rurale est très étendue, très souvent peu peuplée, avec des habitants en général beaucoup plus dispersés que ceux de nos voisins du Marché Commun ou de l'Angleterre. Grâce à un effort persévérant et considérable des collectivités locales, de l'Etat et d'EDF, toute la population rurale est aujourd'hui desservie. Mais la demande d'électricité dans les campagnes s'élève rapidement. Sachez que pour le plan qui commence, les communes et syndicats de communes qui construisent les réseaux ruraux, l'Etat et nous, venons de décider de faire un effort financier important, qui devra être soutenu.

Aujourd'hui, pour les citadins, nous disposons Presque toujours de tout le courant continu voulu, mais la consommation d'électricité par abonné domestique en France est encore faible : la même que celle d'un ménage italien, le tiers de la consommation d'un

ménage anglais. Ceci est étonnant puisque le revenu par tête pour chaque Français est un des plus élevés, sinon le plus élevé d'Europe.

Malgré les taux d'accroissement considérables de la consommation du gaz, la vitesse de développement des ventes de gaz naturel des autres pays d'Europe est sensiblement plus rapide que le nôtre.

Savez-vous que chaque ménage américain consomme cinq fois plus d'électricité et huit fois plus de gaz qu'un ménage français ?

Comment expliquer cette situation, au moins par rapport à l'Europe ?

Nous nous sommes laissés concurrencer par d'autres formes d'énergie, en particulier pour le chauffage, malgré tous les avantages de commodité et de non-pollution du chauffage à l'électricité ou au gaz.

Nous savons que, dans l'ensemble, vous trouvez nos énergies trop chères. Leur prix a malgré tout beaucoup moins monté que l'indice général des autres prix. Depuis 1939, votre journal quotidien a augmenté six à sept fois plus, le kilogramme de bifteck trois à quatre fois plus et le timbre-poste deux à trois fois plus que le prix toutes taxes comprises du kWh électrique et du m³ de gaz manufacturé à Paris.

Et si en 1971 nous comparons le prix du gaz et de l'électricité en France et chez nos voisins d'Europe, nos prix en moyenne sont plutôt inférieurs à ceux des autres.

Mais c'est l'avenir qui nous intéresse davantage. Nous aussi.

Envisageons trois points : nos tarifs, votre confort, notre attitude.

Nos tarifs

Si le niveau général des prix restait stable, (hélas, à l'heure actuelle, ce n'est plus le cas dans aucun pays au monde), nous serions capables au cours des années, grâce aux progrès de notre productivité, aux efforts de tout notre personnel et des constructeurs, de baisser nos prix.

Certes, vous le comprenez aisément, nous ne pouvons pas échapper à un mouvement général de hausse et notamment, comme les événements actuels le prouvent, à la hausse des produits pétroliers. Mais, nous vous avons rappelé l'évolution passée, et ce passé garantit l'avenir : nous croyons donc fermement à une baisse relative des prix de l'électricité et du gaz.

Comparés à vos revenus, à vos salaires, à vos pensions, électricité et gaz seront proportionnellement de moins en moins chers. Songez-y quand vous choisissez l'énergie de votre foyer.

Votre confort

Vous pourrez donc, et vous pourrez chaque année davantage, jouir de la commodité de nos énergies :

Meilleur éclairage, aussi bien pour les logements que pour les bureaux et les ateliers,

Multiples appareils ménagers, qui vous font gagner du temps et vous épargnent de la fatigue,

Télévision, radio, magnétophone, électrophone, demain informatique à domicile,

Chauffage, qui se répand déjà rapidement pour le gaz, et qui s'ouvre maintenant à l'électricité

Bref, un confort sans pareil, pas seulement un meilleur niveau de vie, une meilleure qualité de vie.

Notre attitude

Les centrales électriques coûtent, toutes proportions gardées, beaucoup moins cher qu'il y a dix ans et l'énergie nucléaire est maintenant à des prix intéressants. Le contrat de programme qu'Electricité de France vient de signer avec l'Etat lui donne une liberté accrue, en particulier pour financer ses investissements.

Les contrats d'achat de gaz naturel signés par Gaz de France lui permettent d'ores et déjà de faire face aux demandes de sa clientèle dans des conditions meilleures que le gaz manufacturé.

Nous pouvons donc, nous devons donc avoir une attitude commerciale plus offensive. Le gaz a commencé depuis longtemps, l'électricité peut le faire désormais.

Cela conduira-t-il le gaz et l'électricité à se faire entre eux concurrence ? C'est déjà en partie le cas et il ne faut pas vous en étonner. Cette concurrence maintenue dans de justes limites, n'est pas inutile. C'est même pour nous un stimulant et pour vous une garantie.

Notre personnel de distribution doit vous informer complètement des qualités de chacune de nos énergies selon les problèmes à résoudre et c'est au client de choisir, c'est à vous, selon vos goûts, de prendre la décision.

Nous pouvons donc aller de l'avant

Nous voulons vendre électricité et gaz à chacun selon ses demandes.

Aidez-nous à y réussir : faites-nous des suggestions, demandez tous les renseignements à nos services commerciaux, qui sont là, comme nos services techniques, pour vous « servir ».

Nous avons 25 ans : c'est l'occasion pour nous de vous offrir des services qui vous permettront d'être pleinement des gens modernes.

Monsieur, Madame et cher Client, nous vous remercions de nous avoir lus. Notre souci, nous le répétons en terminant, c'est : votre confort, votre agrément, une meilleure qualité de vie. »

Signatures : Le président d'EDF Paul Delouvrier, le président de GDF Robert Hirsch, le directeur général d'EDF Marcel Boiteux et le directeur général de GDF Pierre Alby.

Annexe 2 : Script du clip vidéo « Des hommes au service des hommes » (1979)

Il est possible de détailler le montage du film qui met en scène la course de cet agent EDF entre une centrale nucléaire et une habitation. Le premier plan montre cet agent commencer sa course dans la moderne salle de contrôle d'une grande installation dont il est difficile de deviner la nature. Le deuxième plan le montre longeant de grosses canalisations argentées. Sur le troisième plan, il monte un escalier à l'intérieur du bâtiment. Sur le quatrième, il sort du bâtiment par une haute passerelle. Il fait presque nuit. Sur le cinquième plan, il passe devant une centrale nucléaire dont on devine qu'il s'agit de l'installation représentée sur les plans précédents. Sur le sixième plan, il passe devant un relief escarpé avant que l'on voit que la falaise est surmontée par un pylône électrique. Le septième plan, en travelling aérien, montre un agent qui se déplace à bord d'une nacelle sur le câble d'une ligne à très haute tension. Sur le huitième plan, le porteur de l'ampoule court sous cette ligne. Sur le neuvième plan, il descend une pente alors qu'un autre pylône est visible au fond. Sur le dixième plan, il passe à côté d'un pylône sur lequel grimpent lentement des agents EDF. Sur le onzième il court parmi des transformateurs électriques. Sur le douzième il arrive dans les environs d'un village que l'on devine isolé. Sur le treizième, il court dans une des rues sombres de ce village et les lumières s'allument lors de son passage. Sur le quatorzième plan, deux petites filles attendent à une fenêtre et semblent se réjouir de l'arrivée du coureur. Le quinzième plan montre le coureur qui arrive dans la rue. Sur le seizième, il arrive devant la porte d'entrée d'une maison, devant laquelle se tiennent une mère et ses deux enfants. Enfin, sur le dix-septième plan, alors que sa main est cadrée en gros plan, il transmet l'ampoule électrique allumée à la mère. Le dix septième plan reprend l'affiche déjà décrite mais l'ampoule électrique de l'affiche est celle qui a été transportée.

Annexe 3 : Document stratégique « Vers le client ». Partie « Tourner toute l'entreprise vers le client »

Cent vingt jours nous séparent de l'application de la directive sur le marché européen de l'énergie. Ce compte à rebours impose le client, les clients, comme priorité numéro un, qu'il s'agisse des particuliers et des professionnels, des collectivités territoriales, des éligibles. (En 1998, dans un contexte d'ouverture progressive du marché de l'électricité à la concurrence, on qualifie d' « éligibles » les clients dont la consommation dépasse 40 GWh/an et qui pourront choisir leur fournisseur d'électricité dès le 19 février 1999. NDLR)

Grâce aux valeurs de service public, l'entreprise doit tirer parti de la concurrence.

En tant que service public, le devoir d'EDF est de réussir, et de réussir mieux que les autres, dans le contexte radicalement nouveau qu'inaugurera l'échéance du 19 février 1999. Grâce aux valeurs de service public, l'entreprise doit tirer parti de la concurrence en France, en Europe et dans le monde : nous ne réussirons rien si nous renonçons à ce que nous sommes.

Rester nous-mêmes signifie desservir la collectivité nationale dans de bonnes conditions de qualité, de sûreté et de coût, contribuer, pour ce qui nous concerne, aux politiques nationales visant à assurer l'indépendance énergétique de la France, l'aménagement du territoire et la lutte contre la précarité, garantir aux clients non éligibles l'égalité de traitement dans le cadre de la péréquation tarifaire et de la baisse des tarifs programmée. Tel est l'idéal qui soutient notre image, motive nos agents et leur fait bénéficier d'une confiance particulière de la part des Français. C'est une force dont nous ne pouvons nous passer.

Plus nous voulons être un service public et un service public qui gagne dans la compétition, plus il nous faut être attentif aux collectivités locales, notamment à travers le développement économique local et la modernisation des relations concédants/concessionnaires, nous affirmer comme un partenaire majeur de leurs politiques en étant disponibles et imaginatifs, engager une vraie concertation sur les projets d'équipement, tout particulièrement ceux qui soulèvent des objections en matière d'environnement, veiller à la dimension communale de notre activité, là où se

fait la réputation de l'entreprise auprès de ses clients. L'écoute des élus, des associations, des professionnels doit devenir une seconde nature.

Les collectivités locales, enjeu majeur et emblématique. Le marché des collectivités locales est un enjeu majeur et emblématique : nos concurrents y sont très introduits et actifs, et nos concédants sont en attente de services de qualité et d'une meilleure attention à leurs préoccupations. Sur ce marché, nous avons à réaliser la conjonction de notre compétitivité et la prise en compte des nouvelles attentes du public. Cette synthèse est la bonne car, désormais, il faut penser l'entreprise à la fois en termes d'intérêt général et de besoins spécifiques – celui de chaque catégorie de client, souvent de chaque client, dont les attentes doivent inspirer nos projets industriels et commerciaux.

L'électricité, un produit d'abord régulé par les prix. Vis-à-vis des clients éligibles, c'est notre disponibilité, accrue et organisée, dont nous devons faire montre dans quatre mois au niveau européen. L'ouverture du marché transforme les conditions de commercialisation de l'électricité, qui devient un produit d'abord régulé par les prix et leurs variations mais aussi par la qualité du produit et des services associés. Les modes de commercialisation différeront de ceux que l'entreprise a connus jusqu'à maintenant, avec des contrats à plus court terme et l'apparition d'instruments financiers de couverture. Notre réactivité vis-à-vis du marché sera cruciale. Il faudra s'habituer à produire chez le client quand les solutions décentralisées, comme la cogénération ou l'énergie répartie, s'avéreront plus rentables. Dans ce contexte concurrentiel, l'entreprise devra compresser ses coûts et améliorer en permanence ses performances, passer d'une grille de lecture financière basée sur la maîtrise de l'endettement à une approche reposant sur l'analyse des risques, bref entretenir d'autant plus le culte du résultat quantifié et de la qualité éprouvée qu'elle sera aussi fidèle à sa vocation de service public.

Concentrer la totalité de nos forces vers le client. Dès lors, un double mouvement s'impose : concentrer sur le champs la totalité de nos forces tournées vers le client en un objectif clair et efficace ; et diffuser au-delà, dans toutes les entités de l'entreprise, la culture commerciale.

Les dispositif « Clients » d'EDF présentera en Europe une offre multi-énergies, en toute transparence, relancera le développement diversifié, dynamisera le marché essentiel des clients éligibles.

Notre marché domestique, l'Europe. L'Europe est notre marché domestique. Et l'offre multi-énergies l'une des conditions du succès commercial. La tendance est à la constitution dans notre secteur de groupes fondés sur la synergie entre électricité et gaz, afin de bénéficier de prix avantageux pour le gaz et l'électricité, d'élargir la base de clientèle (gaz, cogénération, production décentralisée) et de faire des économies d'échelle sur la logistique de gestion clients et les coûts d'exploitation. L'offre multi-énergies consiste aussi à proposer de la gestion des risques d'approvisionnement et des risques de prix, et à vendre de l'efficacité énergétique. Pour concevoir une offre commune, il est naturel que nous nous tournions d'abord vers Gaz de France, compte rendu de la proximité historique et humaine et de l'identité de statut des deux entreprises : ce rapprochement devra s'effectuer dans les mois qui viennent dans un partenariat renforcé.

Une offre multi-énergies complétées par une offre multi-utilities. EDF doit aussi compléter son offre multi-énergies par une offre multi-utilities dans la mesure où ses clients, qui nous sollicitent déjà pour la maintenance de leurs réseaux électriques internes, se déchargeront demain de la gestion de la vapeur, de l'eau chaude, de l'air comprimé...

EDF doit être performant dans le domaine porteur des services, par exemple en matière de génie climatique, en entraînant avec elle l'ensemble de la profession, au moment où les groupes de services lancent leurs filiales sur le marché de l'électricité.

Ces divers axes de développement montrent qu'en matière de dépassement du principe de spécialité tout ne repose pas sur les télécommunications. Pour le développement, le temps des hésitations et des polémiques est révolu : à l'imagination et au dynamisme qui se manifestent au niveau des unités doit correspondre l'organisation qui se met en place au niveau de la direction. Là, l'esprit de conquête est spécialement de mise et justifie le management par projet : un homme ou une femme incarne et anime un projet, a les moyens de jouer de la transversalité de toute l'entreprise, et répond directement de son action auprès de la tête du groupe.

Un grand service public excelle dans le domaine « grand public ». Les éligible, ou en passe de le devenir, ne peuvent en aucun cas nous détourner des clients dont on dit, à tort, qu'ils sont « captifs », un adjectif à bannir du vocabulaire d'EDF. La vocation d'un grand service public est d'exceller dans le domaine « grand public » lui aussi ouvert à la

concurrence des énergies. Cela se fera par le produit, le conseil et le service destinés aux particuliers et aux professionnels, consommateurs libres et légitimement exigeants. Illustration du service de proximité, le guichet unique est un atout pour EDF et GDF et un plus pour le client.

Le chauffage électrique génère un chiffre d'affaires (28 milliards de francs) égal à celui des éligibles. Sous l'effet de la concurrence, des défauts initiaux de réalisation et de son coût réputé élevé, il est en recul depuis plusieurs années. Les ventes d'eau chaude sanitaire (près de 10 milliards), dont l'utilisation est fortement liée au chauffage électrique, baissent aussi. La consommation liée à l'électroménager (21 milliards) est réduite par l'amélioration du rendement des appareils.

La reconquête par la qualité doit s'intensifier. Centrons-nous sur le chauffage. En premier lieu, il est impératif de déployer une pédagogie interne à destination des agents, qui doivent à nouveau croire dans le chauffage électrique car sa compétitivité réelle mérite dès aujourd'hui mieux que son image. Voilà un enjeu déterminant et opérationnel de communication interne. Une relance optimale nécessite également des progrès technologiques. De nouvelles offres prendront en compte l'isolation par l'extérieur pour les logements collectifs, le chauffage thermodynamique, la climatisation réversible et les constructions sèches (isolation et étanchéité) pour les maisons individuelles. Notre effort de recherche sera déterminant. Valorisons non seulement ce potentiel, mais surtout ses résultats.

Sur un autre plan, la simplification de la structure tarifaire paraît indispensable dans la mesure où celle-ci est difficile à comprendre pour le client, entraîne de nombreuses interventions chez lui pour des changements de puissance, engendre des coûts de gestion élevés, et n'aide pas au développement des ventes en faisant peser la contrainte de puissance sur les usages électriques. Faisons de nos tarifs un élément de notre dynamique commerciale.

Se tourner vers le client : toute l'entreprise doit répondre à cet impératif. Se tourner vers le client : ce n'est pas un impératif propre aux responsables commerciaux mais celui de toute l'entreprise. La production, la stratégie internationale, la politique sociale, l'organisation de la direction doivent répondre au même impératif, suivre le même compte à rebours.

Annexe 4 : Document stratégique « Vers le client ». Partie « Impulser une nouvelle dynamique sociale »

Pour demeurer exemplaire et performant, le service public ne peut plus se contenter d'une simple politique sociale. Il doit instaurer, pour motiver et pour gagner, une nouvelle dynamique qui associe intimement l'animation économique de l'entreprise et son animation sociale. Cette attitude amène à prendre l'initiative en matière de solidarité, de dialogue, et d'organisation. Une entreprise ne se construit qu'avec ses agents : il faut savoir expliquer, montrer le sens et surtout donner un projet et le faire partager.

Des agents EDF, acteurs sociaux. L'idéal de service public, qui permet à nos agents et à la marque EDF d'être différents et performants, nous fait obligation d'agir mieux que d'autres en faveur des plus démunis. Pour le service public, l'expression d'entreprise citoyenne va de soi. Trois lignes de forces permettent dans la période actuelle aux agents d'EDF d'être des acteurs sociaux. Vis-à-vis des foyers qui sont dans la précarité, l'entreprise doit s'interdire de procéder à des coupures, alors que sa situation financière n'en est en rien compromise et que l'interruption de notre service risque d'être une cause supplémentaire de désespoir. En second lieu, nous mettons à profit les structures de formation dont nous disposons pour mieux accueillir les emplois-jeunes et contribuer à leur l'insertion professionnelle (sic). Enfin, service public par excellence, nous nous devons de compter dans nos rangs des jeunes embauchés de toutes origines. ce qui n'est pas le cas aujourd'hui (sic). Nous sommes l'entreprise de tous les Français.

Combiner recrutements, aménagement du temps de travail et amélioration du service au client. Il y a près de trois millions de chômeurs dans notre pays. Et, bien que nous n'ayons pas cessé d'embaucher, nous devons plus que jamais agir en faveur de l'emploi. Tel était l'esprit de l'accord de 1997 : combiner recrutements, aménagement du temps de travail et amélioration du service au client. Les acquis de ce dispositif seront maintenus et l'engagement immédiat de la négociation sur l'aménagement et la réduction du temps de travail qu'appelle la loi Aubry devra permettre de les conforter et de les améliorer sans dégrader la compétitivité de l'entreprise. A cet égard, l'articulation entre un accord national et des accords locaux, issus de négociations au plus près des conditions de travail et de vie, sera poursuivie dans le même esprit. La dynamique

locale crée de nouveaux espaces de négociation avec les salariés et les organisations syndicales.

Négocier avec les syndicats sans parti pris, sans complaisance. L'entreprise négociera avec les organisations syndicales sans parti pris, sans complaisance. Cette exigence s'impose à tous les niveaux. C'est ainsi que chaque responsable continuera à intégrer pleinement la dimension sociale dans son management, au service de l'efficacité économique. Ni l'exercice de l'autorité, ni la conduite du dialogue n'ont de saisons : ce sont des nécessités constantes, simultanées et indissociables.

Nos plus grands succès ont été le fruit d'une réelle cohésion et d'une confiance partagée. Plus généralement, l'exigence d'un dialogue renoué avec l'ensemble des organisations syndicales ne relève ni d'un effet de mode, ni d'un revirement managérial, ni d'une quelconque démagogie. C'est la manifestation simple de la volonté de ressouder l'ensemble de l'entreprise autour de ses objectifs stratégiques : c'est l'expression simple du constat que nos plus grands succès ont été le fruit d'une réelle cohésion et d'une confiance partagée. Nul ne doute que l'importance des objectifs à atteindre demain impose absolument de retrouver nos racines, mélange unique de service public et d'esprit entrepreneurial résolu. L'impulsion d'une nouvelle dynamique sociale de l'entreprise entraîne des dispositions en matière d'organisation. Au niveau de l'instance de direction, les représentants des salariés ont un interlocuteur clairement identifié en charge du social qui fait entendre sa voix sur tous les sujets et partage la conception et la mise en œuvre de la politique générale de l'entreprise. Une autre disposition, ambitieuse et déterminante, consiste à associer pleinement à la définition et à l'application de la stratégie d'EDF les organismes statutaires ainsi que tous les membres du Conseil d'Administration, et notamment ceux qui représentent les salariés. Chacun assume ses responsabilités : la direction fixe les orientations de fond, recherche la concertation et l'adhésion, les représentants du personnel assurent une lecture en contrepoint de la stratégie et évaluent les contingences.

Annexe 5 : Description des affiches de 2001

Sur l’affiche où figure un cactus illuminé, on peut ainsi lire « Pourquoi l’énergie ne serait-elle pas accessible partout dans le monde ? », suivi dans la deuxième partie du cartouche de « 1992, Rio de Janeiro, 2002, Johannesburg, 2^{ème} sommet de la Terre du 26 août au 4 septembre 2002. / Acteur de cet événement planétaire, EDF s’engage à fournir l’électricité, dans les zones périurbaines et rurales, à 400000 foyers d’ici 2005. / Parce qu’il n’y a pas de progrès sans énergie, le groupe EDF déploie partout dans le monde les solutions énergétiques les mieux adaptées pour que le développement profite à tous. » Sur celle qui présente un flacon de ciel bleu, on lit : « L’air pur, un luxe que tout le monde doit pouvoir s’offrir. » suivi de « Parce que la pureté de l’air est un des grands enjeux pour la qualité de vie de l’homme, EDF produit 95% de son électricité avec des énergies qui n’émettent pas de gaz à effet de serre. » Sur celle représentant le gommage des lignes électriques, on peut lire « Rien que pour vos yeux », « Parce que la protection de l’environnement est un des grands enjeux pour l’homme, EDF réduit la pollution visuelle en s’engageant à enfouir 90% des nouvelles lignes moyenne tension et à enfouir ou intégrer aux bâtiments 65% des nouvelles lignes basse tension. » Sur l’affiche représentant des lampadaires qui, à la manière de tournesols, se tournent vers la lumière, on lit : « Pourquoi se tourne-t-on de plus en plus vers les énergies renouvelables ? », « Le soleil, l’eau, le vent... / Déjà premier producteur d’énergies renouvelables de l’Union Européenne, nous continuons d’investir chaque jour dans les programmes européens et français de développement de ces énergies. » Sur celle qui représente une rangée de lampadaires sur la paume d’une main figure : « La lumière rend tous les chemins plus sûrs. » et « Parce que la lumière est un des grands enjeux pour la qualité de vie de l’homme, EDF développe des programmes d’éclairage pour rendre nos villes et villages plus beaux et plus sûrs. » Enfin, sur la dernière affiche, sur laquelle figure une métaphore aquatique du tourne-disque, on peut lire : « Et maintenant, si on écoutait un peu de silence. » et « Parce que le silence est un bien rare et essentiel à la qualité de vie de l’homme, EDF réduit les nuisances sonores en développant les véhicules électriques, et les systèmes de chauffage silencieux pour vos maisons. ».

Annexe 6 : Première annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)

« EDF va devenir une Société Anonyme. Nous nous engageons à ce qu'EDF ne soit jamais une entreprise comme les autres. »

Mesdames, Messieurs, chers Clients,

Le monde change. EDF doit changer. Pour vous. Pour vous offrir demain la meilleure énergie. **Pour garantir le service public.**

Pour autant, EDF ne sera pas et ne pourra **jamais être une entreprise comme les autres**. En premier lieu parce que l'électricité n'est pas un bien comme les autres : nécessaire à tout moment, elle est vitale à l'existence même de notre société. Le black-out new-yorkais ou les grandes pannes italiennes viennent nous le rappeler dramatiquement.

EDF n'est pas une entreprise comme les autres. **Depuis près de 60 ans, elle joue un rôle décisif dans le développement et la compétitivité de l'industrie française.**

Tout en devenant le premier électricien européen, elle a su développer la qualité et la densité de son réseau d'agences, la performance de son appareil de production, la mobilisation et le professionnalisme de ses agents. C'est pour toutes ces raisons qu'elle est l'une des entreprises préférées des Français.

Aujourd'hui, EDF relève le défi de la concurrence du marché de l'électricité. Dès le 1^{er} juillet, entreprises et professionnels, de la multinationale au boulanger, pourront choisir librement leur fournisseur d'électricité.

Mais, face à cette nouvelle donne, nos objectifs restent inchangés : offrir le meilleur de l'énergie à chacun, garantir un service public de l'électricité fort dans une Europe concurrentielle. Pour atteindre ces objectifs, pour rester une entreprise différente, au service de tous, EDF doit une nouvelle fois s'adapter.

Nous devons nous adapter pour avoir les moyens de nous battre à armes égales avec nos concurrents. Dès juillet, ils proposeront à nos clients des offres globales, associant plusieurs énergies. Aujourd'hui, le statut juridique d'établissement public nous limite à la production et à la distribution d'électricité, Il ne nous autorise donc pas à proposer les

mêmes offres que les autres énergéticiens. **Le passage en Société Anonyme nous permettra de servir nos clients au mieux de leurs attentes.**

Demain, pour rester une entreprise différente, nous devons continuer à nous développer. Nous devons accompagner nos clients industriels partout où ils s'implantent, inventer de nouveaux services pour les professionnels et les particuliers. Le fait qu'EDF soit une des toutes dernières entreprises énergétiques détenue à 100% par un État freine ce développement. **Changer est la seule chance de faire vivre en Europe notre modèle de service public compétitif et intégré.**

Dans un monde dont les besoins en énergie évoluent, nous devons aujourd'hui préparer les enjeux de production de demain : modernisation de nos barrages, renouvellement de notre parc nucléaire, maîtrise des énergies renouvelables comme l'éolien ou la géothermie. Cela nécessitera des investissements importants et les fonds propres d'EDF sont limités. **Changer nous garantira de continuer à agir en entreprise responsable forte de sa maîtrise industrielle** et de disposer des moyens de conduire une stratégie adaptée aux nouveaux besoins énergétiques.

Ces changements se feront dans le respect des principes service public qui fondent le pacte social d'EDF : l'égalité d'accès à l'électricité sur tout le territoire, la solidarité notamment pour les plus démunis, le développement durable. Pour les faire vivre, nous nous appuierons sur la mobilisation et sur l'implication de nos agents, que garantit le maintien intégral de leur statut et tout particulièrement leur régime de retraite.

Établissement public, EDF devient une entreprise de service public leader européen de l'énergie. Pour le service public de l'électricité, c'est une nouvelle ambition, de nouveaux horizons, Pour EDF, c'est la chance de faire vivre dans un monde en mutation les valeurs de service public qui lui assurent de ne jamais être une entreprise comme les autres. **Parce que le service public de demain se construit aujourd'hui, nous nous engageons à relever pour vous le défi.**

François Roussely, Président d'EDF

Annexe 7 : Deuxième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)

« EPIC. SA. - Ce qui change chez EDF tient en deux mots. Ce qui ne changera pas mérite un peu plus d'attention.

« Les grandes sources de richesse commune seront exploitées à l'avantage de tous » : telle était le projet du général de Gaulle en 1945. Au lendemain de la guerre, EDF est créée pour contribuer à la reconstruction du pays. Elle est dotée d'un statut d'établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC).

Aujourd'hui, la marché européen de l'énergie a profondément changé, il est devenu concurrentiel. Mais les objectifs d'EDF restent les mêmes.

Le statut d'EPIC, qui convenait en situation de monopole, n'est plus adapté dans un marché concurrentiel. Car en tant qu'établissement public, EDF n'a pas le droit de produire et de distribuer autre chose que de l'électricité. Ce qui la pénalise fortement par rapport à ses concurrents.

En lui permettant de devenir **une Société Anonyme**, le projet de loi relatif au service public de l'électricité libère EDF de cette contrainte. Enfin, à égalité avec ses concurrents européens, elle pourra élargir son offre à d'autres énergies et à de nouveaux services. Elle sera ainsi en mesure de répondre à toutes les attentes de ses clients en France, comme elle le fait déjà ailleurs dans le monde.

Société Anonyme, EDF pourra envisager une ouverture de son capital et répondre à une question cruciale : qui financera EDF demain ? Qui financera son développement, le maintien de la performance de son appareil de production et de la qualité du service rendu à chacun de ses clients ? Mais cette évolution ne veut en aucun cas dire que l'entreprise sera prochainement privatisée : même en cas d'ouverture du capital, l'Etat restera actionnaire majoritaire. Le projet de loi le confirme.

Entreprise publique, EDF pérennisera ses missions de service public. L'électricité n'est pas une marchandise comme les autres et quelles que soient les évolutions du marché, EDF apportera à tous Français où qu'ils habitent l'énergie dont ils ont besoin : une énergie continue, sûre, respectueuse de l'environnement, au meilleur prix.

EDF deviendra bientôt une Société Anonyme. Cette évolution est indispensable pour l'avenir du service public de l'électricité. Elle lui permettra de préserver et de renforcer ses atouts : performance, compétitivité, service public, développement durable.

Le service public de demain se construit aujourd'hui. »

Annexe 8 : Troisième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)

« Nous sommes l'entreprise préférée des Français. Notre nouveau statut est fait pour que nous le restions.

En près de 60 ans d'histoire, EDF et les Français ont créé un lien fort, fait d'espoirs concrétisés, de réussites partagées, de progrès et de combats communs – comme par exemple lors de tempêtes de 1999. Ce lien permet à EDF d'être **l'entreprise préférée des Français**. Sa plus grande ambition : le rester demain. Dans la concurrence. Grâce à ce nouveau statut de société Anonyme. Car c'est pour **sa performance industrielle et commerciale tout autant que pour ses valeurs**, sa proximité géographique et sa culture du dialogue et d'écoute que les clients d'EDF en font et continueront à en faire leur entreprise préférée.

Devenue Société Anonyme, EDF, toujours entreprise publique, **aura encore plus de liberté d'action** et de moyens pour mieux servir ses clients. Depuis plusieurs mois, l'entreprise est allée à la rencontre de ses agents et de ses clients dans les régions. La première des attentes exprimées par les clients à cette occasion, c'est l'égalité de tous face à l'énergie. Cette attente est au cœur de l'activité d'EDF qui en a fait son principe fondateur. Le projet de loi confirme la péréquation tarifaire pour tous les clients domestiques.

Les clients d'EDF ont également une **demande croissante de services**. C'est le 2^{ème} grand défi d'EDF. Proximité, disponibilité, simplicité d'accès sont indispensables pour tous les consommateurs d'électricité. EDF s'engage à faciliter l'accès à ses services avec un numéro d'appel national disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 (n° Azur,

0810 126 126) et une agence en ligne (www.edf.fr). Son réseau de 850 agences couvre tout le territoire français. Si 75% de l'accueil des clients est réalisé par téléphone, ceux qui le souhaitent on en moyenne une agence à moins de 20 minutes de leur domicile... **Engagée dans le droit à l'énergie pour tous**, EDF rendra la totalité de ses agences accessibles aux personnes à mobilité réduite d'ici la fin de l'année 2004.

Rester l'entreprise préférée de ses clients même dans la concurrence, **c'est leur fournir la meilleure énergie** : c'est-à-dire des offres énergétiques globales, adaptées à leurs besoins, économiques, écologiques, sûres. Ainsi se résume l'enjeu principal de l'évolution d'EDF en société anonyme : continuer dans la concurrence à être le partenaire quotidien de la qualité de vie de ses clients.

Entreprise publique, EDF devient une Société Anonyme. Cette évolution garantit à tous les clients, à tous les Français, de bénéficier de la meilleure énergie. Une énergie continue, au meilleur prix, équitable, respectueuse de l'environnement.

Le service public de demain se construit aujourd'hui. »

Annexe 9 : Quatrième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)

« Lorsque l'on est agent EDF, c'est le jour, la nuit, la semaine, le week-end, l'hiver, l'été, par temps clair ou en cas de tempête. L'entreprise change, pas la disponibilité de ses agents. »

Lors de la création d'EDF en 1946, la nationalisation s'est accompagnée de la mise en place d'un solide statut pour le personnel, un statut à la pointe des avancées sociales de l'après-guerre.

Ce statut des agents est indissociable du sens aigu du service public qu'ont toujours partagé les salariés d'EDF. Cette culture si particulière est à l'origine de leur implication tout au long de l'histoire de l'entreprise : mise en œuvre des grands programmes d'équipement – notamment l'hydraulique et le nucléaire -, gestion au

quotidien d'outils techniques très pointus, mobilisation lors des tempêtes de 1999 ou encore de la canicule de l'été dernier.

Quand on est agent EDF, c'est le jour, la nuit, la semaine, le week-end, par temps clair ou en cas de tempête : pour EDF, la mobilisation de ses agents est un atout concurrentiel majeur.

C'est pourquoi aujourd'hui, alors qu'EDF évolue pour devenir une Société Anonyme, **le statut de ses agents restera strictement le même.**

Ils garderont les mêmes conditions de travail que par le passé, que ce soit pour leur mobilité, leur temps de travail ou le déroulement de leur carrière. Ils conserveront le haut niveau de formation qui est indispensable à l'excellence technique de l'entreprise (sûreté des installations, qualité des services...)

Le régime de retraite des industries électriques et gazières, dont dépendent les agents EDF, est lui aussi confirmé. La réforme sur service public de l'électricité en garantit le financement, avec la création d'une nouvelle Caisse bénéficiant du système de solidarité avec les autres caisses de retraite. Cette réforme était nécessaire en raison de l'augmentation du nombre de retraités et donc des charges financières correspondantes supportées par les entreprises de la branche : c'est en ne faisant rien qu'on mettait en danger le régime de retraite et les pensions futures.

EDF deviendra bientôt une Société Anonyme. Cette évolution est indispensable pour l'avenir du service public de l'électricité. Elle associe tous les agents, porteurs du projet et des valeurs de l'entreprise.

Le service public de demain se construit aujourd'hui. »

Annexe 10 : Cinquième annonce presse annonçant le changement de statut d'EDF (2004)

« Nous sommes l'entreprise qui a relié tous les Français à l'électricité. Nous ne serons pas celle qui les prive du service public.

En 1946, lors de la reconstruction de la France, EDF est née autour d'une mission : apporter l'électricité à tous les Français. Cette mission fondatrice, EDF l'a menée avec un engagement jamais démenti. Elle est aujourd'hui **au cœur de la vision française du service public de l'électricité.**

Une vision fondée sur le droit pour chacun, où qu'il vive, quelle que soit sa consommation, quels que soient ses revenus, d'avoir librement accès à la meilleure énergie, une énergie continue, respectueuse de l'environnement, au meilleur prix.

Le projet de loi sur le service public de l'électricité confirme l'attachement de la France aux missions de service public d'EDF. Loin de les remettre en cause, il les réaffirme pour que l'entreprise ait demain, dans la concurrence européenne comme hier dans le monopole national, les moyens de les faire vivre.

Le projet de loi rappelle les 4 objectifs du service public de l'électricité : cohésion sociale, aménagement du territoire, politique de la ville et développement durable. EDF conserve donc ses obligations en matière d'accès de tous à l'énergie et de préservation de l'environnement.

Le projet de loi garantit l'égalité de tous face à l'électricité. C'est **pourquoi il maintient la péréquation tarifaire nationale** pour les clients domestiques, c'est-à-dire un prix unique de l'électricité sur tout le territoire. Enfin, il prévoit qu'EDF signe un contrat de service public avec l'Etat. Un contrat qui fixe le cadre de ses missions et lui donne les moyens de les remplir, de les financer, de les adapter aux évolutions de son environnement.

Le service public de l'électricité est au cœur de la cohésion sociale, de la croissance économique et de la qualité de vie. EDF, par ses valeurs et ses missions de service public, les garantit au quotidien.

Le service public de demain se construit aujourd'hui.

Annexe 11 : Campagne « Changer l'énergie ensemble », Affiche « Emilia Visconti » (2009)

« Pour Emilia Visconti, changer l'énergie, c'est dans le vent.

C'est en Autriche qu'Emilia a vu une éolienne pour la première fois. Elle avoue avoir été séduite par son esthétique, sa simplicité et son intégration dans le paysage. Sept ans plus tard, elle n'imaginait pas qu'en qualité d'ingénieur d'EDF Energies Nouvelles, elle serait en charge de la réalisation de centrales éoliennes comme celle de Campidano, avec ses 35 turbines assurant la fourniture en électricité de 70000 foyers. Vivant en Italie, mariée et maman depuis quelques mois, Emilia se sent de plus en plus concernée par la protection de l'environnement. « Même s'il n'existe aucun moyen de produire 100% d'énergie verte, l'éolien offre beaucoup d'avantages : aucune émission de CO₂, et une source d'énergie inépuisable. »

Découvrez les histoires de ceux qui changent l'énergie aujourd'hui sur edf.com »

Logotype EDF, Changer l'énergie ensemble

Annexe 12 : Script du premier clip « Changer l'énergie ensemble » (2010)

« (Madame Hériot) On est dans un monde maintenant où il faut changer. Les économies d'énergie ça fait partie des sujets dont on parle maintenant. Les enfants en parlent entre eux... (Un des enfants opine de la tête)

(Virgile Elana) Je pense que le geste il part de nous tous... d'éteindre les lumières, de pas laisser l'eau couler, de pas augmenter le chauffage inutilement.

(Djamel Hamadi) Et bien moi j'ai envie que mes enfants... Premièrement ne m'en veulent pas plus tard.

(Monsieur Hériot) J'essaie c'est vrai par de petits gestes quotidiens de ne pas abimer la nature. Dès que je vois une lumière allumée je l'éteint (Plan sur un des enfants Hériot)

(Virgile Elana) Ne pas laisser les instruments genre magnétoscope et tout ça en veille.

(Djamel Hamadi) Ne pas trop gaspiller. On apprend à changer un petit peu nos habitudes.

(Madame Hériot) C'est vrai que maintenant à l'école on en parle. C'est aussi l'envie de leur donner un exemple. (Plan sur un des enfants)

(Djamel Hamadi) Pour moi changer l'énergie c'est changer de comportement, dans le quotidien, au plus près... et puis voilà... »

Texte : Pour changer l'énergie on a tous un rôle à jouer.

Découvrez comment faire des économies d'énergie sur edf.fr

Logotype EDF, Changer l'énergie ensemble

Annexe 13 : Script du deuxième clip « Changer l'énergie ensemble » (2010)

(Pascal Terrien) L'idée c'est d'accélérer l'innovation sur le thème de l'efficacité énergétique. (Texte : Pascal Terrien. Directeur d'un centre de recherche européen). C'est l'éco efficacité énergétique. Ca veut dire à la fois écologie et économie.

(Guillaume Foissac) Moi je travaille toujours avec les chercheurs (Texte : Guillaume Foissac. Ingénieur-chercheur EDF spécialité design). Sans eux mon travail n'a aucun sens. On travaille ensemble sur... des pompes à chaleur, des panneaux solaires qui vont capter le rayonnement, sur des petites éoliennes.

(Ludmila Gautier) La clé de la réussite (Texte : Ludmila Gautier. Ingénieure Recherche et développement EDF) c'est de vraiment aborder toutes ces pistes.

(Pascal Terrien) Travailler avec la communauté scientifique en Europe. Ca permet d'aller plus vite. On trouve des compétences complémentaires et puis en plus on se fait plaisir parce qu'on a un échange d'idées qui est toujours assez riche.

(Guillaume Foissac) Les sermons, ce sont des choses qui à mon avis ne marchent pas. Ca veut dire qu'il faut que les solutions soient encore une fois désirables,

compréhensibles pour tous, qu'elles soient le moins cher possible, les plus économes en énergie possible, etc.

Texte : Pour changer l'énergie, on a tous un rôle à jouer.

Logotype EDF. Changer l'énergie ensemble

Annexe 14 : Annonce presse mettant en scène un partenaire EDF (2009)

« Pour Alexandre Thériot, construire en ville peut changer l'énergie.

Avoir envie pour donner envie. Telle est la devise d'Alexandre Thériot, fondateur de l'agence d'architecture Bruther avec Stéphanie Bru. En 2008, leur projet de maison Individuelle Light House a été lauréate du concours Bas Carbone EDF. « Pourquoi construire une maison bas carbone si les trajets domicile- travail compensent les économies d'énergie effectuées ? » De cette question sont nées les 2 idées phares du projet : construire en ville sur des parcelles réduites et proposer une construction de bâtiments qui soit économe en énergie sans pour autant se limiter à de petites fenêtres. Pour Alexandre, d'ici 3 ou 4 ans toutes ces nouvelles solutions seront accessibles à tous.

Découvrez les histoires de ceux qui changent l'énergie dès aujourd'hui sur edf.com »

Logotype EDF, Changer l'énergie ensemble

**Annexe 15 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation :
Session de Saint-Ouen le 21 avril 2011**

Prénom	Age	Profession	Type de relation et motif de contact
HELENE	35 ans	Educatrice petite enfance	Par téléphone pour réajuster ses prélèvements et être conseillée pour faire baisser sa facture
GHISLAINE	35 ans	Attachée commerciale tourisme	Agence, téléphone et passage d'un technicien à domicile
FLORENCE	48 ans	Traductrice	Téléphone pour donner son numéro de compteur
GIULIA	22 ans	Assistante de direction	Par Téléphone pour l'installation d'un nouveau compteur
CHRISTIAN	47 ans	Musicien	Courrier d'EDF pour une proposition de facture mensuelle et visite boutique pour la documentation
OLIVIER	48 ans	Vendeur	Par téléphone pour le relevé Confiance
JOAN	37 ans	Professeur de lettres	Par Internet pour le relevé confiance
WILLY	40 ans	Ingénieur commercial informatique	Par mail : promotion des services d'EDF et invitation à contacter l'entreprise
ERIC	45 ans	Manager aérien	Par mail et par téléphone pour communiquer ses données de consommation et en agence pour un conseil

Annexe 16 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation : Session de Dijon le 22 avril 2011

Prénom	Age	Profession	Type de relation et motif de contact
NATHALIE	43 ans	Adjointe administrative, police nationale	Téléphone : 2 fois pour signaler la dégradation de la porte du compteur et pour obtenir le réajustement des prélèvements automatiques
ISABELLE	34 ans	Hôtesse de l'air	Agence pour un échéancier non reçu
STEPHANIE	43 ans	Assistante de direction	Agence : 1 fois pour une erreur de facturation. Téléphone : 1 fois pour la mise en service des heures creuses et tous les mois pour le suivi conso
SANDRA	39 ans	Professeur collègue	Internet : 2-3 fois pour une prise de renseignements, demande de devis, prise de RDV. Téléphone : 4 fois pour installation et vérification
ENGUERRAN	28 ans	Responsable merchandising	Téléphone : 3 fois pour résiliation de ligne, ouverture de ligne et problème de facturation. Internet : 3 fois pour voir les démarches à entreprendre, voir son contrat et sa facture
CEDRIC	33 ans	Technicien logistique université	Téléphone : 5 fois pour changement de domicile, 2 relevés de compteur, renseignement mensualisation, rappel suite à une facture plus élevée
FRANCK	46 ans	Technicien informatique	Agence : 2 fois pour un paiement de facture et demande de renseignements sur les tarifs du gaz. Téléphone pour demande de renseignements sur les tarifs du gaz, communiquer l'index et consulter le solde du compte
ANGELIQUE	32 ans	Chef de secteur GMS	Internet pour relevé confiance et demande de renseignements sur les heures creuses. Téléphone pour changement de compteur
DAVID	35 ans	Policier ferroviaire	Internet pour changer de forfait, voir les offres, voir la consommation. Téléphone pour demande de renseignements

Annexe 17 : Formulation de l'offre par Yello Strom

Texte original :

« Erstens : Wir machen Ihnen ein **fares Angebot**. Zweitens : Wechseln Sie zum **Testsieger** und genießen drittens Service **rund um die Uhr kostenlos**. Viertens : Den gelben Strom bekommen Sie **kinderleicht**. Ihr Strom fließt einfach weiter, nur eben gelb und günstig. »

Traduction :

« Premièrement : Nous vous proposons une **offre juste**. Deuxièmement : Rejoignez le fournisseur reconnu **vainqueur de tests comparatifs** et profitez, Troisièmement, d'une **assistance gratuite 24h/24**. Quatrièmement : Le Courant jaune est installé **très facilement**. Le courant continue D'arriver simplement, toujours jaune et économique. »

Comportement du texte au passage de la souris :

Pour « faires Angebot » (Offre juste), on obtient « Neben einem günstigen Preis bieten wir Ihnen faire Vertragsbedingungen - zum Beispiel haben Sie bei uns ein monatliches Kündigungsrecht. So bleiben Sie immer flexibel. » (En plus d'un prix bas, nous vous offrons une des conditions de vente justes - par exemple vous pouvez bénéficier d'un droit de résiliation un mois après la signature du contrat)

Pour « Testsieger » (Vainqueur des tests comparatifs), on obtient « Unser Yello Strom Angebot bekam ein « sehr gut » von Stiftung Warentest für die verbraucherfreundlichsten Vertragsbedingungen. Und beim großen Stromanbietertest von Focus Money gab es zum vierten Mal in Folge den 1. Platz für Services und Vertragsbedingungen. » (Notre offre Yello Strom a reçu la mention « très bien » de l'institut de certification Stiftung Warentest pour les meilleures conditions de vente du marché. Et parmi les grands fournisseurs d'énergie, le magazine Focus Money nous a accordé la première place dans son classement relatif à la qualité du service après vente et aux conditions de vente.)

Pour « Rund um die Uhr kostenlos » (24h/24 gratuitement), on obtient « Wir sind an sieben Tagen die Woche rund um die Uhr für Sie da. Sie können uns kostenlos anrufen, faxen oder mailen - ganz wie Sie möchten. » (Nous sommes là pour vous 24/24 7j/7. Vous pouvez nous appeler, nous envoyer des fax ou des emails gratuitement – comme vous le souhaitez).

Pour « kinderleicht » (très facilement), on obtient « Wir kündigen für Sie den Vertrag beim bisherigen Stromanbieter und informieren Sie rechtzeitig, ab wann der gelbe Strom fließt. Der Wechsel des Stromanbieters kostet Sie natürlich nichts, noch nicht mal Zeit : Sie können bequem hier im Internet wechseln. » (Nous résilions le contrat chez l'ancien fournisseur et vous informons au plus vite du moment à partir duquel vous recevrez le courant jaune. Naturellement, le changement de fournisseur ne vous coûte rien, même pas du temps : Vous pouvez effectuer ce changement en ligne maintenant, confortablement.)

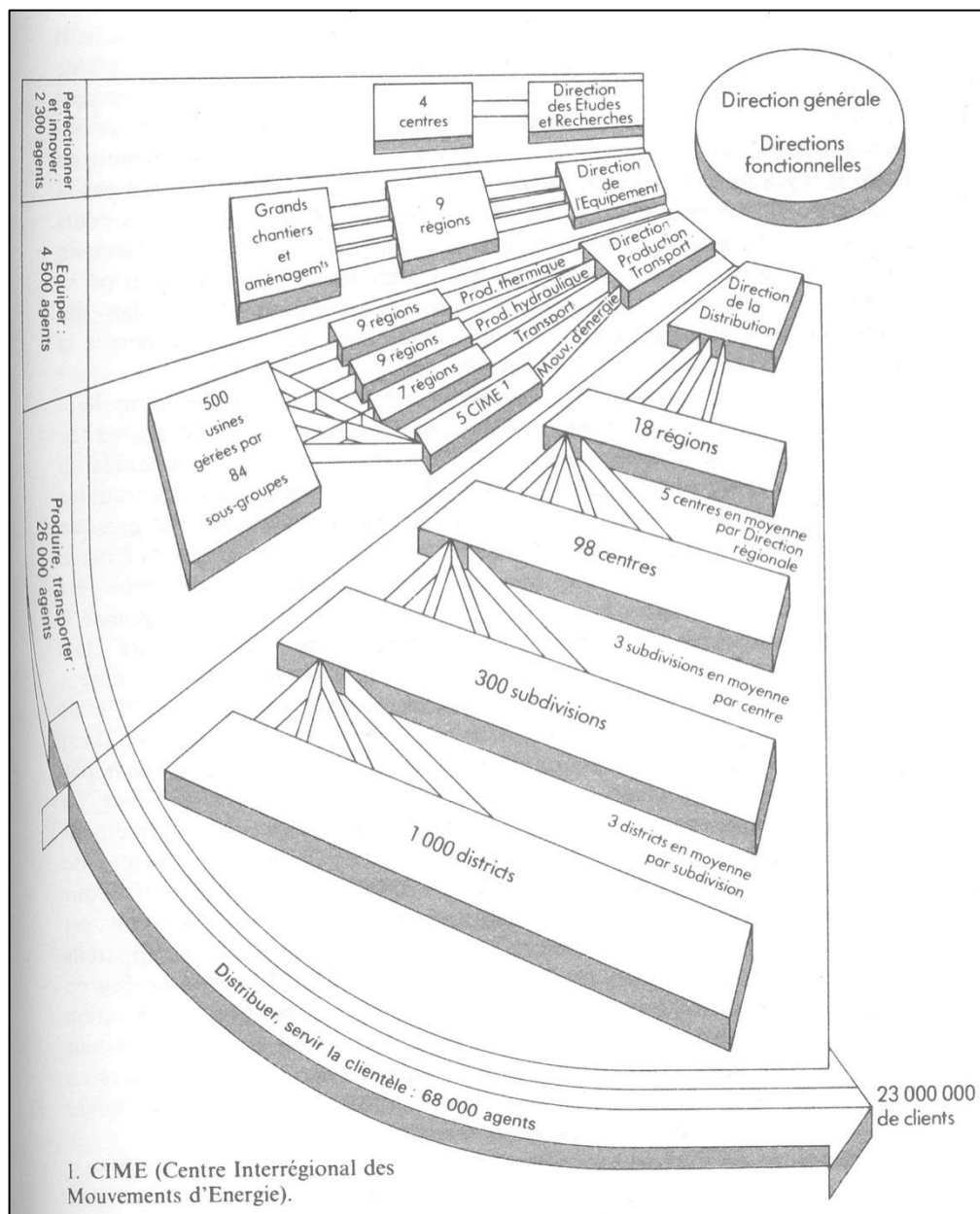
**Annexe 18 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation :
Session de Munich le 3 novembre 2010**

Prénom	Age	Profession	Dispositif(s) utilisé(s) pour entrer en contact avec Yello Strom
CARSTEN	33 ans	Ingénieur construction	Souscription en ligne
REINHARD	42 ans	Administrateur informatique	Souscription en ligne
STEPHAN	42 ans	Représentant construction de machine	Compteur intelligent
NORBERT	43 ans	Professeur	Compteur intelligent / personnage virtuel
GABRIELE	41 ans	Assistante médicale	Souscription en ligne
DENNIS	31 ans	Employé immobilier	Souscription en ligne
ANDREAS	42 ans	Peintre	Personnage virtuel
KARIN	32 ans	Commercial tourisme	Personnage virtuel
TANJA	36 ans	Vendeur dans le secteur de l'électronique	Compteur intelligent

**Annexe 19 : Panel des entretiens collectifs d'explicitation :
Session de Berlin le 4 novembre 2010**

Prénom	Age	Profession	Dispositif(s) utilisé(s) pour entrer en contact avec Yello Strom
SIMONE	45 ans	Traductrice	Personnage virtuel
STEFAN	32 ans	Consultant en statistiques	Souscription en ligne
ALEXANDER	25 ans	Employé commercial dans l'assurance	Personnage virtuel
ROBERT	38 ans	Fonctionnaire dans l'administration	Souscription en ligne
SHAMEL	40 ans	Détective	Compteur intelligent
BLAZENKA	30 ans	Etudiant en doctorat de sciences économiques	Compteur intelligent
MARIA	42 ans	Educatrice spécialisée	Souscription en ligne
RALF	45 ans	Chauffeur routier	Personnage virtuel
JAN	31 ans	Employé technico-scientifique	Personnage virtuel
ANDREA	43 ans	Retraité	Souscription en ligne

Annexe 20 : Schéma simplifié de l'organisation d'EDF en 1980



Source : Picard Jean-François, Beltran Alain, Bungener Martine (1985), *Histoires de l'EDF*.

Paris : Dunod

RESUME

Evolutions sociétales et mutations de la relation client

Une approche communicationnelle de la relation au client développée par EDF

Cette recherche interroge l'évolution du rapport entretenu par EDF, ancienne entreprise publique, avec sa clientèle. A travers une approche communicationnelle, on questionne en particulier le sens des pratiques et des discours marketing qui ont accompagné l'émergence récente de la notion, des dispositifs et des pratiques de Gestion de la Relation Client. Après avoir montré la nécessité d'une approche contextualisée pour saisir l'objet de recherche dans sa complexité, le rapport entre EDF et son public est analysé à l'aune des évolutions socio-politiques et économiques qui ont présidé à son développement. Dans un deuxième temps, cette recherche analyse la manière dont l'entreprise a mis en pratique et mis en scène sa relation au client depuis sa fondation en 1949. L'accent est mis notamment sur le glissement des messages de l'entreprise vers une dimension symbolique plus affirmée. Enfin, ces pratiques et leur présentation par EDF sont questionnées, à la fois à travers la perception qu'en ont les clients et par une mise en perspective opérée sur la base d'une étude de cas. Des entretiens collectifs d'explicitation permettent ainsi de mettre en évidence le déficit de signification propre aux messages diffusés. Le cas de l'énergéticien allemand Yello Strom permet, quant à lui, de confirmer l'intérêt d'une approche communicationnelle de la relation *au* client, appréhendée dans ses dimensions à la fois sensible et symbolique.

Mots-clés :

Relation Client, Interaction, Identité, Communication, Organisations

ABSTRACT

Social changes and evolution of Customer Relationship Management

A communicationnal approach of the relationship developed by EDF with its customers

This research investigates the evolution of the relationship developed by EDF, a former state company, with his clientele. Implementing a communicational approach, we are notably questioning the sense of marketing practices and speeches, which came with the recent emergence of the notion, systems and practises of the Customer Relationship Management. After showing the necessity of a contextualised approach in order to tackle the research object in its whole complexity, the relation between EDF and its public is analysed at the rise of the socio-political and economical evolutions which underpinned its development. In a second part, this research analyses the way the company put in practice and staged its customer relationship since its creation in 1949. In particular, a stress has been put on the move of the company messages towards a stronger symbolic dimension. Finally, these practises and their presentation by EDF are questioned through customer perception and put in perspective through a case study. Consequently, collective interviews allow to identify the lack in signification of broadcasted messages. The case of the German energy provider Yello Strom confirms the interest of a communicational approach of social interactions between companies and customers, apprehended in their symbolic and sensible dimensions.

Keywords :

Customer Relationship Management, Interaction, Identity, Communication, Organization

Thèse en Sciences de l'Information et de la Communication préparée au sein du GRIPIC

Groupe de Recherches Interdisciplinaires sur les Processus d'Information et de Communication

CELSA, Université Paris-Sorbonne

77, rue de Villiers - 92200 Neuilly-sur-Seine

Ecole doctorale 5 « Concepts et langages »

Maison de la Recherche, Université Paris-Sorbonne

28, rue Serpente - 75006 Paris