



HAL
open science

La matrice des 8 paysages RSE pour une communication d'entreprise efficace : mini-cas marketing, FIAT, Welcomeback Future

P. Ballester

► To cite this version:

P. Ballester. La matrice des 8 paysages RSE pour une communication d'entreprise efficace : mini-cas marketing, FIAT, Welcomeback Future. Association française de marketing. Marketing pour une société responsable, se former au marketing et transformer le marketing, AFM, 9 p., inPress. hal-03704905

HAL Id: hal-03704905

<https://hal.science/hal-03704905>

Submitted on 28 Jun 2022

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.

Copyright



Marketing pour une société responsable

**Se former au marketing et
transformer le marketing.**

Association Française de Marketing
<https://marketingpourunesocieteresponsable/>



La matrice des 8 paysages RSE pour une communication d'entreprise efficace : mini-cas marketing, FIAT, Welcomeback Future

Patrice Ballester « La matrice des 8 paysages RSE pour une communication d'entreprise efficace : mini-cas marketing, FIAT, Welcomeback Future », *sous la direction de Audrey Bonnemaizon, Leila El Gaaied, Hélène Gorge Charlotte Lecuyer et Fanny Reniou, Marketing pour une société responsable, se former au marketing et transformer le marketing, WikiLivre Association Française du Marketing, 2022, 9 p.*

En ligne :

[https://marketingpourunesocieteresponsable.org/index.php/Chapitre_4#Les_autres_0_utils_de_diagnostic - Patrice Ballester](https://marketingpourunesocieteresponsable.org/index.php/Chapitre_4#Les_autres_0_utils_de_diagnostic_-_Patrice_Ballester)

au 12/05/2022

Présentation de la matrice des 8 paysages pour une entreprise évoluant dans les services ou les biens de consommation, elle permet de donner les clés de lecture en lien avec le paradigme durable et porteur de la complexité d'une démarche de communication RSE par le prisme du « paysage » qui ressort d'une entreprise. Communiquer par la RSE est un élément recherché par les consommateurs et un moyen de se démarquer pour les entreprises responsables. Un paysage global de l'entreprise perçu et vécu s'impose alors aux deux principaux acteurs du marché. Une inversion des valeurs s'entrevoit : une entreprise qui protège l'environnement-milieu du consommateur, l'environnement-milieu qui protège l'entreprise, sa croissance et le consommateur. Elle permet d'avoir une vision synthétique de l'entreprise et de ces défis à venir en lien avec l'Agenda 21 et d'établir une nouvelle relation avec le consommateur par la réciprocité des perspectives et les possibles campagnes éthiques et durables d'entreprise.

Presentation of the matrix of 8 landscapes for a company evolving in services or consumer goods, it provides the keys to understanding in connection with the sustainable paradigm and bearer of the complexity of a CSR communication approach through the prism of "landscape" that emerges from a company. Communicating through CSR is an element sought after by consumers and a way to stand out for responsible companies. A global landscape of the company perceived and experienced is then imposed on the two main market players. An inversion of values is foreseen: a company that protects the environment-environment of the consumer, the environment-milieu that protects the company, its growth and the consumer. It allows to have a synthetic vision of the company and these challenges to come in connection with Agenda 21 and to establish a new relationship with the consumer through the reciprocity of perspectives and possible ethical and sustainable corporate campaigns.

[mots-clés / keywords] matrice, communication, RSE, paysage, stratégie // matrix, communication, CSR, landscape, strategy.

- **Méthodologie de communication : « La matrice des 8 paysages RSE pour une communication d'entreprise efficace ».**

Introduction

Présentation de la matrice des 8 paysages pour une entreprise évoluant dans les services ou les biens de consommation, elle permet de donner les clés de lecture en lien avec le paradigme durable et porteur de la complexité d'une démarche de communication RSE par le prisme du « paysage » qui ressort d'une entreprise. Communiquer par la RSE est un élément recherché par les consommateurs et un moyen de se démarquer pour les entreprises responsables. Un paysage global de l'entreprise perçu et vécu s'impose alors aux deux principaux acteurs du marché. Une inversion des valeurs s'entrevoit : une entreprise qui protège l'environnement-milieu du consommateur, l'environnement-milieu qui protège l'entreprise, sa croissance et le consommateur. Elle permet d'avoir une vision synthétique de l'entreprise et de ces défis à venir en lien avec l'Agenda 21 et d'établir une nouvelle relation avec le consommateur par la réciprocité des perspectives et les possibles campagnes éthiques et durables d'entreprise.

[mots-clés] matrice, communication, RSE, paysage, stratégie.

- **Qu'est-ce que la matrice des 8 paysages d'entreprise pour une communication RSE ?**

L'ensemble des consommateurs ou écocitoyens qui ne se retrouvent plus dans les produits de consommation de masse deviennent un marché pour les entreprises et les communicants engagés dans une démarche RSE. Les départements communication et RSE se rapprochent depuis de nombreuses années pour produire des campagnes publicitaires profitables à tous sur les enjeux fondamentaux que sont l'environnement, la gouvernance et la transparence - citoyenneté. Il s'agit d'une co-construction d'une communication responsable à travers tous les partenaires et pour une réception médiatique s'engageant à ne pas mentir ni dénaturer le message de l'entreprise. Depuis une dizaine d'années, une communication plus transparente, plus sincère et montrant les processus du cycle de vie d'un produit ou d'une ambition durable s'entrevoient comme pour la célèbre campagne française Malongo.

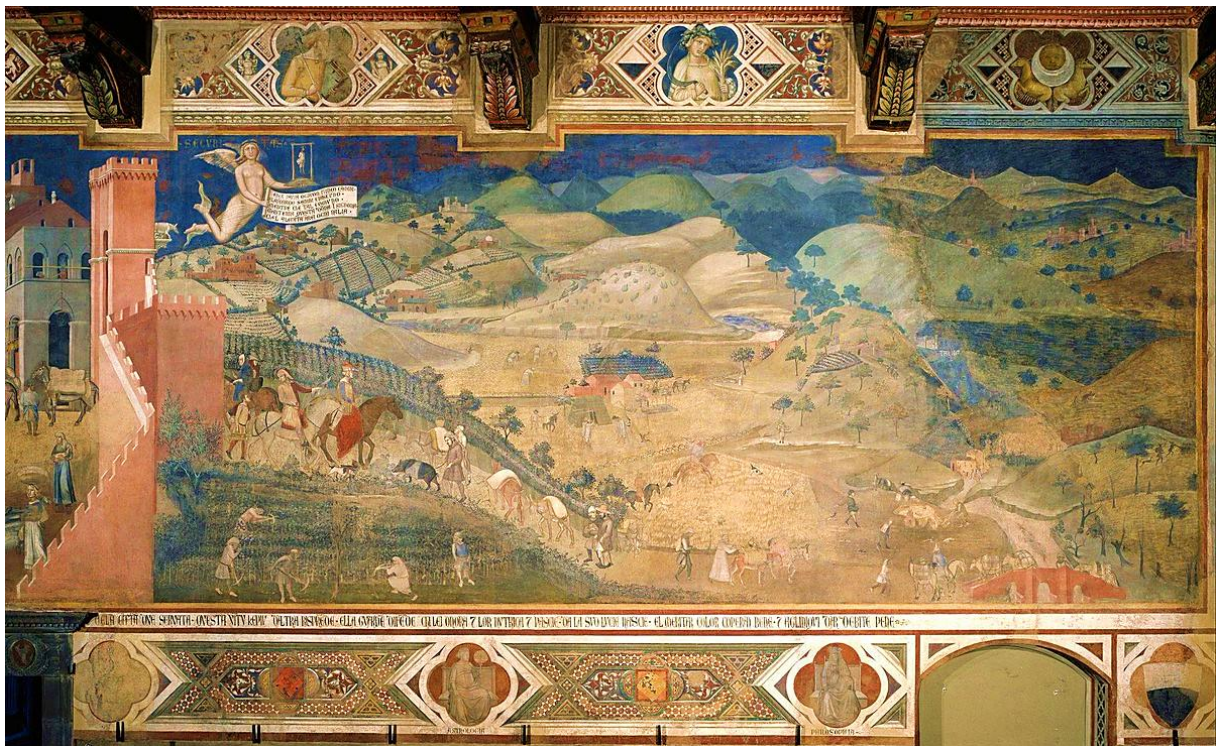
Il existe une démarche permettant de réaliser une campagne de communication RSE sur le principe d'un perçu et vécu de l'acte écologique en faveur de la planète ou des sociétés. Le paysage d'une campagne publicitaire comme celle de la FIAT 500 permet d'entrevoir l'importance d'une publicité qui s'opère à partir des cinq étapes de communication RSE où très souvent les slogans proposent l'évocation d'un monde du futur ou de demain très proche pour les générations suivantes, reposant parfois sur une utopie ou un principe d'espérance plus ou moins facile à accéder par l'acte d'achat.

Exemple d'une campagne de communication RSE : LA CAMPAGNE PUBLICITAIRE FIAT 500 « Welcomeback Future » 2021

Dans la publicité pour la marque FIAT en 2021, l'enceinte de la ville de Sienne est remplacée par une déchirure entre la ville d'avant et celle de demain par l'intermédiaire de la FIAT 500 faisant le basculement entre les deux territoires urbains. Au cœur de la publicité, le paysage devient un moyen de mettre en scène et en récit une communication RSE, verdoyante, au bâtiment éco-responsable et à l'énergie éolienne urbaine improbable dans la réalité, mais évocateur pour le consommateur et les décideurs de l'entreprise. Un message global s'exprime par le paysage.



FIAT, Welcomeback Future James Gray réalisateur, Indiana Production, 2021. Publicité TV et affiche promotionnelle.



Ambrogio Lorenzetti, Les effets du bon gouvernement à la campagne, fresque, 200 cm x 1400 cm, 1338-1339. Sienne, Palais communal. Patrice Ballester 2011.

MOYEN-ÂGE : LA FRESQUE DU BON GOUVERNEMENT

Les relations entre les paysages perçus et vécus, mais aussi la croissance d'un royaume ou d'une entreprise et de la démocratie sont essentielles. Le rapprochement des deux paysages, l'un du « bon gouvernement » au moyen-âge et l'autre de la campagne publicitaire de FIAT en 2021 sont évocateurs des questionnements actuels sur la soutenabilité du modèle de développement des sociétés au 21^{ème} siècle. Les deux paysages se répondent dans le temps et l'espace. Cette problématique est au cœur du message du peintre Ambrogio Lorenzetti dans sa célèbre fresque « Les effets des bon et mauvais gouvernements » réalisée en 1338 et située dans le Palais ducal de Sienne. Nous sommes en présence d'une allégorie représentant les paysages urbains et ruraux de Sienne et de ses environs gérés à la fois par un gouvernement supposé être « bon » et par un « mauvais gouvernement » en opposition. Le paysage est un produit perceptible des activités humaines ; le bon gouvernement est celui qui gère le paysage dans la paix et la justice. Le symbole réside dans un gouvernement avec sagesse sous la protection des vertus chrétiennes, pour la paix et la richesse de la ville, mais toujours d'une main ferme, comme en témoigne la présence des soldats.

Mais cela n'est qu'une partie de l'œuvre de Lorenzetti car le paysage qu'il dessine à l'intérieur des murailles existe bel et bien, c'est la Sienne de la pré-Renaissance au plan architectural et du mode de vie, mais au-delà des murailles de la ville, le paysage dépeint n'existe pas au moment de la réalisation de l'œuvre, c'est une commande du Prince pour mobiliser les sujets et trouver un sens commun et un intérêt à développer une nouvelle forme de gouvernance. Si dans la réalité, la Peste, les faillites bancaires et les guerres ont fait échouer cet acte de prévision du futur d'une collectivité au moyen-âge, il est resté un paysage imaginé pour le bien de la communauté. Une production artistique rentrent dans la vision à long terme de ce qu'un prince entrevoit de son territoire. Il s'agit d'un acte de communication. Les valeurs de démocratie, de gouvernance communale pour l'époque et de projection d'un dessin idéalisé de la campagne toscane donnant une force supplémentaire à la stratégie du Prince. Le paysage est donc un acte de communication inspirant l'avenir à travers la capacité d'innover et de fédérer - transcender les populations. A-t-elle point que des siècles plus tard, ce paysage est devenu réalité et sauvegardé.

XXI^e SIÈCLE : INSPIRE LE FUTUR DEPUIS TOUJOURS, FIAT 500 :

Dans la publicité de 2021, Leonardo DiCaprio évoque la sauvegarde de la planète et la nécessité de passer à une voiture électrique pour préserver la Terre. L'acteur est engagé pour la planète et la biodiversité ainsi que dans la lutte contre le réchauffement climatique, son dernier film « Déni cosmique » le montre bien. Il s'agit d'un écologiste convaincu et engagé depuis plus de 20 ans, il devient le porte-parole de la marque italienne et de la nouvelle Fiat 500 entièrement électrique dans la nouvelle campagne « Welcome Back, future » « Inspire le futur depuis toujours », imaginée par l'agence turinoise This is Ideal. La publicité associe un acteur d'Hollywood mondialement connu et son engagement pour l'environnement à une nouvelle étape pour le groupe FIAT présentant sa première voiture électrique.

La campagne a commencé en 2020 avec deux premiers films en 2020, « All-In » et « Reincarnation » réalisés par Joseph Kahn pour l'agence Doner exprimant la vision de la marque qui n'a cessé de se transformer depuis 1957 et son engagement pour une mobilité alternative. Quant au nouveau film réalisé par James Gray, il transpose la nouvelle Fiat 500 électrique dans le futur réaliste d'une mobilité alternative à travers un environnement urbain accueillant et chaleureux où la nature et l'homme sont au centre. Un futur proche vraiment possible et accessible, vert si seulement « nous faisons tous les bons choix » comme le rappelle l'acteur sous l'ambiance musicale légère et inspirante de Nino Rota du film Amarcord « Je me souviens ».

Dans ces conditions, comment élaborer une stratégie de communication RSE ? Pour accompagner les entreprises et construire leur stratégie de communication RSE, il faut prendre en compte cinq grandes étapes de réflexion pour communiquer et se rappeler des principaux leviers de la décision d'achat **par les principaux enjeux du développement durable et d'un paysage à créer comme élément fédérateur et annonciateur d'un Nouveau Monde.**

Étape 1 : La « brochure des vérités »

Communiquer par la preuve ou la charge de la preuve. Il s'agit d'une question documentaire, on ne peut se lancer dans une campagne sans vérifier au préalable la réalité et la sincérité de ses engagements, par rapport à son secteur d'activité. Il faut appuyer votre communication sur un système de preuves irréfutables via des labels, analyses scientifiques, des retours quantitatifs et qualitatifs de qualité, des normes ISO. N'hésitez donc pas à annoncer régulièrement à quel niveau d'atteinte de vos objectifs vous vous situez. Il faut régulièrement tenir à jour **une « brochure des vérités » prouvée, étayée, éthique et transparente.** Mais, il ne faut pas omettre de parler de ce qui reste à faire, de faire des choix sur tel ou tel élément à mettre en avant dans la chaîne de production pour paraître crédible, en rappelant vos progrès, les réussites et les prochains objectifs. Mais pour cela, la campagne devra trouver des relais sur le site de l'entreprise ou vers des labels explicatifs afin de parfaire un argumentaire de vente qui par la RSE rentre de plus en plus dans la complexité de notre monde global (multi-cibles – multi-canaux – multi-risques-vérifications appuyées).

Pour Fiat, la nouvelle campagne s'appuie sur toute une recherche scientifique et écologique voulant indiquer auprès des consommateurs le tournant durable de la firme à travers, une campagne qui croit en l'avenir de la mobilité électrique en réduisant drastiquement ses émissions moyennes de CO² sur la voie de la zéro émission. Pour cela, un site Internet est repensé, explicatif, avec un événementiel comme le Salon de l'automobile de Genève en 2019 ou la nouvelle Fiat est montrée. Une volonté s'observe de produire en Italie, la nouvelle Fiat 500 est assemblée dans l'usine Mirafiori de Turin et équipée de batteries développées avec Samsung. Pour FIAT, ce n'est que le début, la firme italienne est donc transparente sur ce thème, car le groupe a pris du retard malgré de nouvelles alliances, la ville de Turin devient un élément de communication.

[Cf. <https://www.fiat.fr/voitures-electriques>]

Étape 2 : Une nouvelle raison d'être

Repenser la raison d'être de l'entreprise par la collaboration. Les échanges entre les services RSE et communication doivent être constants, ils permettront l'émulation. Dès lors, il faut réfléchir et formaliser la nouvelle raison d'être de l'entreprise à l'issue du travail collaboratif engageant les salariés, mais aussi les parties prenantes externes - internes. Il faut rédiger un syllabus clair et précis, une sorte de nouvelle ligne de conduite engageante pour l'entreprise ou pour la marque sur le long terme. Il en devient essentiel de créer un réseau d'entreprise autour d'un discours et de canaux adaptés pour les mobiliser et partager vos progrès, tout en planifiant des objectifs. Les équipes de Stellantis, nouvelle alliance entre FIAT et le Groupe Peugeot ont commencé à travailler en commun, une sorte de convergence entre les KPI et les objectifs RSE, résultants de cette feuille de route : le retour d'expérience des salariés, leur vision locale du développement durable pour leur bien-être et les constructions d'usines modernes en fonction des impacts sur l'environnement.

[Cf. https://www.stellantis.com/content/dam/stellantis-corporate/sustainability/csr-disclosure/fca/fca_2020_sustainability_report.pdf]

Étape 3 : Arc narratif différenciant

Mise en scène et en récit de la marque par un arc narratif différenciant. Il faut réaliser un arc narratif à travers un récit original permettant de se différencier et de traduire des engagements en faveur du développement durable. On identifie généralement cinq types de messages à partir de la synthèse des paysages d'une entreprise, **les éco-gestes, la redistribution des richesses, la prise en compte des impacts et de l'empreinte carbone, le lien social renouvelé et enfin, vers des innovations durables ou éco-innovation** permettant un bon en avant dans l'écologie de l'entreprise. Les huit plus fréquents « paysages » portés par une entreprise sont une aide.

Dans ce cas « Fiat 500 », la prise en compte des impacts et de l'empreinte carbone ainsi que le lien social renouvelé à travers des innovations durables ou éco-innovation fut le choix de la marque.

Étape 4 : Le slogan Nexus

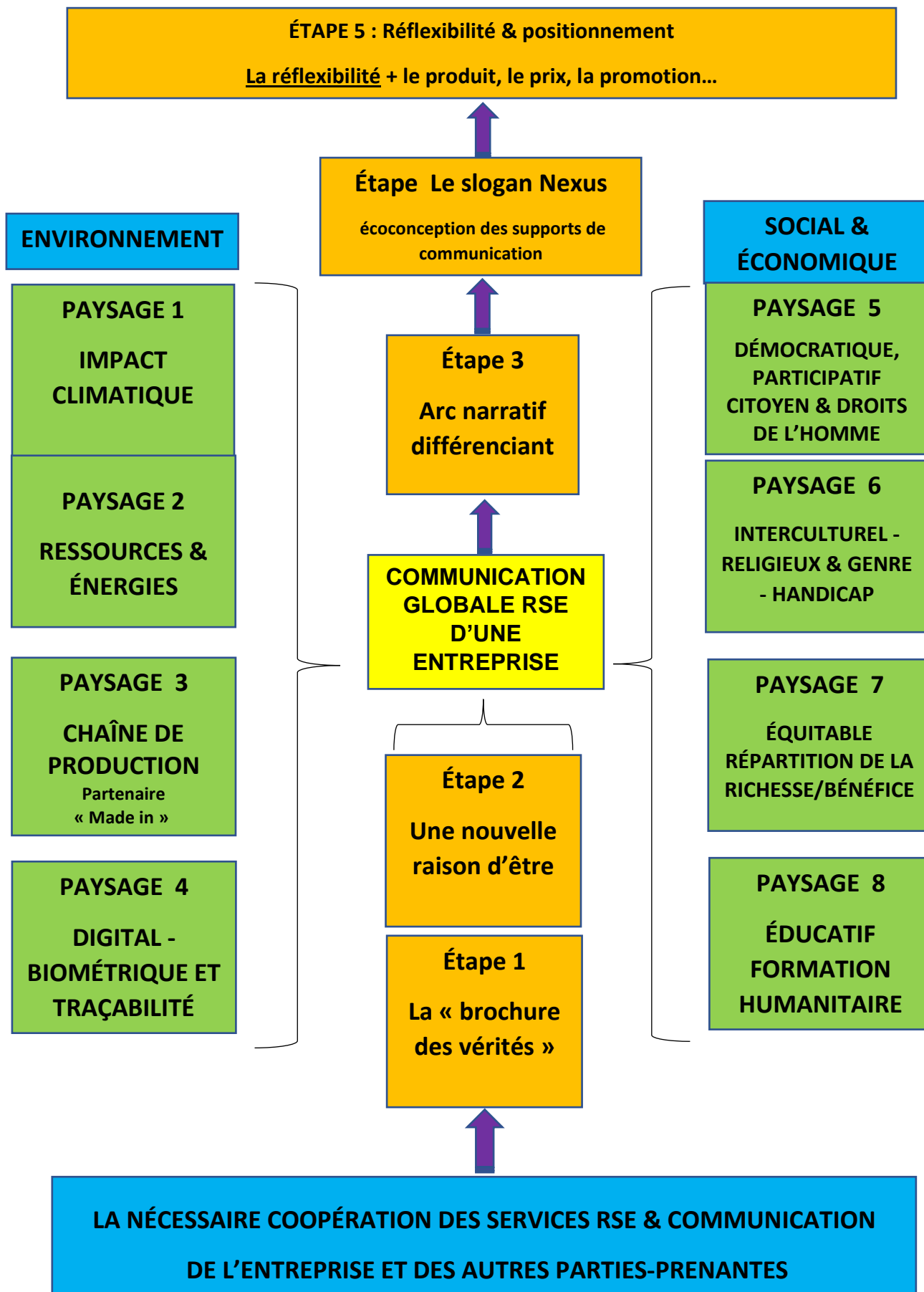
Une nouvelle forme de slogan de communication RSE, un slogan Nexus. Le choix du slogan doit se faire en fonction de quatre impératifs qui imposent une connexion multiple de valeurs devant être partagées par toutes les parties prenantes (un nexus). La mission renouvelée (a) : les actions de votre entreprise, son utilité pour ses cibles. Votre vision (b) : l'utilité de la mission pour toute la société, son aspiration. Le dialogue écologique et/ou citoyen (c) : entre transparence et proposition de résultats concrets donnant le sentiment d'appartenance à un monde global. Simplicité et originalité (d) : allier un slogan réducteur, mais véridique en même temps. L'originalité pouvant être la création **de nouveaux mots** pour un Nouveau Monde tout en pensant **à l'écoconception des supports de communication.**

Pour Fiat, « Welcomeback Future » est le slogan de la campagne, il est traduit en français par « Inspire le futur depuis toujours », il rentre dans une vision de dialogue entre le passé, le présent et le futur de la marque, avec une utilité certaine pour les cibles : entre dialogue écologique et appartenance à un même monde.

Étape 5 : Réflexibilité & positionnement

Différenciation et réflexibilité. L'ensemble de ces étapes nous permet d'aboutir à une réflexibilité accrue de l'entreprise, propriété consistant à pouvoir réfléchir sur soi-même, avec des conséquences sur le plan de sa communication (permettant un positionnement en tant **que nouvel acteur de la société et de son environnement.** Elle incorpore son action RSE au cœur de sa communication sans toutefois oublier le produit (le design), le prix, et la promotion, la performance et le design comme élément annexe de sa réflexion. L'image de marque de la société ou son aura écologique deviennent des arguments supplémentaires, voire supplantant les autres items de différenciation dans un monde concurrentiel ou se démarquer de manière éco-responsable doit être la solution. Pour Fiat et le groupe Stellantis, il faut rattraper son retard face à de nouveaux concurrents comme Tesla. La réflexibilité s'engage, il s'agit d'un nouvel élément fort de la marque en tant que nouvel acteur de la société créant ou projetant un paysage « à construire dans le futur » de son environnement à la fois sociétal et entrepreneurial.

- **Schéma : matrice des 8 paysages d'entreprise pour une communication RSE efficace**



La transition écologique impose d'être transparent et d'entretenir un dialogue permanent entre tous les acteurs permettant d'éviter le greenwashing (l'écoblanchiment – verdissage) et de s'incarner dans une raison d'être crédible grâce à **une action communication éco-techno-symbolique durable démontrant que la stratégie d'une entreprise responsable se combine de plus en plus avec sa stratégie globale.**

Bibliographie synthétique

- Berque Augustin, 2000, *Médiance, De milieux en paysages*, Belin, Paris.
- Conseil de l'Europe, *Dimensions paysagères*, Strasbourg, 2017.
- Ferauge, Perrine, et Laetitia Pozniak. « Déterminants de la communication responsable sur internet. Le cas des entreprises françaises », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 284, no. 2, 2017, pp. 35-42.
- Martine Bocquet, « Les fondements de la responsabilité sociétale des entreprises et de sa communication », *Communication et organisation*, 46 | 2014, 145-162.
- Mignonac, Karim, et Justin Delépine. « Communiquer sur la RSE : le coût de la tartuferie », *Alternatives Économiques*, vol. 374, no. 12, 2017, pp. 83-83.
- Schäfer, Philippe, et al. « La RSE, un projet à même de régénérer le management stratégique », *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, vol. s, no. Supplément, 2016, pp. 61-84.