

Annexes

Table des annexes

Annexe 1.	Table des annexes	-1-
Annexe 2.	Table des illustrations	-2-
Annexe 3.	Table des figures	-5-
Annexe 4.	Liste des tableaux	-6-
Annexe 5.	Le guide d'entretien	-7-
Annexe 6.	Retranscription de l'interview de Jessica Gramegna (TUC RAIL)	-9-
Annexe 7.	Retranscription de l'interview de Muriel Sacré et de Bart Wuyts (BESIX Group)	-18-
Annexe 8.	Retranscription de l'interview de Terry Somers et Véronique Cortvrint (CFE)	-28-
Annexe 9.	Retranscription de l'interview de Bénédicte Fraikin (BAM-Galère)	-36-

Table des illustrations

Illustration 1. Logo de GDF SUEZ.....	21
Illustration 2. Logo de ABInbev (2008).....	21
Illustration 3. Logo d'O'Neill.....	21
Illustration 4. Logo de la caisse d'épargne.....	22
Illustration 5. Logo de Sheba.....	22
Illustration 6. Evolution du logo de Pepsi et de Coca-Cola	27
Illustration 7. Gamme de couleurs les plus choisies	31
Illustration 8. Logo de Techspace Aero	33
Illustration 9. Premier logo de TUC RAIL dessiné à la main (1992).....	51
Illustration 10. Deuxième version du logo de TUC RAIL informatisée.....	51
Illustration 11. Troisième version du logo de TUC RAIL avec ajout de la baseline.....	52
Illustration 12. Le logo de TUC RAIL complètement revu en 2008.....	52
Illustration 13. Le logo actuel de TUC RAIL.....	53
Illustration 14. Logo et signature de Dredging International	55
Illustration 15. Logo de CFE.....	56
Illustration 16. Logos de succursales de CFE.....	56
Illustration 17. Logo et signature actuels de la filiale BPC.....	56
Illustration 18. Logo et signature actuels de la filiale BPI.....	56
Illustration 19. Le logo actuel de Druart s.a.	57
Illustration 20. Le logo de la société Stevens	57
Illustration 21. Le logo de PRODFROID.....	58
Illustration 22. Le logo de Van De Maele	58
Illustration 23. Le logo du groupe Terry, filiale de CFE.....	58
Illustration 24. Le logo de la filiale Brantegem.....	59
Illustration 25. Le logo de la filiale ETEC, spécialiste de l'éclairage public.....	59

Illustration 26. Le logo de la filiale Leloup.....	59
Illustration 27. Evolution du logo du BESIX Group, avant 1994.....	60
Illustration 28. Evolution du logo du groupe Besix entre 1994 et 2005	61
Illustration 29. Drapeau symbolisant la nouvelle identité visuelle du groupe BESIX, 2005..	62
Illustration 30. Logo BAM des années 1930.....	63
Illustration 31. Logo BAM utilisé durant les années 1940.....	63
Illustration 32. Logo utilise à partir de 1992	64
Illustration 33. Logo du Royal BAM Group de 1999.....	64
Illustration 34. Logo actuel de BAM créé en 2003.....	65
Illustration 35. Evolution du logo de la société Galère.....	65
Illustration 36. Application du logo de 1989.....	65
Illustration 37. Page de garde de la charte graphique de CFE.....	68
Illustration 38. Version horizontale du logo de TUC RAIL en couleurs	70
Illustration 39. Espace de dégagement autour du logo vertical.	71
Illustration 40. Construction du logo de CFE et de ses succursales	72
Illustration 41. Aperçu des différents logos des entreprises du groupe CFE.	73
Illustration 42. Déclinaison du logo du groupe BESIX	74
Illustration 43. Les logos des filiales du groupe BESIX.....	74
Illustration 44. Logo du groupe BAM et ses filiales wallonnes	75
Illustration 45. Déclinaison du slogan de TUC RAIL	76
Illustration 46. Slogan de CFE.....	76
Illustration 47. Les couleurs primaires de TUC RAIL.....	78
Illustration 48. Les couleurs secondaires de TUC RAIL	78
Illustration 49. Code couleur de BESIX.....	79
Illustration 50. Exemple schématique de l'application du logo sur camionnette.	82
Illustration 51. Lettrage sur camionnette de chantier de la succursale BAGECI.....	82
Illustration 52. Exemple schématique de l'application du logo sur camion.	82

Illustration 53. Exemples schématiques de l'application du logo engins de chantier.	83
Illustration 54. Grue télescopique et camionnette de CFE.....	84
Illustration 55. Grue à pneus de CFE.....	84
Illustration 56. Grue à chenilles.....	85
Illustration 57. Panneau avec logo CFE sur le coffrage d'un futur pont.....	85
Illustration 58. Camionnette de chantier de BESIX.....	86
Illustration 59. Grue de marque « SENEBOGEN » peinte en blanc spécifiquement pour Besix.....	86
Illustration 60. Camion/containers avec autocollants BESIX.	86
Illustration 61. Exemples de panneaux et bâches avec les éléments graphiques de BESIX... ..	87
Illustration 62. Matériel de BAM	88
Illustration 63. Grue à tour BAM.....	89
Illustration 64. Exemple d'utilisation des bâches de BAM.....	89
Illustration 65. Exemples d'utilisations des bâches et de baraquement de chantier chez BAM.	90
Illustration 66. Equipement de travail TUC RAIL	91
Illustration 67. Exemple de vêtements d'une équipe d'ENGEMA	91
Illustration 68. Vêtement de travail de CFE.....	92
Illustration 69. Vêtement de travail de BESIX.....	92
Illustration 70. Vêtement de travail de BAM-Galère.....	92
Illustration 71. Carte de visite de TUC RAIL	94
Illustration 72. Exemples de modèles de document.....	94
Illustration 73. Exemple de carte de visite utilise par les employés de BESIX	95
Illustration 74. Exemple de carte de visite utilise par les employés de BAM.....	95
Illustration 75. Evolution des TR Info depuis 2006 jusqu'à aujourd'hui.....	96
Illustration 76. Page de garde du magazine interne du groupe CFE, le CFE FLASH n°101..	96
Illustration 77. Couverture du magazine « Inside the group »	97
Illustration 78. Couverture de la «Galerie » édition de juin 2012	97

Illustration 79. Page d'accueil du site web de TUC RAIL www.tucrail.be	99
Illustration 80. Page d'accueil du site web de CFE www.cfe.com	100
Illustration 81. Page d'accueil du site web de BESIX www.besix.com	101
Illustration 82. Page d'accueil du site web de BAM www.bam.eu	102
Illustration 83. Page d'accueil du site internet de Galère www.galere.be	103
Illustration 84. Développement du logo utilisé lors de l'introduction du site internet de Galère www.galere.be	103
Illustration 85. Page d'accueil de l'intranet de TUC RAIL	104
Illustration 86. Page d'accueil de l'intranet de CFE	105
Illustration 87. Page d'accueil de l'intranet de BESIX	106
Illustration 88. Le sac à dos et les gadgets de bienvenue de TUC RAIL.....	109
Illustration 89. Calendrier TUC RAIL 2010 – 2011.....	109
Illustration 90. Calendrier BESIX 2012 – 2013	109
Illustration 91. Employés de TUC RAIL, participants au 20km de Bruxelles.....	110
Illustration 92. Participation de TUC RAIL à une bourse de recrutement.....	110
Illustration 93. Photo des employés de BESIX participants aux 20 km de Bruxelles de mai 2011.....	111
Illustration 94. Photo des employés de BAM Wallonie participants aux 20 km de Bruxelles de mai 2012.	111

Table des figures

Figure 1. Les composantes de l'image de marque, d'après Aaker, D.A., 1991	11
Figure 2. Les dimensions de l'image de marque, d'après Aaker, 1994.	12
Figure 3. Diagnostic de communication, d'après Malaval P. et Decaudin J-M., 2005.	13
Figure 4. Prisme de l'identité, d'après Kapferer J-N., 1988	14
Figure 5. Structure triadique du logo	23
Figure 6. Facteurs de la communication du logo et les fonctions associées.	24

Liste des tableaux

Tableau 1. Les six types d'identités d'entreprise. Les 3 catégories définies par W.OLINS sont en souligné italique.	16
--	----

Le guide d'entretien

0. Cadrage et introduction (précision/présentation du cadre de l'entretien, des attentes par rapport à celui-ci - contenu, thèmes - et de son déroulement)
1. Parlez-moi de vous
 - a. Pouvez-vous me présenter votre parcours ?
 - b. Pouvez-vous me présenter votre fonction actuelle ?
2. Pour vous, qu'est-ce que signifie la notion d'identité visuelle?
 - a. Quels sont les éléments principaux d'une marque ?
 - b. Les plus importants ?
 - c. Les moins importants ?
 - d. Pourquoi ?
3. Y – a –t'il un équilibre entre les concepts que la marque devrait représenter (e.g. valeurs ou personnalité) et aspects visuels (e.g. couleurs, logos, formes ?)
 - a. C'est différent selon le produit, catégorie ?
4. Quel est le rôle de l'identité visuelle d'une marque ?
 - a. Quels sont les éléments principaux ?
 - b. Pourquoi est-elle importante ?
5. Que pouvez-vous me dire au sujet de l'identité visuelle de votre entreprise ?
 - a. Comment est gérée l'identité visuelle de l'entreprise?
 - 1°) Qui est à l'origine de l'initiative ?
 - 2°) Depuis combien de temps avez-vous votre entreprise s'occupe de son identité visuelle ?
 - 3°) Qui est en charge de la recherche de la mise en place de l'identité visuelle au sein de votre entreprise?
 - 4°) Qui décide des éléments principaux ?
 - 5°) Est-ce la même personne qui s'occupe de son application au quotidien?
 - b. Quels sont les éléments principaux ?
 - c. Le rôle de la stratégie ?
6. Avez-vous un document qui explique les éléments de votre marque, et comment les utiliser,... appelé par beaucoup d'entreprises 'charte graphique' ?

7. En quoi une entreprise de construction a-t-elle intérêt à se faire connaître du grand public si elle n'adresse pas ses services aux particuliers?

8. Selon vous, quelle stratégie adopter face à une fusion ou un rachat?
 - a. Est-il préférable de conserver l'identité visuelle de chaque filiale ou toutes les mettre à la même enseigne ? Quels en seraient les critères pour une telle décision ?

9. Que pensez-vous mettre en place prochainement pour améliorer votre identité visuelle ?

10. Finalement pour vous, la mise en place d'une identité visuelle forte, à l'heure actuelle, est-elle une étape obligatoire au développement d'une entreprise belge de construction? Et pourquoi ?

Retranscription de l'interview de Jessica Gramegna¹⁵⁷ (TUC RAIL)

Olivia : Bonjour Jessica, je souhaiterais tout d'abord que tu présentes ton parcours.

Jessica : J'ai un diplôme de traduction anglais et néerlandais. J'ai fait une année de spécialisation par la suite en traduction audio-visuelle. C'est tout ce qui touche au site web, aux doublages et sous-titrages de documents audio-visuels. C'est une spécialisation assez particulière qui apporte beaucoup. J'y ai appris à créer un site web, à savoir comment l'élaborer et comment le gérer. Quand je suis arrivée chez TUC RAIL, mes tâches principales étaient de la traduction, de la rédaction notamment pour le TR Info et la gestion du site web. Et petit à petit je suis devenu communication officer c-à-d que là mes trois tâches principales sont le site web, l'intranet et le style maison. Cela fait bientôt 4 ans que je suis chez TUC RAIL. J'ai donc évolué vers une tâche beaucoup plus spécifique.

Olivia : Au niveau de la notion de l'identité visuelle, que cela représente-elle pour toi ?

Jessica : C'est d'abord avoir l'identité. C'est aussi la reconnaissance. Tu as connu TUC RAIL avec son ancien logo. On n'avait pas à ce moment-là le loisir de faire de la publicité ni de promouvoir la société. Or avec une identité, les gens accrochent beaucoup plus vite mais aussi reconnaissent la société. C'est ce qu'on considère comme étant l'identité visuelle.

Olivia : Quelles sont les éléments principaux d'une marque en général ?

Jessica : Le logo, les couleurs répétitives. Nous avons 3 couleurs de base (le rouge, le gris et le blanc) on peut les compléter évidemment par le noir et puis par les couleurs complémentaires (le vert, l'orange et le bleu). Chaque couleur peut être déclinée en 100%, 75%, 50% et 25%. Cela permet d'avoir une palette beaucoup plus élaborée que ce que l'on avait au début.

Olivia : Et les moins importants ?

Jessica : Tout dépend. La baseline « Belgium Rail Engineering » est aussi importante. C'est notre marque de fabrique. Elle a aussi son importance. Idem pour le slogan. L'identité visuelle est un tout. On ne peut pas dire cela est plus important que cela.

Olivia : Y a-t-il un équilibre entre les concepts que la marque devrait représenter (valeurs ou personnalité) et aspects visuels (couleurs, logos, formes) ?

Jessica : Il y a une histoire. Le logo montre ce qu'est TUC RAIL aux niveaux des employés, on a deux types de statuts (les statutaires et les contractuels). Ce qui est représenté par les deux courbes. Il y a la collaboration avec INFRABEL. Il y a donc ce croisement entre les deux sociétés. Ce croisement est interprétable de différentes manières. Certains y voient des caténaires, d'autres des voies qui se croisent. Contrairement à l'ancien style maison qu'on avait qui était très carré, ici on a choisi des courbes pour dire qu'on est une société fiable mais aussi qu'on se permet de se démarquer par rapport à d'autres et de ne pas rester dans un chemin carré et droit. On peut se permettre un côté

157. Jessica Gramegna est quelqu'un que je connais personnellement d'où le tutoiement.

évolutif. On peut arrondir les angles. D'ailleurs, si tu as remarqué, Infrabel s'oriente aussi vers ce style arrondi. On ne veut plus donner l'image stricte, carrée. On ne donne plus cette image là dans le style maison, bien que l'on soit rigoureux et professionnel.

Jessica : En gros, si on fait de la pub à l'extérieur, c'est une certaine reconnaissance de la part du public externe que ce soit dans des magasins ou du sponsoring. Au sein de la société, avoir un style maison cela permet d'avoir une cohérence avec une identité bien marquée.

Olivia : Ca répond à un besoin d'appartenance.

Jessica : Oui c'est cela, cela correspond à un besoin d'appartenance et de reconnaissance en interne et aussi en externe.

Olivia : On en parle mais comment est gérée l'identité visuelle ? Qui en est à l'origine ? Qui en a pris l'initiative ?

Jessica : Tout d'abord, il y a une demande qui a été faite par le CEO Dirk Demuyne au service communication pour une identité plus marquée. Toutes les grandes sociétés ont une identité bien marquée. Si on prend par exemple des grosses enseignes FORTIS BNP Paribas, dès que l'on voit le logo, les couleurs, on sait de quoi on parle. On n'a même pas besoin de mettre le nom de la société en dessous ! On voulait avoir cette identité-là. Donc l'initiative est venue principalement du CEO et du service communication. Et pour la mettre sur pied, on a fait appel à des sociétés externes spécialisées dans le branding pour ne pas partir vers n'importe quoi. On a fait appel à deux sociétés différentes : TABEOKA et LEMENTO. La première avait fait le premier style maison qui était assez carré. Nous voulions après coups adoucir ce côté-là. Et donc on a fait appel à Lemento qui nous a aussi aidés à réaliser pour le site web.

Olivia : Depuis quand exactement on s'occupe de l'identité visuelle ?

Jessica : Moi, depuis que je suis ici, j'ai toujours entendu parler du style maison. Le projet démarrait il y a 4 ans. Il y avait déjà un logo avant. Mais en 2008, on commençait à parler à l'identité visuelle avec tout ce qui suit. On voulait arriver dans une ère numérique plus marquée qu'en 2008.

Olivia : Le site internet existe depuis quand ?

Jessica : Le site internet existe depuis pas mal d'années. En 2008, quand je suis arrivée, on était toujours en HTML et toujours avec l'ancien logo. On a lancé le nouvel internet en 2010. J'ai travaillé dessus pendant une bonne année mais avec le nouveau style maison. C'est du sharepoint maintenant. Sharepoint c'est une plateforme Windows qui permet de faire de la gestion de site de collaboration. Nous avons utilisé la plateforme pour en faire notre site web. C'est ce qui existe aussi pour l'intranet. La modification de l'intranet date de la même période. Mais là actuellement, on est entrain de le revoir entièrement.

Olivia : Et donc l'intranet est depuis la création de TUC RAIL ?

Jessica : Non. Au fait, avant tu avais les anciennes versions du logo. Ensuite on a eu le logo et un style maison mais très carré. Là, on a lancé le site web et l'intranet. On s'est vite rendu compte que le site web en-soi était très limité. L'intranet est actuellement toujours dans son ancienne version. On est

en train de l'adapter dans le nouveau style pour que la transition soit moins agressive entre notre intranet et le site web.

Olivia : Et donc c'est toi qui est en charge de la gestion ?

Jessica : C'est moi qui gère la création du nouvel intranet, qui fait le contenu de l'intranet en général, la gestion du site web et la gestion du style maison. Actuellement, certains contributeurs ont accès à l'intranet et peuvent y poster des informations. Evidemment les informations qu'on poste, sont toujours des informations générales. Dans le nouvel intranet ce ne sera plus le cas, il n'y aura plus qu'ECO, moi et Ingrid. Ingrid qui me seconde dans toutes mes tâches. Le plus gros du boulot, c'est moi. A l'avenir on aura un vrai travail de back up pour l'intranet et le site web.

Olivia : Qui décide de ce qui est utilisé comme éléments de l'identité visuelle? Comment cela s'est mis en place ?

Jessica : L'identité telle qu'on la connaît maintenant a été faite avec LEMENTO. LEMENTO est venu avec des propositions sur lesquelles on a fait des choix. Le principal choix est les fameuses courbes que l'on retrouve partout. Cela a été décidé conjointement avec Monsieur DEMUYNCK. On fait attention que cela soit correctement mis en place. On est un peu les gendarmes. Au niveau du style, je suis aussi secondé par Niels HEYVAERT, notre graphiste. Il est là aussi pour dire si c'est cohérent ou pas avec le style. Il y a un contrôle qui se fait mais bien évidemment, on ne sait pas tout contrôler. Nous deux, nous décidons de comment on doit utiliser le style maison, et si on l'utilise mal, de réagir en le faisant remarquer aux personnes concernées.

Olivia : Le rôle de la stratégie de l'identité visuelle, évolue-t-il ?

Jessica : Ici, on est en constante évolution vu qu'on a instauré les nouveaux templates en mars 2011. Cela a pris pas mal de temps car on a fait cela avec une société externe. Six mois après, en septembre 2011, on a fait une enquête auprès des utilisateurs clés. On leurs a demandé sur base de questions figées. On a fait un plan d'action sur base des réponses qui va avoir lieu tout 2012. Les templates sont amenés à évoluer en fonction des nouvelles demandes. Cela évolue constamment. Cette semaine, on va aussi mettre en ligne des présentations PowerPoint toutes nouvelles : une présentation TUC RAIL dans laquelle on insère le logo INFRABEL, l'inverse, une présentation conjointe à TUC RAIL et INFRABEL et une présentation qui permet d'insérer plus de deux logos. Cela évolue. Cela fluctue. Tout dépend de la demande du business.

Olivia : Quelle est la relation précise entre INFRABEL et TUC RAIL ?

Jessica : Dans la logique, TUC RAIL est une filiale d'INFRABEL. INFRABEL est aussi notre client principal. Chez TUC RAIL, on parle de plus en plus d'international, ce qui tend à se détacher au fur et à mesure d'INFRABEL.

Olivia : Avez-vous un document qui explique les éléments de votre marque, et comment les utiliser,... appelé par beaucoup d'entreprises 'charte graphique' ?

Jessica : La charte graphique est appelée chez TUC RAIL « guide d'identité visuelle ».

Olivia : Ce guide, à qui s'adresse-t-il?

Jessica : Ce guide s'adresse à tout le monde qui va avoir besoin de faire du graphisme. Par exemple, C-HR, donc les ressources humaines, a l'habitude de travailler avec des sociétés externes. Généralement lors de la première réunion, ils donnent directement le guide pour éviter les incohérences avec notre style. C'est quasiment une obligation quand ils commencent à élaborer les supports, ceux-ci doivent suivre notre style. Il y a une collaboration entre C-HR et la société externe mais les infos nous repassent aussi pour un check qualité avant diffusion. Il n'y a pas très longtemps, on a reçu un projet C-IT pour un logiciel. On a fait appel à nous au niveau design parce qu'ils avaient juste 'taper' le logo et cela ne ressemblait à rien. On leur a dit ce qui ne va pas. Si on voit qu'au niveau du développement informatique, cela n'est pas possible, on trouve une alternative mais qui reste harmonieuse et qui permet aussi aux collaborateurs de se retrouver dans l'environnement. C'est pour tout le monde mais c'est aussi au cas par cas. Autre exemple, le département Design nous a demandé de réaliser des présentations PowerPoint en A3. D'habitude, c'est toujours en A4 mais quand on l'imprime sur un A3, tout est déformé et pixélisé. Et donc, on a créé un PowerPoint en A3 spécialement pour eux. On s'adapte au business et on essaye de faire en sorte que cela fonctionne.

Jessica : Il existe aussi un second guide appelé guide des bonnes pratiques qui date de septembre 2011. Celui-là explique comment bien appliquer l'identité visuelle de l'entreprise. Tout employé de TUC RAIL, y compris les consultants, peuvent le télécharger via l'intranet.

Olivia : J'aimerais maintenant savoir en quoi une entreprise de construction a-t-elle intérêt à se faire connaître du grand public si à la base, elle ne s'adresse pas aux particuliers ?

Jessica : Dans notre cas, il faut savoir que C-HR a une politique de recrutement assez féroce. Rien qu'en janvier, on a eu 25 nouveaux. Et donc, rien que pour ce côté recrutement, il faut que les gens nous reconnaissent. C'est vraiment une reconnaissance de un et de deux c'est aussi pour nos clients, nos partenaires. On ne va pas aller en campagne pour un projet en disant que nous sommes une petite société inconnue. Quand on se retrouve à côté de société comme Alstom ou Siemens, on est obligé d'avoir une certaine reconnaissance mais aussi se dire « on n'est pas une société de pacotille ». L'identité visuelle est là aussi pour cela. C'est pour renforcer l'image de la société. On n'a peut-être que 1000 collaborateurs mais on assure de ce côté-là. On est professionnel. C'est aussi pour ça. Un bête exemple, quand on a posé notre candidature pour la ligne TGV aux Etats-Unis. Il y a eu un colloque en Californie. On a envoyé notre drapeau là-bas. Celui-ci a été exposé dans la salle. Forcément, les gens qui rentrent dans la salle se demandent qui est cette entreprise. Une fois qu'ils ont l'exposé devant eux, la personne qui va venir faire son discours va pouvoir bénéficier de ce support. Les gens vont plus facilement retenir le nom de la société. C'est aussi dans ce but-là. On doit se différencier. On doit être attrayant parce qu'on a besoin de partenariats, de projets. Il est nécessaire d'avoir quelque chose de percutant au visuel.

Olivia : L'image donnée vers le public et l'image perçue par le public, comment mesure-t-on le gap qui se situe entre ces deux notions ?

Jessica : On a essayé de le faire notamment dans le cadre du site web. On a aussi essayé de le faire sur les stands de recrutement durant les foires à l'emploi. On a réalisé des focus groupe. On a invité une quarantaine de personnes à venir tester le site web. On a profité de leur poser la question de savoir si ils connaissaient la société. La plupart la connaissait car tout bêtement, en passant devant un chantier TUC RAIL, d'autres via le site INFRABEL où il y a un lien vers notre site. Des étudiants ont également vu une pub de TUC RAIL dans le journal gratuit « métro » ou dans le « références ». Il y a

eu aussi les publicités vraiment axées sur le recrutement comme le spot radio et sur le manche de la pompe à essence. Cela sort du style papier. On avoue que cela a très bien marché.

Olivia : De manière générale, lorsqu'une entreprise fait face à une fusion ou un rachat, quelle est la stratégie à adopter pour l'identité visuelle?

Jessica : C'est une bonne question. Prenons l'exemple de FORTIS, quand tu vois toute l'énergie que FORTIS avait placée dans son identité visuelle et maintenant ils changent tout. En général, celui qui rachète, change l'identité sauf s'il y a des clauses spécifiques. Pareil pour BBL et ING, ING a englobé la société. Pour marquer le coup, le changement de logo permet aux gens de la société rachetée de ne pas paniquer. Cela permet d'avoir une nouvelle cohésion et de redémarrer sur des nouvelles bases. L'identité visuelle est là pour ça.

Olivia : Que penses-tu mettre en place prochainement pour améliorer l'identité visuelle de TUC RAIL ?

Jessica : J'ai mon petit plan d'actions 2012. On a déjà l'amélioration des templates existants. On va faire un effort au niveau éclaircissement. On n'aura qu'un seul template par type de document. En collaboration avec HR, on va faire des formations pour les secrétaires sur Word et PowerPoint mais en appliquant les templates. L'intranet doit être renouvelé sur deux plans: sa structure mais aussi l'application du style maison. Celui-ci va avoir aussi quelques changements. On est entrain de regarder pour mettre en place sur les cartes de visite un QR code. Cela nécessite des tests.

Olivia : Quelle la police de caractère utilisée ?

Jessica : Helvetica et quadrat pour tout ce qui est imprimé. Donc, les brochures, le TR INFO, les affiches, les supports de sponsoring. Il existe aussi les polices de substitution pour ceux qui n'ont pas les logiciels adéquats : Arial pour les grands titres et Sylfean pour les body-texte. Pour tout ce qui est projeté sur écran, on utilise de l'Arial. C'est pour une question de lisibilité. Arial a un meilleur rendu sur l'écran. Arial n'a pas d'empâtement.

Olivia : Le site internet est mis à jour à quelle fréquence ?

Jessica : Quasiment tous les jours.

Olivia : A quelle fréquence, l'intranet est-il mis à jour?

Jessica : Tous les jours. Il y a plus d'une soixantaine de personnes qui travaillent quotidiennement sur l'intranet. Exemple, la technical library est géré par le service « support de Design ».

Olivia : Le site web est géré par Ingrid et toi.

Jessica : Oui. On a des rubriques périodiques: tous les mois, on a le chantier du mois, et tout le début du mois, on fait le google analytics, c'est une analyse des visite sur le site. On essaye de mettre une à deux actualités tous les mois. Actuellement, on est en train de revoir la partie projet avec un nouveau canevas. C'est continu. Une fois que la rubrique projet sera revue, on attaquera une autre rubrique pour l'améliorer. Cela m'occupe à temps plein quasiment.

Le site est hébergé en interne pour prévenir les coûts. Actuellement, on n'a pas de coûts si ce n'est les deux salaires des personnes qui s'en occupent. A long terme, on souhaiterait un contrat de maintenance avec une société externe par exemple Capgemini qui a fait le site. En effet, on a des demandes auxquelles on ne peut pas répondre parce qu'en interne, on n'a pas les connaissances pour le faire mais bien dans des sociétés comme Capgemini. Pour l'intranet, c'est encore autre chose. Là actuellement, on travaille avec HP. Eux créent le site et nous gérons le reste. Il y a même certains développements qu'on fait en interne.

Olivia : Pour les applications, j'avais pris note que le logo est sur les vêtements de travail, sur la veste, sur les gilets de sécurité, le casque. Donc, chaque personne qui se rend au chantier doit être équipée de l'ensemble mais le donne-t-on aussi aux personnes qui travaillent dans les bureaux et qui n'ont pas spécialement d'équipement?

Jessica : Alors, il faut savoir que, ici en interne, on avait reçu des chasubles et tout mais encore l'ancienne version. Ce n'est pas l'ancien logo. Mais c'est le logo sans rebord. Quand on reçoit un casque, c'est avec le logo donc c'est bon. Mais ce qui se passe aussi avec les casques, l'implémentation du style maison n'a pas été facile; ça a été sujet à discussion.

Olivia : Les casques sont fluo maintenant?

Jessica : Oui.

Olivia : J'ai vu que les affiches sécurité reprennent les casques jaunes comme avant, c'est un peu dommage.

Jessica : Oui, mais voilà. Au niveau style maison, c'est assez difficile pour tout ce qui est vêtements.

Oli: Et on donne toujours un pack de bienvenue avec les tasses et etc.

Jessica : Oui toujours. On a toujours le sac à doc avec le logo et à l'intérieur on a la tasse, le livre des 15 ans de Tuc Rail, un parapluie, des crayons, etc. Ca évolue dans le temps.

Olivia : Et le calendrier 2010-2011; cela on ne fait pas cette année?

Jessica : Non car on l'a fait pour promouvoir les valeurs. C'est donc dans le cadre de la campagne "valeurs" qui continue maintenant car elle est toujours accessible mais c'est la version light; on a toujours les témoignages sur le site mais on se limite à ça. Il faut savoir aussi qu'à l'époque c'était une initiative E-CO et HR pour promouvoir aussi les nouveaux logos des valeurs. Et cette année-ci, il n'a pas été décidé de les renouveler car ça n'entraîne plus vraiment dans une campagne et car Infrabel nous a généreusement envoyé des calendriers. Donc ce n'était pas prévu dans une campagne et du coup au niveau budget, ça doit être du côté de C-FA; c'est eux qui doivent prendre l'initiative de dire "Allez, on refait un calendrier" et il nous demande le design. Tant qu'eux ne font pas la demande, ce n'est pas à nous à l'imposer.

Olivia : Et les voiture pool ont un autocollant sur la portière sinon il n'y a aucun autre véhicule qui en porte; ni les camionnettes, ni les pick up.

Jessica : Eh bien, normalement, ce qui avait été décidé à l'époque c'est que tous les véhicules pour chantier devaient être équipés du logo. Mais cela se peut que la société qui loue la voiture ne veule

pas. C'était une grosse discussion à l'époque parce que les sociétés qui louaient les voitures ne voulaient rien sur les voitures. Donc on avait un peu contourné le "bazarre" car il faut savoir qu'un logo ça se met avec un autocollant super résistant et ça risque d'arracher l'émaille de la voiture. Il y avait de plus un problème avec la couleur. Donc on a été en pour-parler car les voitures sont des voitures Tuc Rail et doivent être reconnaissables et on a trouvé une alternative. Il y a certaines voitures, c'est mis dans le contrat.

Olivia : J'avais cru comprendre que c'était uniquement pour les voitures qui sortaient du cadre du leasing. Que les voitures qui n'étaient pas dédiées à une personne, on mettait l'autocollant et par contre à celles qui étaient prêtées à une seule personne on n'en mettait pas.

Jessica : En effet pour les voitures de leasing, ce qu'on appelle les voitures de société, la société de leasing ne veut pas car elles sont attribués à une personne normalement c'est une voiture personnelle. Pour les voitures 'pool' c'est un contrat différent; là on est bien sensé faire de la pub dessus. Mais c'est plus compliqué que ce que l'on croit. Sur ce sujet, il y avait eu de grosses discussions à l'époque. Mais je crois que pour finir la règle a été de dire: "Voiture pool", on met l'autocollant, les autres, on ne met pas."

Olivia : Ok. Alors il reste comme application les drapeaux. Il y en a deux types; un vertical et un plus horizontal comme le logo, facile à attacher sur les clôtures de chantier. Chez nous, notamment, on a un mât. On a pu le mettre près des baraquements de chantier et il est aussi utilisé pour les journées du personnel, fête de nouvel an.

Jessica : En fait, il est utilisé pour tout. Il est aussi bien utilisé pour le sponsoring que pour les stands de recrutement, les fêtes interne. Et parfois, on vient nous faire des demandes car sur le chantier on ne voit pas où est la loge TUC RAIL. Certaines personnes sont venues en demander 2 ou 3 pour un chantier car ça permettait d'en mettre à plusieurs endroits et pour les collaborateurs TUC RAIL qui arrivaient pour la première fois, ils voyaient où ils devaient aller.

Olivia : Voilà, vois-tu d'autres choses que j'aurais oublié?

Jessica : Maintenant une remarque : c'est qu'on privilégie l'utilisation du logo vertical parce que c'est le logo de TUC RAIL. L'horizontal peut être utilisé dans des cas spécifiques mais c'est surtout normalement pour les gadgets. Mais ça peut arriver que pour certains templates on se rende compte que le logo horizontal donne mieux que le vertical suivant la mise en page. Par exemple, si on met le logo Infrabel, on aura plus tendance à mettre le logo horizontal pour avoir une longévité dans la mise en page. Donc c'est un guide mais parfois il n'est pas applicable tel quel et on peut en dévier. Là ça pose parfois problème dans la société car les gens ont du mal à comprendre parce qu'ils pensent qu'ils ne peuvent rien faire. Alors que non. Combien de fois je n'ai pas dit en réunion qu'ils peuvent nous soumettre des documents pour qu'on vérifie que ça colle bien et il y a des gens qui font ça très bien. D'autres sont bloqués car ils se disent qu'ils doivent respecter le guide. Mais le 3/4 du temps on est dans un cas où le guide ne peut être appliqué à 100%. Par exemple pour le rapport et le power point, on nous a dit que notre version avec les photos, ça prend de la place puis quand on doit imprimer ça use de la couleur, ce n'est pas écologique. On a donc créé deux versions; une version 'full' avec les photos et une version plus light sans les photos qui a juste des petites courbes au-dessus mais la page est blanche. Mais dans le guide, cette version n'y est pas. On a donc créé quelque chose à partir de ce qu'on avait mais qui respecte la demande du business. C'est donc un

exemple typique d'une déviation du style maison car on ne peut pas faire autrement mais on reconnaît le style car on a toujours la courbe et le logo sur un fond rouge.

Olivia : Il faut que les employés se disent que quelqu'un s'occupe de ça.

Jessica : Mais c'est pour ça qu'on essaie de mettre mon nom que sur le site intranet sur lequel il y a un site "style maison". Il y a aussi les "Trucs et astuces" qu'on publie assez régulièrement sur lesquels on met mon nom pour que les gens aient le réflexe.

Olivia : Et ça marche?

Jessica : Très peu. Les gens consultent mais quand ils ont une question, ils n'osent pas la demander. Il y a une crainte, je ne sais pas pourquoi. On a fait justement les statistiques du site intranet; les gens consultent les trucs et astuces; il y a des booms parfois jusque 200 personnes consultent un "Trucs et astuces", exemple la signature des emails mais c'est vrai que les gens commencent seulement à se familiariser avec tout ça. Le problème c'est que dans la nouvelle version d'intranet, ils vont devoir se réhabituer au même style, c'est des changements, il faudra les réorienter, faire des news en expliquant toutes les informations du style maison.

Olivia : Ca va vraiment tout changer?

Jessica : Oui parce qu'on a vraiment repris un site intranet avec des rubriques bien déterminées. Par exemple, HR aura une rubrique rien qu'à eux alors que maintenant, pour HR, il n'y a pas les infos, pas de contrat de travail, pas de congé maladies, etc. Tandis qu'ici toute la législation des ressources humaines sera mise sur intranet.

Olivia : L'intranet, c'est comme le TR Info? N'y ont accès que les gens qui travaillent chez TUC RAIL?

Jessica : Non, tout le monde. Il y a certaines rubriques qui vont être limitées à la demande du business.

Olivia : mais il faut quand même un pass pour pouvoir accéder?

Jessica : Il faut juste le login. Tu te connectes sur ton PC.

Olivia : Mais de l'extérieur?

Jessica : De l'extérieur, c'est différent. IT est en train d'implémenter un système de serveur pour que, quand on est sur chantier, dès qu'on clique sur internet explorer, on arrive directement sur l'intranet. Mais tous les chantiers ne sont pas équipés et beaucoup passent encore par VPN. Et le VPN c'est limité et c'est lent.

Olivia : Ca ne s'adresse pas aux gens de l'extérieur..

Jessica : Intranet, c'est juste TUC RAIL.

Olivia : Et on sait n'y accéder que quand on travaille. Quand tu dis que tout le monde peut y accéder, c'est uniquement.

Jessica : Tous les statuts de TUC RAIL.

Olivia : Les gens d'Infrabel ne peuvent pas y accéder?

Jessica : Non, pourtant ils ont fait la demande.

Olivia : Sauf ceux qui travaillent chez Infrabel mais détachés chez TUC RAIL, ils ont accès aux deux.

Jessica : Donc les statutaires, tous les détachés ont accès aux deux parce qu'ils sont "S" et malheureusement à l'avenir ça sera encore le cas. Nous, on essaie de parler avec Infrabel pour qu'ils aient un lien chez eux vers notre intranet et vis versa mais ils n'ont pas voulu.

Olivia : Merci pour toutes ces infos.

Retranscription de l'interview de Muriel Sacré et de Bart Wuyts (BESIX Group)

Olivia ROGER : Travaillant dans la construction, j'avais envie de réaliser un mémoire en relation avec mon domaine professionnel. En effet, je suis consultante pour TUC RAIL, un de vos clients.

Cet entretien a pour but d'établir une étude de cas spécifique à Besix qui vous sera communiqué prochainement. La Fucam garantit la non-diffusion de celui-ci.

La durée de l'entretien sera d'une heure.

Bart WUYTS: Bart WUYTS, je suis responsable du service communication de BESIX GROUP. Je travaille depuis presque 30 ans pour BESIX. J'ai évolué d'une fonction purement technique, par le chantier, le commercial et ensuite la communication. Pour votre info, la direction générale a préféré engager quelqu'un qui connaissait le groupe pour diriger le service communication pour prendre la responsabilité de cette fonction.

Dans le service, nous nous occupons aussi bien de la communication interne qu'externe. L'équipe est composée de 4 personnes : 2 journalistes (un free-lance en mi-temps, un temps plein), 1 webmaster, 1 licenciée en communication –Muriel SACRE ici présente qui, après moi, a la plus longue expérience dans l'équipe.

Muriel SACRE : Ma fonction est d'essentiellement d'assister Bart dans le développement des activités du groupe dans le cadre de la communication que ce soit Corporate externe et interne, press, publicité, mais également e-communication. Nous développons également un pôle en responsabilité sociétale. Cela existait déjà depuis plusieurs années mais on a décidé de l'officialiser.

Olivia ROGER : Si je vous dis « identité visuelle », que cela signifie-t-il pour vous ?

Bart WUYTS: Image de société, représentation de l'image de la société, qui sommes-nous, que faisons-nous,...

Olivia ROGER : Quels sont les éléments principaux de l'identité visuelle d'une marque ?

Bart WUYTS : Le logo, composé du symbole et du nom, éventuellement complété par une phrase, un slogan.

Muriel SACRE : Toute l'identité les valeurs doivent ressortir à partir du logo.

Bart WUYTS : c'est donc en quoi la société est reconnue.

Olivia ROGER : Justement, vous parlez des valeurs. Pour vous, doit-il y avoir un équilibre entre les concepts que la marque doit présenter (valeurs, personnalité) et son aspect visuel (couleurs, logo, forme...) ?

Bart WUYTS : Oui, c'est tout à fait cela.

Olivia ROGER : Et cela doit il rester identique même pour des sous-catégories d'une marque ?

Bart WUYTS : Quand je parle de valeurs, ce sont celles du groupe. Toutes les filiales du groupe sont actives de 90 à 95% dans le même secteur. Nous faisons tous plus ou moins le même business. Il y a donc une image générale. On a choisi d'avoir un symbole unique. Toutes les filiales ont le même logo mais conservent leur nom. Ce n'était pas le cas à l'époque. Chaque filiale avait à ce moment là leur image, leur logo, des couleurs différentes... Mais alors la plupart des gens ne savait pas qu'un « Jacques Delens », un « Wust »,... faisaient partis du groupe Besix. C'étaient toutes des sociétés qui fonctionnaient de manière indépendante et autonome. Il n'y avait rien qui les rattachait au groupe. Il n'y avait rien qui spécifiait l'appartenance au groupe. Maintenant, avec un même logo, c'est clair. Ce symbole unique du groupe, suivant la relation que les gens ont avec BESIX ou une de ses filiales, quand ils le voient, ils peuvent faire le lien directement, et ce même si c'est un nom qui leur est inconnu. Ils feront la liaison avec la société qu'ils connaissent le mieux en disant par exemple « tiens, ils sont là aussi ». Même si c'est un autre nom, ils vont tout suite dire, si ces gens ont de bonnes relations avec Wust : « c'est une filiale à Wust », alors que c'est une filiale à Besix. Pourquoi nous avons fait cela à l'époque ? Parce que Besix, groupe Belge actif dans la construction avec des activités surtout axées sur l'international, quand on avait des visiteurs étrangers qui venaient au siège à Bruxelles, ils ne voyaient pas vraiment Besix ici. C'est pour ça que nous avons choisi cette stratégie générale du groupe. Le but était de renforcer l'image du groupe même si ces des filiales du groupe. Quand les gens viennent ici, ils voient partout ce symbole, cette image du groupe. Nous avons dans toutes les régions du pays, nous avons des filiales qui sont très actives mais Besix n'est pas nécessairement actif de la même façon dans toute la Belgique. Tout dépend un peu de la grandeur, suivant le volume des contrats qui est présenté, c'est plutôt une filiale que la maison mère qui est parfois à même de faire une offre concurrentielle. Cela a vraiment à voir avec la stratégie. Nous sommes quand même un des seuls groupes Belges, dans les moyens et grands groupes, aussi actif à l'international. La concurrence (CFE, BAM-Galère,...) l'est aussi mais pas vraiment en direct, c'est plutôt via leur maison mère qui n'est pas belge mais bien française ou hollandaise, en tenant compte uniquement du domaine de la construction, en excluant des sociétés comme DEME actif dans le dragage, De Nulle... qui ne sont pas des concurrents directs pour Besix. Si on ne parle que des sociétés de constructions, des sociétés concurrentes comme CFE, Galère,... sont actifs uniquement sur le marché belge.

Muriel SACRE : Le but est vraiment de créer un label, le label du groupe Besix, par le symbole et de montrer que chaque entité peut garder tout de même une autonomie en matière d'activités, de décisions au niveau local. Le but est vraiment de fédérer aussi les entreprises du groupe sous un seul label pour renforcer l'image aussi bien à l'interne qu'à l'externe. Il y a eu aussi des acquisitions qui ont fait que grâce à l'identité visuelle, la fusion et le sentiment d'appartenance a été beaucoup plus rapide que si l'entreprise avait gardé son identité.

Olivia ROGER : Est-ce que cela est toujours bien pris, bien vécu par les filiales ?

Muriel SACRE : Oui, étant donné que ce n'est qu'un changement d'identité en vue de faire comprendre à l'interne et à l'externe qu'il y a une appartenance au groupe mais l'entité reste de toute façon indépendante dans ses décisions et dans ses activités.

Olivia ROGER : ...par le fait de la conservation du nom.

Muriel SACRE : ...en outre. Même au niveau de la gestion, la direction générale du groupe laisse une autonomie propre.

Bart WUYTS : Maintenant, quand même, je vais revenir en arrière, l'ancienne situation avec toutes les sociétés à cette époque là qui appartenaient à la Holding SBB, devenue Besix Group aujourd'hui. Puis il y a eu un Management By-Out. Après le Management By-Out, sans rentrer dans le détail, suivant la structure du management By-Out, cela a fait que le projet « corporate identity » a été accepté de manière unanime par tous les membres de ces filiales du groupe. Cela est très important.

Olivia ROGER : Cela n'a pas été une imposition, mais cela a-t-il été un choix de tous ?

Bart WUYTS : Je vais vous expliquer. En 2002, quand on était coté en bourse, on a proposé un projet de corporate identity. C'était, pour les filiales régionales à cette époque là, inacceptable. Ils se sentaient tous attaqués dans leur identité propre et leur autonomie. Comme vous posez la question si cela n'a pas posé de problème, à ce moment là, c'était impossible.

En 2004, il y a eu le changement, le Management By-Out. Des tops management des grandes filiales ont été impliqués par ce Management By-Out. A partir de là, vu qu'ils faisaient parti du management de la Holding, ils avaient un intérêt général. Ils ont accepté comme une lettre à la porte le projet de corporate identity. C'était incroyable. Ce n'était pas gagné d'avance, à l'époque les sociétés régionales pensaient : « les gens ne vont jamais accepter », « au niveau commercial, ce sera une catastrophe ». Les sociétés régionales le voyaient comme ça mais finalement quelques années plus tard, vu cette nouvelle configuration du groupe, ce projet a été accepté facilement et acceptable par tous.

Dans le process pour arriver à cette nouvelle identité, il y avait des choix à faire parce qu'on avait 9 projets de « corporate identity ». En moins d'une heure, le comité avec des gens représentant les filiales et des gens du groupe ont choisi le projet de corporate identity. En une demi-heure, 5 ont été éliminés à l'unanimité. Dans les 4 restants, 2 dont celui finalement choisi avaient quelques choses de plus. Quand on a donné les idées sorties des audits réalisés au sein des filiales, le choix final a été très vite fait.

Olivia ROGER : La nouvelle identité a donc été choisie en 2005.

Bart WUYTS : Le feu vert pour ce projet de nouvelle identité a été donné en octobre 2004. L'implémentation de tout ça a été réalisée le 31 août 2005 en interne et le 1^{er} septembre en externe. Et depuis lors, on peut dire que dans l'ensemble de la communication, on a fait des progrès. En interne, tout le monde aujourd'hui a le sentiment de faire parti du groupe Besix.

Olivia ROGER : Pour vous, le rôle principal de l'identité visuelle d'une marque, d'une société est donc l'appartenance.

Bart WUYTS : Si vous l'apprêtez bien, si vous la gérez bien, c'est les cas.

Muriel SACRE : D'autant plus pour les nouvelles entités qui ont rejoints le groupe. Cette nouvelle identité incarne un tremplin pour elles étant donné que faire partie d'un groupe connu et reconnu, va leur permettre d'améliorer encore leurs activités et éventuellement encore de pouvoir étendre leurs activités à l'international s'ils le souhaitent. C'est une référence. Adopter l'identité pour une entité régionale peut apporter une nouvelle référence de qualité auprès de sa clientèle existante et potentielle.

Bart WUYTS : Moi je ne dirais pas « peut »...mais bien « apporte ». Toutes les sociétés ont leur propre savoir-faire. Ce sont toutes des sociétés qui sont quand même au top dans le secteur. Elles ont toutes des références de grands noms ce qui fait que pour l'autre ça joue aussi.

Muriel SACRE : Il y a un autre aspect : les synergies au niveau des projets, les entités régionales du groupe sont de plus en plus appelées à travailler ensemble sur des projets. Par conséquent, le fait de travailler en une synergie sous une même identité ne fait que renforcer à nouveau l'identité corporate du groupe et l'identité corporate de chaque entreprise régionale. C'est un win-win.

Bart WUYTS : Plus pratique et plus concret à ce sujet, avec cette identité unique pour tout le groupe, il a été décidé que le matériel du groupe devrait, à partir du 1^{er} septembre 2005, être tout en blanc pour toutes les filiales. C'est un choix. Ce n'est peut-être pas évident pour les machines de construction.

Muriel SACRE : C'est surtout un but de se différencier vis-à-vis de la concurrence.

Bart WUYTS : A ce moment là, ça coûte un petit supplément. Investissement complémentaire à des moments pour mettre une machine en blanc parce que ce n'est absolument pas standard. Mais à termes, il y a d'autres choses qui ont été décidées et qui amènent des économies. Pour tout ce qui est Benelux-France, à partir de cette date, on a acheté une marque, un modèle pour les baraquements de chantier. Etant donné que l'on a tous une même identité, cela ne pose pas de problème. Ce que cela amène comme économies : avant, toutes les sociétés achetaient leurs baraquements pour leurs propres besoins. Parfois, il y avait des baraquements en trop qui étaient stockés au dépôt. Maintenant, on en achète moins. On peut se les échanger. Comme c'est un modèle unique pour tout le monde, celui qui a l'un ou l'autre élément de trop, cela peut servir pour d'autres filiales.

Olivia ROGER : C'est une obligation ?

Bart WUYTS : Ce sont des règles qui ont été à un moment donné, discutées et décidées. Tous les gestionnaires des services « matériel » sont arrivés à un accord. C'est un des exemples qui a été appliqué et implémenté. Cela fonctionne. Ce sont des économies.

Olivia ROGER : Je vais reprendre le fil de l'entretien car il est vrai que vous répondez déjà à des questions qui devaient venir ensuite.

Au niveau de l'intérêt de se faire connaître du grand public, pensez-vous que les gens qui ne sont pas du secteur doivent pouvoir identifier Besix en temps que société leader de la construction ?

Bart WUYTS : là on a encore du travail à faire. On y travaille en permanence. Etant donné qu'on est un employeur en progression, on évolue dans le bon sens. On grandit, on grandit. On doit recruter des gens. Les gens actifs dans la construction connaissent Besix mais ceux qui ne sont pas du secteur, ne connaissent pas Besix. On peut aussi montrer aux gens qui nous sommes et ce que nous faisons. Pour venir au point, quand on doit recruter en majorité des techniciens de la construction, mais aussi des informaticiens, des financiers, des administratifs, des gens qui sont d'autres secteurs. Pour les attirer chez nous, on doit travailler à l'image du groupe. Montrer que nous sommes un grand groupe qui a quelque chose à offrir. C'est à cela aussi que cela sert.

Olivia ROGER : Comment est géré votre identité visuelle de Besix au quotidien ?

Bart WUYTS : Quand on a créé l'identité visuelle de l'entreprise, on a réalisé parallèlement une charte graphique. Dans notre service, nous l'appelons la « bible » ! (hahaha) Nous avons fait une centaine d'exemplaires. On va la chercher... Là dedans il y a toute la base. A l'époque, nous avons réuni le responsable de communication de chaque filiale et la direction. Nous leurs avons expliqués le document. Il y a aussi des règles du groupe. La règle 19 dit que tout ce qui est nouvelle application portant l'identité visuelle du groupe doit être soumise au service communication à la Holding, chez nous, avant production. On fait nos remarques si nécessaire avant que ça soit produit pour éviter des erreurs soient faites à ce niveau-là. Ce sont des choses qui se laissent quand même parfois interpréter. Il faut veillez à ce que ça soit interpréter correctement.

Olivia ROGER : Il faut donc veiller à l'application des caractéristiques du logo, dimensions, positions...

Bart WUYTS : Il faut veiller à cela. Il faut toujours mettre le logo à gauche Parfois, il y a des choses qui nous échappent, donc on leur rappelle gentiment de respecter la règle 19 à l'avenir.

(La charte graphique, je l'ai en digitale, avec toutes les applications dedans. Je peux vous envoyer la version longue. Il y a une partie qui est la base. Il y a une partie plus conséquente.)

Olivia ROGER : ha, oui le format de la charte est en effet particulier (livre de plus ou moins 40cm sur 60)

Bart WUYTS : C'est voulu. On a voulu un format hors du commun. Si on l'avait fait en A4, cela ne ressortirait pas autant de leur bureau. C'est pour aider les gens à ne pas oublier de la consulter de temps en temps.

(Muriel SACRE ouvre la charte et montre les différentes pages)

Bart WUYTS : Nous utilisons plusieurs baseline pour renforcer certains aspects, évènements. Lorsque l'on a fêté les 100 ans, on a utilisé « century of building experience ». Lorsqu'on a terminé la tour Burj Jhalifa à Dubaï qui était quand même un exploit assez particulier, on l'a changé en Beyond Challeges. Pour mettre un peu en valeur la situation. On retrouve le nom des filiales, comment il doit être écrit. Mais entre-temps, certaines nous ont rejoins d'autres ne sont plus là.

Il a été décidé aussi qu'en support du logo, on peut mettre 3 éléments : une localisation (Vlaanderen, Luxembourg,...), un produit (maison individuelle, real estate...) ou éventuellement si jugé nécessaire ou utile, ajouter « Besix group » pour se référer au groupe.

Olivia ROGER : Les personnes qui sont à l'initiative de l'identité commune sont au top management de la société mère mais aussi les tops management des filiales y ont été impliqués.

Muriel SACRE : Et dans la phase finale, il a eu aussi un panel d'employés de différents niveaux qui ont donné leurs commentaires sur plusieurs choix, après que le management ait fait plusieurs sélections au préalable.

(Bart WUYTS tourne les pages de la charte)

Bart WUYTS : Un fond qui a été adapté suivant les nécessités des noms. La société « Total Indentity » a adapté le « fond accident » pour une police spécifique à BESIX.

(Bart WUYTS tourne les pages de la charte)

Bart WUYTS : On y retrouve les positions du logo : toujours sur la gauche, les couleurs primaires, secondaires. Les couleurs complémentaires vont être utilisées...

Muriel SACRE : ... surtout pour se différencier. Par exemple, pour les équipements sportifs... Par exemple les 20 km de Bruxelles. Il y a beaucoup de bleu dans les autres sociétés ou même autres secteurs d'activité. Nous avons donc choisi un short vert pomme pour se différencier.

Olivia ROGER : Comment on est arrivé à ce symbole ?

Bart WUYTS : Ca je vais vous l'expliquer après.

Dans tout ce qui est imprimé, c'est du « Helvetica » pour les rapports par exemple. Dans tout ce qui est 'ordinateur' bureautique, c'est de l'« Arial ».

Olivia ROGER : c'est une question d'empâtement des caractères.

Bart WUYTS : Le 4^{ème} élément qui est chaque fois utilisé en support de notre logo. C'est ça.

Muriel SACRE : C'est le rappel du symbole.

Bart WUYTS : Maintenant, il peut être multicolore ou dérivés de gris. Toute l'explication sur l'utilisation est reprise dans la charte. Mais on peut filtrer les couleurs pour avoir encore une liberté dans l'identité. Le graphiste produit avec certaine liberté.

Olivia ROGER : Les graphistes reçoivent donc la charte et se basent dessus?

Bart WUYTS : Oui, ce document a été également conçu pour l'extérieur.

Olivia ROGER : L'intranet et internet, sont-ils repris également dans la charte graphique ? Est-ce codifié également dans cette charte ?

Bart WUYTS : Oui mais entre-temps le dernier site a changé et n'est pas repris dans la charte.

Dans la charte graphique, on retrouve la même chose. Un document, un communiqué de presse,...

Olivia ROGER : La charte n'a pas été changée depuis 2005 ?

Muriel SACRE : Non mais on s'est permis quelques changements dans les publications, brochures...

Bart WUYTS : ... mais pour le reste (enveloppe, papier à en-tête,...), on conserve la charte. On a choisi une base et on reste là-dessus.

Olivia ROGER : Vous parliez de magazines, de publications... Avez-vous une revue mensuelle ? Est-elle destinée à l'interne ou à l'externe ?

Muriel SACRE : C'est une revue trimestrielle.

Bart WUYTS : Carte de visite, elles sont toutes identiques. En principe cela ne peut pas dévier. A l'époque, on avait un peu de tout : des cartes verticales, des recto-verso, ... Idem pour le modèle de

Fax, on avait 43 modèles différents avec de tout comme fantaisie (petits oiseaux, fleurs,...) C'était l'image de la société. Maintenant, on essaye de tout réglementer.

Olivia ROGER : Par moment, réalisez-vous des produits dérivés tels que des calendriers, ... ?

Bart WUYTS : Quand il y a des événements, il est demandé que les hommes doivent porter un pin sur le revers de leur veston. Ça fonctionne bien. C'est très suivi, nous en apportons toujours avec nous et on vient près de moi me demander si j'en ai quand ils ont oublié le leur.

Muriel SACRE : Les demandes sont très spontanées; les entités, les chantiers demandent du matériel.

Bart WUYTS : On a fait des tasses, des tapis de souris, des sous-mains. Quand on rentre dans les bureaux on voit qu'on est chez Besix. Des sacs de sport, veste,... font partis des cadeaux que l'on a offert à la nouvelle année. Les vêtements de travail, les bonbons, papier d'emballage, les totems identiques devant les bureaux siège de chaque entité, les drapeaux, les bâches que l'on met sur les clôtures,...

Il faut un support de l'implémentation. Même si nous n'avons pas beaucoup de temps, notre rôle est tout de même d'être derrière, de suivre l'application de ces produits dans la mesure du possible avec les moyens dont on dispose.

Muriel SACRE : Aussi, nous avons aussi un partenariat avec les sous-traitants avec lesquels nous travaillons.

Bart WUYTS : Par exemple aussi les bureaux, on avait fait une note en disant que les baraquements blancs, etc... avec un panneau qui porte le nom de la filiale à droite de la porte. Devant chaque porte d'un ensemble de bureau, un drapeau " graphique" plus un drapeau qui porte le nom. On a fait des notes à l'époque pour expliquer comment. Les clôtures et les bâches; il y avait des bâches tous les "n" éléments. Des panneaux sur chantiers.

Muriel SACRE : Nous avons un service qualité qui s'est chargé de transmettre une note interne qui détermine bien qu'elle est la ligne de conduite pour respecter la corporate guideline.

Olivia ROGER : Elle est suivie spontanément ?

Muriel SACRE : Oui pour vérification, on nous envoie les layouts. S'il y a des questions, ils savent bien qui contacter.

Bart WUYTS: Un stand, pour les expositions qu'on fait on a un stand. Et c'est toujours la même chose; le mur corporate derrière avec le logo toujours au-dessus à gauche et puis le projet, le quatrième élément suivant le thème on adapte la partie à droite. Aussi les filiales l'utilisent aussi, alors on enlève et on met le nom de la filiale. On garde toujours le corporate et on adapte ces éléments-là. On a beaucoup de succès avec ce stand.

Sur les véhicules c'est du lettrage. Le website, le numéro du véhicule.

Olivia ROGER : Cela ne pose pas de problème avec les sociétés de leasing de placer un lettrage ?

Bart WUYTS: Non. Nous, on a du blanc à la base. Je peux m'imaginer le vert de la société BAM, ce n'est pas évident à faire du leasing car la valeur de ce véhicule après le leasing, c'est beaucoup moins qu'une camionnette blanche.

Tu as certainement déjà vu les carnets d'entretien qui passent aux chantiers pour contrôler les machines.

Olivia ROGER: Oui. Donc tout a été vu, tous les engins?

Bart WUYTS: Oui, comme je disais à partir du 1er septembre on achetait de blanc et tout ce qui existait, on n'allait pas le peindre au moment même mais on a développé des autocollant avec beaucoup plus de blanc autour justement pour faire ressortir le fond jaune de la nouvelle identité.

Le matériel marin aussi qu'on a. On n'a pas fait ça au moment même mais après un grand chantier quand le matériel revient pour la remise en état, on a profité de ce moment pour mettre la nouvelle identité.

Olivia ROGER : Le service matériel Besix, il est où en fait?

Bart WUYTS : Le service matériel est situé à Saintes mais il existe des dépôts plus petits pour les filiales.

Nous en avons un international, au Moyen Orient, nous avons un chantier naval à "*Sahmal*". Aux Emirats, nous avons un grand dépôt à Dubaï. Tout ça est mis à l'identité Besix.

Les vêtements, les casques, les salopettes. Vous avez aussi sûrement déjà vu les gens sur chantier avec la veste Besix. Les T-shirts et tout ça pour les ouvriers, des polos.

Olivia ROGER: J'ai vu des jaunes fluo.

Bart WUYTS: Oui, chez vous, il y a des obligations pour la sécurité.

Et ici, pour les dames, un foulard qu'on a fait faire, des cravates pour les hommes. Les différents tons nécessaires aux personnes qui doivent produire les supports.

Olivia ROGER: Qui travaillent au respect de cette charte ? Vous êtes principalement les deux personnes?

Bart WUYTS: C'est notre service et par filiale, il y a un correspondant, un responsable qui gère ça, qui est informé.

Peut-être un mot d'explication pour dire d'où est venu le symbole. On avait 9 projets. Déjà un 2001, on avait lancé l'idée de faire une corporate identity, ça ne s'est pas fait vu la réaction dans les filiales régionales.

Puis entre 2003 et 2004, j'ai vu une vingtaine de société qui se prétendaient pouvoir faire l'identité de notre logo. J'ai vu passer de tout et ça m'a permis de bien juger qui étaient vraiment les spécialistes là-dedans. Puis j'ai sélectionné moi-même 4 sociétés dont celle avec laquelle on a finalement travaillé. On a invité les 4 sociétés à faire leur exposé et à expliquer leur process, comment ils faisaient ça. Et on est arrivé assez rapidement à la conclusion que la société avec

laquelle on allait travailler serait "Total Identity" société hollandaise que j'ai rencontrée à Maastricht et qui a déménagé à Amsterdam. Ces gens-là ont commencé à faire des audits dans toutes les principales filiales du groupe. Ils ont fait leur rapport et ont commencé la partie graphique, ça a pris deux mois. Ils sont venus avec 9 projets dont celui-là qui s'appelait "Presence". Tous les projets portaient un nom. "Presence", pourquoi?

Eh bien c'est expliqué dans les textes, vous allez voir. "Presence": comme on est une société qui travail beaucoup en international et qu'on va à la découverte de nouvelles régions dans le monde. Qu'est-ce qu'on fait quand on arrive quelque part et qu'on fait quelque chose de neuf? Eh bien on plante son drapeau pour marquer sa présence. Et le symbole représente deux drapeaux qui sont l'un derrière l'autre. Et puis il y a aussi là-dedans, un dynamisme typique pour Besix.

Comme je vois en trente ans comment on a évolué grâce à ce dynamisme permanent. Et puis les couleurs : le projet initial avait cinq couleurs pour le simplifier aux trois couleurs restantes.

Muriel SACRE: Chaque couleur représente les activités principales du groupe. Le bleu foncé représente la mer avec les travaux marins. Le bleu ciel, le ciel des grands buildings; le rouge pour les bâtiments. Le gris rappelle le béton.

Olivia ROGER: Avez-vous des idées pour améliorer votre identité visuelle? Des choses que vous pensez mettre en place dans l'avenir?

Bart WUYTS: On a des objectifs pour cette année pour renforcer et communiquer en interne et vers l'extérieur notre identité car on doit se faire connaître encore plus.

Olivia ROGER: Avez-vous des actions précises?

Bart WUYTS: On est en train de consulter pour voir avec quel partenaire on va faire ça.

Muriel SACRE: Pour l'instant, comme le groupe évolue beaucoup en nombre de collaborateurs ce sont des personnes qui viennent avec une autre culture d'entreprise donc le but c'est de renforcer la cohésion autour de notre culture d'entreprise en interne mais également en externe face à la diversité de nos activités de pouvoir apporter une nouvelle communication à travers ce nouveau plan. Les activités sont nouvelles, donc on a des nouveaux clients qui doivent apprendre à nous connaître donc on veut trouver une cohérence aussi bien en interne qu'en externe par ce plan.

Olivia ROGER: Quelles sont ces nouvelles activités?

Muriel SACRE: Tout ce qui est diversification facilities management, la gestion des parkings, les concessions etc.

Bart WUYTS: On a évolué, et on est en pleine évolution encore, d'une société de construction vers un groupe multi-services pour répondre à ces nouveaux marchés comme vous dites les concessions, les PPP, les BFM, etc. On est donc en train de se restructurer en interne, il y a des acquisitions de sociétés qui sont vraiment spécialisées dans certaines parties de la chaîne pour dans l'avenir faire des meilleures offres plus concurrentielles sur l'ensemble.

Olivia ROGER: Ok donc ça se sont vos projets.

Bart WUYTS: Oui projet 2012 et qu'on continue l'année prochaine car on ne sait pas tout faire sur un an et de toute façon, on n'a pas les budgets.

Olivia ROGER: Oui donc c'est aussi communiquer cette identité visuelle vers les nouvelles filiales qui vont arriver.

Bart WUYTS : Oui ou qui sont déjà là.

Olivia ROGER: Ok eh bien merci.

Bart WUYTS: Muriel vous a préparé des documents.

Muriel SACRE: On a 3 documents basés essentiellement sur le développement de l'identité corporate; l méthodologie, le pourquoi du comment. Et aussi la structure qui avait été développée pour la coordination du développement.

Olivia ROGER: Et à ce moment-là c'était encore l'ancien logo?

Muriel SACRE: Oui. Euh, le communiqué de presse qui est sorti à l'époque. Je vous ai mis la table des matières pour que vous voyiez vraiment quelles sont tous les principes.

Et tous les articles concernant la nouvelle identité qui ont été envoyés à l'époque dans le magazine. Et vous aurez toutes les explications des logos.

Olivia ROGER: Ca ne vous gêne pas si je reprends les anciens logos dans le travail?

Bart WUYTS: Non, pas du tout.

Muriel SACRE: J'ai mis les deux dernières newsletters, la brochure commerciale et le rapport d'activité 2010. Et le livre, on est en train de sortir le deuxième tome du livre.

Bart WUYTS: Où on parle de la corporate identity.

Bart WUYTS: On peut donner le premier tome aussi comme ça c'est complet.

Olivia ROGER: Merci beaucoup.

Retranscription de l'interview de Terry Somers et Véronique Cortvrint (CFE)

Olivia ROGER : Cet entretien n'a qu'un but académique. Après deux ans de cours du soir en sciences de gestion, je dois réaliser un mémoire. J'ai entrepris ces études pour avoir une clef en plus à mon diplôme d'ingénieur civil en construction. J'ai choisi un sujet dans le domaine du marketing : l'identité visuelle des sociétés de constructions.

Je souhaiterais déjà que l'une et l'autre, vous me présentiez votre parcours et votre fonction actuelle.

Terry SOMERS: Je m'appelle Terry SOMERS. Je travaille chez CFE depuis plus de 36 ans où je me suis occupée de différents produits que ce soit les voyages, véhicules d'entreprises, l'ensemble des services généraux, et depuis maintenant 13 ans, je travaille au service communication. Actuellement, je suis Senior Project Manager.

Olivia ROGER : Que sont vos différents rôles ?

Terry SOMERS: Je m'occupe principalement des séminaires, de la revue d'entreprise, des publicités, des présentations spéciales, montages spéciaux sur roll-up et autres... pour les différentes entités du groupe, certains événements comme les réceptions de début d'année, les participations aux journées « chantiers ouverts » et autres.

Olivia ROGER : Comment s'organise votre service communication ?

Terry SOMERS: Il y a un directeur et 3 personnes qui y travaillent : 2 personnes qui gèrent les projets, Ann VANSUMERE et moi-même, et puis Véronique CORTVRINT qui est notre webmaster, qui gère tout ce qui est lié à l'informatique, la médiathèque, internet, intranet et toutes les applications informatiques. Mais cela, elle va l'expliquer elle-même !

Véronique CORTVRINT : Je m'appelle Véronique CORTVRINT. Cela fait 17 ans que je travaille chez CFE. J'ai commencé au sein du bureau d'étude en tant que secrétaire ensuite au sein du service informatique où là je me suis orienté sur la gestion d'applications informatiques. Cela fait 5 ans que je suis au sein de la communication. Je gère le site internet, la médiathèque du groupe (photos, films,...),...En ce qui concerne le web, on propose aux filiales d'être le coordinateur pour le développement de nouveaux sites internet.

Olivia ROGER : Et donc vous gérez également les sites des filiales ?

Véronique CORTVRINT : Non, on sert d'intermédiaire pour le lancement et une fois que tout est lancé, ils prennent la relève de la gestion de leur propre site.

Olivia ROGER : Je souhaiterais savoir ce que représente pour vous la notion d'identité visuelle.

Terry SOMERS: C'est la représentation auprès du public, des clients potentiels et du monde extérieur de la reconnaissance de la société. Rien qu'en voyant déjà soit les couleurs, soit le logo ou soit l'appellation, les gens savent directement à quoi et à qui ils ont affaire.

Olivia ROGER : Parmi les quelques éléments que vous citez, lequel est le plus important ?

Terry SOMERS: Je pense que le logo est l'élément le plus important.

Véronique CORTVRINT : Au sein du groupe CFE, les filiales ont conservé leur logo propre.

Terry SOMERS: D'autant que ce logo va se répercuter sur l'ensemble de la société. Quand je dis l'ensemble c'est partout : sur les vêtements de chantier, les casques, les camionnettes, les panneaux sur les grues, les cabines de chantier, les papiers à entête, les enveloppes,... Cela couvre vraiment tout. Ca doit se retrouver partout pour être efficace.

Olivia ROGER : Avez-vous une baseline ? un slogan ?

Terry SOMERS: Oui, on utilise, suivant le cas, deux slogans pour le groupe : « construire l'avenir ensemble » et « des femmes, des hommes, un groupe ». Ces deux slogans fonctionnent très bien dans les 3 langues. Ce qui n'empêche que l'une ou l'autre filiale ou entité ait développé son propre message, uniquement dans la langue régionale.

Olivia ROGER : Vous parliez des filiales. Celles-ci ont-elles gardé leur nom et leur logo ?

Terry SOMERS: Toujours, dans le cas des filiales. Ce sont des sociétés à part entière avec un numéro d'entreprise distinct. Par contre, dans le cas de sociétés devenues des succursales, elles peuvent avoir gardé leur ancien nom pour des raisons commerciales (la visibilité vis-à-vis des clients existants et du marché potentiel).

Olivia ROGER : Selon vous, quelle est la stratégie à adopter face à une fusion ou un rachat ?

Terry SOMERS: Cela dépend.

Olivia ROGER : Cela dépend de quoi ?

Terry SOMERS: Si c'est une société très connue sur le marché, elle a peut-être avantage à garder son propre nom et son logo. Si son renom n'est pas fameux, elle a peut-être avantage à être renommée en devenant la filiale ou la succursale de la société mère. CFE est très connue mais si une société qui s'appellerait « Blumblum » située quelque part en Belgique sans être très connue, et qui entrerait dans le groupe, elle aurait avantage à devenir CFE avec une localisation ou une petite appellation en dessous de CFE « blumblum » parce qu'alors elle bénéficiera du renom de CFE.

Olivia ROGER : La stratégie de CFE est d'étudier au cas par cas la conservation ou non du nom et du logo après achat.

Terry SOMERS: Absolument, il n'y a pas de règle.

Olivia ROGER : Cela n'a rien à voir avec le pourcentage de participation ?

Terry SOMERS: Evidemment, si le pourcentage de participation est faible, il faudra que la majorité des partenaires optent pour un changement de nom !! En dehors de cela, je dirais que chez nous, ils préfèrent garder le nom des entités et une certaine indépendance. Et ce, indépendamment du pourcentage d'acquisition de la filiale.

Véronique CORTVRINT : Comme cela a été le cas avec CBRE, c'est devenu SOGESMAINT-CBRE. Et on a 60%.

Terry SOMERS: Il n'y a pas de règle, c'est vraiment au cas par cas.

Olivia ROGER : Vis-à-vis de l'international, cela ne pose pas un souci ?

Terry SOMERS: Vis-à-vis de l'international, si la société est créée, si on reprend une société locale, ils vont certainement essayer de garder le nom local s'il est connu. De nouveau, s'ils doivent en créer une nouvelle, ils vont probablement le faire sous le nom de la société qui a obtenu le contrat dans ce pays, qui sera probablement CFE. Et alors vous aurez CFE Algérie, CFE Maroc, CFE Tunisie,... mais si par exemple, elle est créée entre différentes sociétés, le nom va être peut-être la représentation commune de l'ensemble de ces sociétés.

Olivia ROGER : CFE, en fait, fait parti du groupe VINCI ?

Terry SOMERS: Oui, VINCI possède 47% des parts de CFE.

Olivia ROGER : Cela lui donne une totale liberté vis-à-vis de l'identité?

Terry SOMERS: Oui et là aussi, VINCI laisse peut-être une totale liberté et en même temps, VINCI ne peut pas décider comme ça de changer le nom de CFE en VINCI par exemple parce qu'il n'a pas la majorité même s'il est l'actionnaire de référence. Il a 47% ce qui est beaucoup, qui permet de bloquer ou de confirmer quelque chose qui leur conviendrait. Cela n'a jamais été l'optique de VINCI de transformer CFE en VINCI.

Olivia ROGER : Ils sont derrière ?

Terry SOMERS: Ils sont vraiment présents puisque notre administrateur délégué vient de VINCI. La moitié de nos administrateurs viennent de VINCI. Ce qui correspond au pourcentage. Quand ils veulent mettre un administrateur en plus, il y aura un administrateur indépendant qui viendra compléter de manière à garder cet équilibre.

Olivia ROGER : Pour revenir au concept de l'identité visuelle d'une marque de manière générale, pour vous y a-t-il un équilibre à avoir entre les concepts que la marque devrait représenter (e.g. valeurs ou personnalité) et l'aspect visuel du logo (couleurs, forme) ?

Terry SOMERS: Oui et non. Vous pouvez créer un logo, le mettre particulièrement en avant et l'ancrer dans l'esprit du public sans qu'au départ il ne fasse réellement référence à votre produit. Mais les agents publicitaires vous en parleraient bien mieux que moi. Pour une société, si vous changez de logo, les coûts sont très, très importants car, dans la pratique, tout est concerné : les templates, tous les papiers, tous les documents, tous les programmes, les machines, les engins de chantier, les vêtements, les panneaux de grues, les camionnettes, les camions, les drapeaux, etc. Cela coûte très cher et il faut de très bonnes raisons pour changer le logo. Au sein de CFE, on a changé il y a des années et cela a coûté très cher.

Terry SOMERS: Quand on parle d'un parc de véhicules, on ne parle pas de 5 véhicules. Il s'agit de 1000 à 2000 véhicules, ce n'est pas quelques choses que l'on fait à la légère.

Olivia ROGER : Le lettrage est réservé aux véhicules destinés aux personnels sur site. Ce n'est pas pour l'encadrement.

Terry SOMERS: Les véhicules dont je parle sont des véhicules de chantier. Cela va de la petite camionnette style Renault Kangoo, jusqu'au camion.

Olivia ROGER : Les couleurs et les logos sont différents pour toutes les filiales. Au total, il y a combien de filiales ?

Terry SOMERS: On va vous donner un rapport annuel pour illustrer. Toutes les sociétés créées par CFE, que ce soit en Belgique ou à l'étranger, auront le logo CFE et le nom. Celles qui existaient, qui ont été rachetées, ont gardé leur logo. Sauf ENGEMA et BENELMAT, qui ont le logo CFE mais avec leur propre appellation.

Il y a aussi le cas particulier de participations communes, associations momentanées.

Olivia ROGER : Chacune des sociétés rachetées garde son identité. Il n'y a pas de volonté de rassembler l'identité du groupe.

Terry SOMERS: Quand on a créé le logo, ce n'était pas le souhait au départ d'imposer le dessin. On laisse à chaque entité sa propre identité.

Et puis, il faut dire aussi qu'il a des sociétés qui travaillent pour d'autres groupes et donc le fait de mettre CFE partout n'est peut-être pas si intéressant. On ne veut pas non plus limiter une société dans ses possibilités de développement en la liant uniquement à CFE. Surtout dans le domaine multitechnique, ces gens ont des métiers qui servent à beaucoup d'entrepreneurs et travaillent régulièrement pour d'autres sociétés en sous-traitance. Et donc les lier avec le nom CFE, ce serait vraiment les encadrer en disant vous ne pouvez travailler que pour nous. Ce n'est pas l'idée. L'idée est de laisser les sociétés se développer. Le fait qu'une société travaille aujourd'hui pour CFE et demain pour un autre entrepreneur, ne la rend pas renégate. Ce n'est pas une trahison. C'est un développement normal. Ses services sont offerts à ceux qui peut les utiliser parce qu'ils ont bien souvent développé des techniques particulières.

Véronique CORTVRINT : C'est un petit peu plus compliqué que vous ne le pensiez.

Olivia ROGER : Tout-à-fait. Il doit y avoir d'autres raisonnements à avoir qu'uniquement la volonté d'appartenance d'un groupe.

Terry SOMERS: Le monde en bleu serait monotone, non ?

Olivia ROGER : Si je vous comprends bien, en fait cela fonctionne quand le groupe n'a quasi qu'un seul domaine d'activités.

Terry SOMERS: Voilà. A l'heure actuelle, on a six domaines d'activités vraiment très variés.

Olivia ROGER : Le rôle de l'identité visuelle d'une marque, le pourquoi on réalise un logo..

Terry SOMERS: C'est la reconnaissance auprès du public, des clients existants ou potentiels. C'est mettre en avant soit votre nom, soit un élément que vous faites.

Olivia ROGER : Comment est gérée l'identité visuelle de l'entreprise ?

Terry SOMERS: De deux manières différentes : d'une part il existe un manuel, une charte graphique qui est limitée à certains éléments. Elle ne va pas jusqu'au bout. Ce document existe pour CFE et ses succursales. La différence entre succursale et filiale : la succursale est une émanation directe d'une société et a le même numéro de TVA que la société mère ; les filiales sont des entités au niveau juridique à part entière, qui ont leur propre comptabilité, leur propre numéro de TVA.

Cette charte graphique définit le logo comment il doit être, la couleur tant dans le domaine RAL que PANTONE, les polices de caractère à utiliser en fonction du support. Notre charte graphique ne va pas jusqu'à définir les vêtements de travail. On est resté assez simple.

Olivia ROGER : Cela permet un peu plus d'originalité.

Terry SOMERS: L'originalité est en principe réservée au service communication. Enfin, on vérifie quand même les applications. Pour le nouveau bureau d'accueil BAGECI, nous avons reçu une photo pour notre journal d'entreprise. J'ai appelé directement le directeur pour lui dire qu'il y avait un souci avec la couleur orange du mur du fond. On a demandé d'appliquer une bordure blanche sur le pourtour du logo. D'habitude, on nous demande notre avis. On est là pour ça.

Olivia ROGER : Y-a-t'il une obligation à vous contacter ?

Terry SOMERS: Logiquement oui. Si les filiales veulent faire un nouveau logo, on en discute avec le directeur de la communication.

Olivia ROGER : Depuis combien de temps, l'entreprise s'occupe de son identité visuelle ?

Terry SOMERS: Depuis toujours. Quand on a créé le département communication, tout cela a été revu. On avait constaté qu'avec le temps, finalement pour des questions de facilité et de coût, les gens n'utilisaient plus que le dessin. Tout le monde connaissait la caricole mais ne savait plus quelle était la société. Il y a 13 ans, on a décidé de faire une campagne pour rappeler aux gens que CFE était devant la caricole. On a relancé les inscriptions sur les véhicules, les grues,... pour qu'il y ait bien le logo complet. Evidemment, sinon c'était facile, moins cher, juste le dessin. Cela aurait pu servir à toutes les sociétés du groupe. Bien souvent s'il y a rien que la forme, les gens reconnaissent la forme mais sans savoir qui est derrière. C'est donc volontairement qu'on a relancé un marquage clair. Donc effectivement, on s'en occupe en permanence.

Olivia ROGER : Pour revenir au logo en soit, y a-t-il une histoire ?

Terry SOMERS: Je ne connais pas vraiment l'histoire de la caricole. Je faisais partie de François&Fils au moment où cette société a rejoint CFE en 1981, le directeur général de l'époque venait de faire changer le logo. Et donc, je n'ai pas exactement l'histoire. Je sais qu'il avait demandé cela à un bureau de graphisme. Je pense que cela partait de la construction de quelque chose mais je ne connais pas l'histoire.

Olivia ROGER : Ce n'est pas grave.

Véronique CORTVRINT : A l'époque, « CFE » signifiaient Chemin de Fer et Entreprises.

Terry SOMERS: Cela date de 132 ans. Maintenant, c'est Compagnie d'Entreprises CFE. A l'heure actuelle, il n'y a plus de signification.

Olivia ROGER : Pour revenir à la charte graphique, quand est-ce qu'elle a été mise en place ?

Terry SOMERS: La charte graphique a été mise en place en 2000 – 2001 par notre service.

Olivia ROGER : VINCI n'a rien à voir avec ce qui a été décidé ?

Terry SOMERS: En effet. Le logo VINCI n'est pas associé à celui de CFE, sauf dans le cas d'association.

Olivia ROGER : Au niveau de la gestion quotidienne, vous me disiez qu'il n'y a pas d'obligation à ce que le document soit être montré avant de le sortir.

Terry SOMERS: Non parce que des templates ont été créés et sont mis à disposition sur intranet. Les logos qui sont mis sur intranet. Si les gens veulent les prendre, il faut savoir que leur résolution est très basse. Pour avoir une version de meilleure qualité, ils viennent nous les demander. Mais ces derniers temps, on a reçu beaucoup de demande et donc nous avons mis les versions EPS pour les imprimeurs. Mais ils oublient les références RAL, PANTONE. On nous demande régulièrement les logos, pour des panneaux de chantier par exemple. La semaine passée, j'étais chez DRUART. En parlant avec les gens là-bas, la personne qui s'occupe de l'informatique et du nouveau site m'a demandé les logos de sa propre société en haute résolution. Nous servons aussi de gardiens ! En général, les filiales qui font un nouveau logo viennent vers nous.

Olivia ROGER : Ma question suivante consistait à savoir en quoi une entreprise de construction a-t-elle intérêt à se faire connaître du grand public.

Terry SOMERS: Celui qui va dans la rue et voit un logo CFE, c'est peut-être un employé de banque ou le directeur d'une banque qui aura envie de changer quelque chose et aura peut-être besoin de nous dans le cadre d'une rénovation. Il est toujours bon d'être reconnu partout. Il y a aussi le côté recrutement que ce soit des ingénieurs, ou des techniciens. Les gens y pensent et vont peut-être se connecter sur notre site www.CFE.be pour aller voir ce que nous offrons comme job.

Plus vous verrez le logo CFE, plus vous direz c'est quand même une société sérieuse qui construit partout et arrive au bout de ses chantiers. CFE a une excellente réputation sur le marché. Il n'y a pas de raison pour que les gens ne voient pas CFE partout et ne réalise pas que CFE peut les aider.

Mais par contre on ne fait pas de publicité à la télévision ni à la radio. On ne vend pas non plus de la lessive ! On profite de nos références.

On participe aux journées « chantiers ouverts » où les gens ont l'occasion de visiter des chantiers. Alors que d'habitude, les gens voient des produits finis. Et là, c'est ouvert au grand public.

Il y a les campus recrutement. C'est vrai que les jeunes quand ils nous voient dans les écoles, ils disent que CFE est une grande boîte.

Véronique CORTVRINT : Nous publions également dans des revues de la confédération.

Terry SOMERS: Dans les journaux, on y est régulièrement présent pour le recrutement. Des articles, oui mais dans le domaine des finances, de la bourse. CFE est dans les gazelles de Trends Tendence

pour la croissance des sociétés. CFE se maintient plutôt bien dans ce contexte de crise. Cela nous fait d'ailleurs quelques problèmes. On a décidé d'apposer une grande publicité sur la façade du siège en suivant les règles. Là, c'est le service urbanistique de la région qui nous a freinés mais nous avons reçu l'aide de la commune.

Olivia ROGER : CFE ne profite donc pas de l'économie qui pourrait ressortir de l'utilisation d'un logo unique.

Véronique CORTVRINT : Non, ce serait trop simple. Chaque entité reste responsable de sa propre image. Si elle souhaite sponsoriser ou autres, elle s'en occupe elle-même mais nous restons à leur disposition pour créer un visuel si nécessaire.

Terry SOMERS : Le département communication du groupe ne s'occupe que des sponsorings qui profitent à l'ensemble. Par contre, les entités viennent nous demander de créer ou développer l'une ou l'autre publicité aux fins d'impression locale.

Olivia ROGER : Avez-vous une revue d'entreprise ?

Terry SOMERS : Oui le CFE FLASH, la revue interne trimestrielle du groupe CFE, tous pôles confondus. On essaye de représenter chacun des pôles. Cela dépend aussi de l'actualité.

Olivia ROGER : L'intranet et l'internet datent de quand ?

Terry SOMERS : Le site web date d'avant 2000. Puis on a renouvelé le site en 2002 et puis l'intranet. On a modifié le site deux ou trois fois depuis.

Olivia ROGER : L'intranet est basé sur quoi ?

Véronique CORTVRINT : L'intranet/extranet est accessible à toute personne du groupe, connectée au réseau ou non. Le service IT permet également à ses collaborateurs d'accéder à leurs emails et applications professionnelles via un portail.

Olivia ROGER : Ça n'est pas trop lent ?

Véronique CORTVRINT : Cela dépend de la connexion. Il y a juste un peu plus de restrictions au niveau de la sécurité IT.

Olivia ROGER : Des projets futurs pour l'informatique ?

Véronique CORTVRINT : Au niveau web, on essaye de mettre à jour le site du groupe en changeant régulièrement les photos, organigrammes, informations financières,... A chaque fois que l'on a un communiqué de presse, il est également publié sur l'intranet et sur le site web. Nos collaborateurs en sont alors informés par email.

Olivia ROGER : J'ai une dernière question : que souhaiteriez-vous mettre en place pour améliorer votre identité visuelle ?

Véronique CORTVRINT : Les réseaux sociaux. Une page est créée mais pas active actuellement. Être sur les réseaux sociaux permettra à CFE d'avancer avec son temps. Donc, d'ici peu, sur les réseaux sociaux, on y sera !

Olivia ROGER : Finalement pour vous, la mise en place d'une identité visuelle forte, à l'heure actuelle, est-elle une étape obligatoire au développement d'une entreprise belge de construction? Et pourquoi ?

Terry SOMERS: Sans aucun doute. L'identité visuelle forte d'une société la confortera dans sa position, lui permettra d'établir une meilleure communication avec le marché, lui offrira une référence particulièrement appréciée des clients et facilitera son implantation sur des nouveaux marchés et son développement de nouveaux produits.

Olivia ROGER : Un tout grand merci.

Retranscription de l'interview de Bénédicte Fraikin (BAM-Galère)

Olivia ROGER : Après deux ans de cours du soir en sciences de gestion, je dois réaliser un mémoire. J'ai entrepris ces études pour avoir une clef en plus à mon diplôme d'ingénieur civil en construction. Je suis consultante pour TUC RAIL un de vos clients. J'avais envie de réaliser un mémoire en relation avec mon domaine professionnel. J'ai choisi un sujet dans le domaine du marketing: l'analyse de l'identité visuelle mise en place par les sociétés de constructions en Belgique. L'UCL Mons garantit la non-diffusion et bien entendu la confidentialité de ces informations.

Parlez-moi de vous ! Pouvez-vous me présenter votre parcours ?

Bénédicte FRAIKIN : J'ai effectué une licence en information et en communication, option relations publiques, à l'UCL Louvain-la-Neuve. Pendant 5 ans, j'ai été chargée communication pour Galère. Depuis lors, depuis début 2012, je suis devenue chef du service communication. Mon rôle est de gérer la communication interne et externe de la société galère.

Olivia ROGER : Pour vous, qu'est-ce que signifie la notion d'identité visuelle?

Bénédicte FRAIKIN : C'est une carte d'identité graphique qui définit l'identité d'une entreprise. Elle favorise la reconnaissance et la visibilité d'une société.

Olivia ROGER : Quels sont pour vous les éléments principaux d'une marque ?

Bénédicte FRAIKIN : Tout d'abord, son logo, le nom et le sigle. Puis ses couleurs

Olivia ROGER : Et parmi ces éléments quels sont les plus importants ?

Bénédicte FRAIKIN : le logo et les couleurs

Olivia ROGER : Et les moins importants ?

Bénédicte FRAIKIN : L'identité sonore.

Olivia ROGER : Pourquoi ?

Bénédicte FRAIKIN : L'identité visuelle est selon moi prépondérante dans notre secteur d'activité.

Olivia ROGER : Y – a –t'il un équilibre entre les concepts que la marque devrait représenter, c.-à-d. ses valeurs ou sa personnalité, et ses aspects visuels, c.à.d. ses couleurs, son logo, ses formes ?

Bénédicte FRAIKIN : En théorie, oui. Une identité visuelle doit être représentative et coller à la marque qu'elle représente ou du moins ce qu'elle souhaite dégager.

Olivia ROGER : Quel est le rôle de l'identité visuelle d'une marque ? Pourquoi est-elle importante ?

Bénédicte FRAIKIN : Elle apporte cohérence, force, une certaine reconnaissance.

Olivia ROGER : Que pouvez-vous me dire au sujet de l'identité visuelle de votre entreprise ?

Bénédicte FRAIKIN : Nous suivons une charte graphique forte, très détaillée et pointue éditée par notre maison mère néerlandaise BAM. Il y a une imposition incontournable : les couleurs vert et orange. Il existe une charte qui est respectée par toutes les sociétés du groupe.

Olivia ROGER : Comment est gérée l'identité visuelle de l'entreprise?

Bénédicte FRAIKIN : Elle est gérée en fonction des règles de la charte. La politique visuelle du groupe est forte.

Olivia ROGER : Qui est à l'origine de l'initiative ?

Bénédicte FRAIKIN : Le département communication du groupe Royal BAM, notre actionnaire, est à l'origine de l'initiative.

Olivia ROGER : Depuis combien de temps avez-vous votre entreprise s'occupe de son identité visuelle ?

Bénédicte FRAIKIN : Cela date de 1989.

Olivia ROGER : Qui est en charge de la recherche de la mise en place de l'identité visuelle au sein de votre entreprise?

Bénédicte FRAIKIN : C'est aussi le département communication du groupe BAM.

Olivia ROGER : Qui décide des éléments principaux ?

Bénédicte FRAIKIN : Egalement eux.

Olivia ROGER : Est-ce la même personne qui s'occupe de son application au quotidien?

Bénédicte FRAIKIN : La charte graphique est éditée par la Hollande et mise en application par tous les responsables de communication des sociétés du groupe. Pour info, BAM est un groupe présent en Europe mais aussi bien hors de l'Europe.

Olivia ROGER : Au fait, que représente votre logo ?

Bénédicte FRAIKIN : Notre logo représente schématiquement une route et trois buildings.

Olivia ROGER : Qui a établi votre logo ?

Bénédicte FRAIKIN : C'est notre groupe qui s'est chargé d'établir notre logo.

Olivia ROGER : Avez-vous un document qui explique les éléments de votre marque, et comment les utiliser,... appelé par beaucoup d'entreprises 'charte graphique' ?

Bénédicte FRAIKIN : Oui, comme je le disais juste avant, nous avons une charte graphique.

Olivia ROGER : Quand est-ce que ce document a-t-il été établi?

Bénédicte FRAIKIN : La charte graphique a été faite en 2003.

Olivia ROGER : Votre charte graphique, est-elle transmise à des tiers ?

Bénédicte FRAIKIN : Il n'y a pas de transmission à l'externe. Ce document est exclusivement destiné à l'interne.

Olivia ROGER : La charte graphique, vous dites qu'elle n'est pas transmise à l'externe. Je suppose que ce que vous signalez, c'est qu'elle n'est pas disponible pour un tout-un-chacun mais les personnes qui réalisent les applications de l'identité visuelle y ont tout de même accès, non ?

Bénédicte FRAIKIN : Au niveau de Galère, nous ne transmettons jamais la charte graphique entière à l'extérieur, puisqu'elle reste confidentielle. À nous d'être les bons relayeurs des règles établies par notre groupe. De plus, la quasi-totalité de nos réalisations graphiques est effectuée en interne, par le service communication.

Olivia ROGER : Jusqu'où va cette charte graphique ?

Bénédicte FRAIKIN : La charte graphique définit premièrement les deux couleurs corporate : le vert et l'orange. Ces couleurs donnent une présentation uniforme et soignée de notre organisation (sur les chantiers, aux bureaux,...). Le logo semblable à toutes les sociétés du groupe est également décrit dans cette charte. Les polices de caractère à utiliser pour les impressions et pour les supports

informatiques sont aussi reprises dans ce document. Les brochures, le matériel de communication, les présentations internes, notes, carte de visite,...

On y retrouve les règles à utiliser pour les vêtements de travail, le matériel. Désormais, seul le logo BAM apparaît sur le matériel, puisque celui-ci est commun à toutes les sociétés du groupe en Belgique. Les vêtements de travail portent le logo Galère (BAM Galère).

Olivia ROGER : A l'interne, vous utilisez quoi comme canaux de communication ?

Bénédicte FRAIKIN : Pour communiquer à l'interne, on utilise l'intranet, les emails, la correspondance, les valves, le journal de l'entreprise.

Olivia ROGER : Quels sont ceux utilisés à l'externe ?

Bénédicte FRAIKIN : Pour l'extérieur, on utilise comme canaux de communication Internet, les emails et la correspondance.

Olivia ROGER : Que pouvez-vous me dire de l'utilisation de l'identité visuelle sur internet?

Bénédicte FRAIKIN : Il est important de respecter les combinaisons graphiques imposées par la charte mais quelques libertés sont également nécessaires afin d'assurer une identité et un ancrage régional propre à la société.

Olivia ROGER : Votre site web, quand a-t'il été créé ?

Bénédicte FRAIKIN : Il a été créé en 1998. Notre webmaster en a la gestion.

Olivia ROGER : Et l'intranet, quand a-t'il été créé ?

Bénédicte FRAIKIN : Cela, je ne saurais pas vous le dire.

Olivia ROGER : Qui en a la gestion ?

Bénédicte FRAIKIN : Différentes personnes au sein de différents services, dont le service communication, s'occupent de mettre à jours le contenu de l'intranet. Cependant, Nous sommes justement en train de créer et remodeler (en interne) une nouvelle interface. L'intranet étant donc « en chantier », cela sera difficile de vous fournir des images ou plus d'infos.

A part cela, on est présent sur les réseaux sociaux, présence relativement limitée. On n'y est pas vraiment actif.

Olivia ROGER : En quoi une entreprise de construction a-t-elle intérêt à se faire connaître du grand public si elle n'adresse pas ses services aux particuliers?

Bénédicte FRAIKIN : En se présentant de manière cohérente, on renforce l'image et la réputation de notre groupe, sa reconnaissance aussi.

Olivia ROGER : Selon vous, quelle stratégie adopter face à une fusion ou un rachat?

Bénédicte FRAIKIN : Lors de notre intégration au groupe HBG en 1989, nous nous sommes confortés à leur style maison, tout en conservant notre identité régionale grâce à la conservation de notre nom. Pour ma part, il est préférable d'appliquer une identité commune à toutes les filiales du groupe. Galère fait partie du groupe BAM depuis 2002.

Olivia ROGER : Comment l'application de l'identité visuelle de BAM a-t-elle été perçue?

Bénédicte FRAIKIN : Comme l'intégration à un groupe international. En fait, cela s'est fait dans la continuité de l'application de notre actionnaire précédent.

Olivia ROGER : En imposant une même identité visuelle pour la globalité des entreprises d'un groupe, ne limite-t-on pas les filiales à travailler pour d'autres entreprises?

Bénédicte FRAIKIN : Non, chaque filiale conserve son savoir-faire et son expertise. Il n'y a pas de nécessité d'une « filiation cachée » pour savoir faire ses preuves.

Olivia ROGER : Que pensez-vous mettre en place prochainement pour améliorer votre identité visuelle ?

Bénédicte FRAIKIN : Les actions qui seront suivies seront décidées de concert avec notre groupe, nous permettent d'améliorer notre identité visuelle. Prochainement, au niveau régional, on va réaliser une uniformisation de nos supports de communication. En effet, maintenant, nous n'écrivons plus uniquement Galère seul mais BAM Galère.

Olivia ROGER : Finalement pour vous, la mise en place d'une identité visuelle forte, à l'heure actuelle, est-elle une étape obligatoire au développement d'une entreprise belge de construction? Et pourquoi ?

Bénédicte FRAIKIN : Si pas obligatoire, elle est pour moi quand même essentielle. Nos couleurs sont notre fierté, notre identification. Une identité visuelle forte favorise indéniablement la visibilité et la reconnaissance d'une société. Et celles-ci sont intimement liées à son développement. C'est une manière certaine de se démarquer de la concurrence. Spécialement dans notre monde actuel où tout passe par l'image et le visuel. Nos installations de chantiers, notre matériel, nos véhicules, ..., sont notre meilleure publicité.