

Ressources rhétoriques et structuration d'un contexte concurrentiel : les enseignements de l'émergence du nouveau marché français de l'électricité

Thomas FROEHLICHER

Anthony KUHN

Université de Nancy 2

Yves MOULIN

Université Robert Schuman - Strasbourg

Classification JEL : M100

Correspondance :

Anthony Kuhn, GREFIGE, 13 rue Michel Ney, 54 000 Nancy

Tel. (03) 83 39 63 91

Email : antony.kuhn@univ-nancy2.fr

Résumé : Cet article vise à éclairer le processus de structuration du nouveau marché français de l'électricité. Il met l'accent sur le rôle des ressources rhétoriques dans la construction de ce nouveau contexte concurrentiel. Il tend à montrer que ces ressources rhétoriques, couplées dialectiquement avec des ressources symboliques, visent à influencer la définition des règles concurrentielles et à favoriser la concrétisation des intentions stratégiques. Après avoir souligné la nécessité d'un management des contenus rhétoriques qui sont délivrés publiquement, cet article appelle à un approfondissement des recherches sur la production des discours, sur le management des espaces de discussion et sur la conceptualisation de la « discussion » comme moteur des processus de conventionnalisation au sein d'un champ concurrentiel.

Mots clés : théorie des ressources – ressources rhétoriques – capital symbolique – espace de discussion – analyse structurale.

Abstract : This article deals with the logic and the mechanisms according to which a competitive field evolves. More precisely, it aims at explaining the structuring process of the new French electricity market. It focuses on the role of rhetorical resources in constructing this new competitive market. These rhetorical resources, dialectically associated with symbolical resources, influence the definition of competitive rules and ease the implementation of strategic intent. Once the necessity of managing rhetorical content has been settled, this article suggests further research on the following matters : the set up of rhetorical arguments, the management of « areas of discussion » and the conceptualisation of discussion as a coordination mechanism.

Key words : resource theory – rhetorical resources – symbolical capital – area of discussion – network analysis.

Objet d'étude traditionnel de l'économie politique et des sciences de gestion, le marché a donné lieu à de nouvelles conceptualisations dans le cadre d'approches relativement récentes (théorie des conventions, théorie de l'agence, analyse de réseau, socio-économie des organisations...). Ce faisant, son acception a évolué. Défini à l'origine comme « *le lieu où s'échangent les marchandises* » (Walras, 1875, p. 44), puis par extension comme « *un mécanisme complexe d'échange mettant en relation des offreurs et des acheteurs d'un produit déterminé* » (Glais, 1999, p. 757), il devient, dans une perspective socio-économique, « *construction sociale inintentionnelle des producteurs et des consommateurs* », ou encore « *un espace de concurrence engendré par des organisations* » (Favereau 1989, p. 312). Cette conceptualisation tend d'ailleurs à s'imposer majoritairement en management stratégique sous l'influence d'auteurs tels M. Porter et A.C. Martinet, qui appréhendent le marché comme un champ concurrentiel dans lequel des groupes stratégiques sont susceptibles d'ériger des barrières à l'entrée de ce champ, et d'en définir (au moins partiellement) les règles internes (Porter, 1992 ; Martinet, 1987, p. 9-18).

Adoptant une telle approche, cet article a pour ambition d'apporter un éclairage sur l'action menée par les firmes pour « domestiquer » leurs marchés (Arndt, 1979) et, par là même, pour convaincre leur environnement de la justesse de leur vision stratégique. Cette action nécessite notamment deux éléments essentiels : une rhétorique, expression cohérente d'une argumentation discursive¹, et une stratégie relationnelle, c'est-à-dire la mobilisation de relations entretenues avec d'autres acteurs dans le champ concurrentiel pour faire valoir cette rhétorique.

Dans cette perspective, le présent article se propose de cerner l'importance des ressources rhétoriques pour le management stratégique. En s'appuyant sur l'exemple du marché français de la distribution électrique, il tente en particulier d'éclairer la conduite d'une stratégie rhétorique, c'est-à-dire d'une stratégie d'influence du processus de production de normes et d'une logique collective (Orléan, 1994, p. 16)

¹ À l'origine, la rhétorique désigne la théorie de l'argumentation « *visant, grâce au discours, à obtenir une action efficace sur les esprits* » (Perelman, 1992, p. 12). Par extension, elle renvoie au produit de cette théorie et tend à se confondre avec la sophistique, c'est-à-dire avec « *l'art de persuader* » (Laufer, 1993, p. 142).

au sein de ce secteur². L'analyse de la construction du nouveau marché concurrentiel de l'électricité en France permet, en effet, de prendre conscience de l'importance de l'argumentaire déployé par les entreprises concernées pour influencer la définition du cadre concurrentiel. Ainsi, après avoir précisé, dans une première partie, le concept de ressources rhétoriques, cet article s'efforce, dans une seconde partie, d'illustrer le rôle de ces ressources dans l'élaboration du cadre juridique du nouveau marché français de l'électricité. Puis, en s'appuyant sur cette étude empirique, il s'intéresse, dans une troisième partie, à la stratégie rhétorique et se conclut par la formulation de préconisations d'ordre opérationnel.

1. Le caractère stratégique de la ressource rhétorique

Intégrant la dimension sociale et contingente des échanges marchands, l'approche socio-économique confère à la structure de marché un caractère à la fois contraignant et socialement construit. Dans la construction sociale d'un marché, « *les actions du gestionnaire et ses stratégies se développent à un double niveau :*

- *celui de la participation du gestionnaire à l'élaboration des normes le concernant (processus de standardisation, lobbying, etc.) ;*
- *celui du développement dans le cadre des règles qu'il continue à déterminer »* (Laufer et Burlaud, 1997, p. 1771).

Pour orienter la configuration d'un champ concurrentiel en sa faveur, tout acteur est amené à présenter auprès du législateur un ensemble d'arguments. La concrétisation d'une intention stratégique nécessite donc l'élaboration d'une argumentation, construite de manière processuelle et destinée à influencer en amont ou « à la marge » (Friedberg, 1997) sur les mécanismes de régulation.

1.1. *Intention stratégique et ressource rhétorique*

L'intention stratégique (Hamel et Prahalad, 1994) renvoie en fait à des principes directeurs qui orientent la stratégie des acteurs, celle-ci pouvant dans son implémentation être soumise à de multiples ajuste-

² Le contenu même des rhétoriques et leurs dimensions socio-linguistiques ne sont donc pas étudiés dans le cadre de cet article, celui-ci se focalisant sur le processus de production de normes et les espaces dans lesquels il se déploie.

ments en fonction des comportements stratégiques des autres acteurs. Les ressources mobilisées (et éventuellement échangées), lors de l'implémentation stratégique, peuvent être de différents types : financières, techniques, mais également rhétoriques et symboliques.

Les ressources rhétoriques sont constituées d'arguments discursifs de natures idéologique, scientifique ou commerciale. Elles ont vocation à convaincre, à persuader un auditoire. Lorsqu'elles s'inscrivent dans le champ du lobbying, elles tendent à « *influencer directement ou indirectement les décisions publiques* » (Nioche et Tarondeau, 1998, p. 70) voire à orienter, plus en amont, la perception d'un problème concurrentiel (Attarça, 2000, p. 6).

Les ressources symboliques renvoient, dans ce contexte, à la légitimité que possède un individu à énoncer publiquement un avis sur les futures règles concurrentielles³. Seuls certains types d'acteurs ont le pouvoir de conférer cette légitimité (Pfeffer et Salancik, 1978) : en particulier les autorités régulatrices (Baum et Oliver, 1991, p. 187) et les pairs des rhéteurs (Lazega, 1999, p. 648-651). Cette reconnaissance extérieure possède alors une double origine : personnelle et organisationnelle (Angot et Meier, 1998, p. 4).

Actuellement, la légitimité personnelle a, le plus souvent, un fondement rationnel-légal (appuyé sur des référents formels : le droit, le diplôme,...). Elle peut également être de type charismatique ou traditionnel (relever de critères informels tels le consentement à une règle transmise) (Weber, 1995 – éd. originale, 1922, p. 289 ; Laufer, 1996, p. 12). Au sein des organisations, elle s'incarne dans la trajectoire socio-professionnelle de l'individu (sa fonction, son ancienneté, ses compétences reconnues, son appartenance à des associations ou réseaux liés au marché considéré,...) (Angot et Meier, 1998, p. 4).

La légitimité organisationnelle, quant à elle, procède des caractéristiques de l'organisation (sa position concurrentielle, son ancienneté dans le secteur, sa capacité d'innovation, ...) (Suchman, 1995, p. 572). La légitimité d'une organisation sera d'autant plus élevée que ses actions ou son activité seront en adéquation avec les attentes des autres acteurs (Pfeffer et Salancik, 1978 ; Singh et al., 1986, p. 173).

³ Étymologiquement, la légitimité est « *ce qui est fondé en droit* ». En sciences humaines, M. Weber (1922) est l'un des premiers à avoir montré l'importance de cette notion en l'appréhendant comme le fondement de tout ordre social et de tout mode de domination.

Ces ressources symboliques mobilisées par un acteur permettent de mettre en relief ses ressources rhétoriques : comme le soulignent Newcomb et al. (1970, p. 123), « *ce qui est important à propos d'une information médiatisée, c'est que le sujet n'évalue pas seulement l'information transmise par la source, mais aussi la source elle-même* ». Par ailleurs, la crédibilité du rhéteur affecte l'évaluation du message et, par là même, la propension à persuader (Kelman et Hovland, 1953). Ressources symboliques et rhétoriques sont donc liées et destinées à influencer (dans le sens des intérêts de l'acteur) l'attitude et, *in fine*, le comportement d'autres acteurs du système d'action concret sous-jacent au marché considéré⁴.

La stratégie d'une entreprise telle qu'elle est énoncée et implémentée va ainsi déterminer la nature et l'intensité des ressources rhétoriques et symboliques utilisées. Elle est aussi conditionnée par la vision stratégique des autres acteurs qui utilisent également leurs ressources rhétoriques et symboliques. Pour progresser dans la compréhension de cette problématique, il convient d'étudier les espaces sociaux particuliers où se construisent les ressources rhétoriques.

1.2. La construction des ressources rhétoriques au sein d'espaces de discussion

Discursives par définition, les ressources rhétoriques sont construites dans des espaces où prédomine une rationalité procédurale visant à la production d'un accord. Les lieux de construction des ressources rhétoriques peuvent en fait être subdivisés selon deux dimensions :

- la première sépare espaces privés (il s'agit d'espaces à accès réservé tels les conseils d'administration, réunions, rendez-vous internes,...) et espaces publics ;
- la seconde distingue les espaces de discussion « apaisés » et les espaces « contradictoires ».

Les espaces de discussion « apaisés » (souvent privés) ont pour objet la production de ressources rhétoriques pour des acteurs destinés à défendre un point de vue similaire, ou tout au moins compatible. Les

⁴ Un système d'action concret est un ensemble d'acteurs (individuels ou collectifs) qui coordonnent leurs actions « *par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure, donc la stabilité de ses jeux, par des mécanismes de régulation qui constituent d'autres jeux* » (Crozier et Friedberg, 1981, p. 286).

espaces de discussions « contradictoires » ou « concurrentiels » constituent, au contraire, des lieux de débats dans lesquels des acteurs, porteurs de ressources symboliques hétérogènes, confrontent leurs rhétoriques, afin d'imposer ou de négocier un certain nombre de règles et de normes, et d'influer par là même sur la structuration de ce milieu.

Ainsi, qu'il soit intra- ou inter-organisationnel, un espace de discussion est toujours, comme le souligne Detchessahar (1997, p. 222), « *le lieu de construction conjointe d'une perspective commune qui servira pour un temps de base d'inférence et d'action, de point d'appui à l'action collective* »⁵. En ce sens, il permet le déploiement d'un processus dans lequel s'enchevêtrent argumentation et jeu d'influence (Tanguy, 1992, p. 27 ; Zarifian, 1996, p. 131), dans la perspective d'un changement de nature dialogique⁶ (Demers et Giroux, 1998, p. 28 ; Detchessahar, 2001b, p. 50). En dialoguant sur les règles à établir, les acteurs modifient en effet leurs propres perceptions et transforment leurs relations (Giroux et Giordano, 1998, p. 147).

Ainsi, les espaces de discussion constituent l'occasion d'une densification des relations entre acteurs, car ils multiplient les opportunités de contacts et d'interaction. Les espaces de discussion peuvent donc s'observer à partir des arguments échangés entre acteurs ou à partir des réseaux sociaux qui les fondent ou en résultent (Degenne et Forsé, 1994 ; Lazega, 1994). C'est cette deuxième optique qui prévaut dans cet article. Les espaces de discussion sont repérés en tant que réseaux sociaux. Ce marquage relationnel rend alors possible une réflexion sur les contenus rhétoriques.

1.3. L'appréhension des ressources rhétoriques comme éléments structurant d'un champ concurrentiel

Comme il a été précédemment indiqué, la confrontation de ressources rhétoriques au sein d'espaces de discussion contradictoires influence la formation de conventions (au sens cognitif du terme) portant sur l'avenir du secteur et sur sa réglementation. Les acteurs exposés à

⁵ Dans un espace de discussion, « *l'examen et l'argumentation des opinions doit aboutir (...) à la construction de normes ou de règles de comportement et d'interprétation connues et reconnues dans l'intersubjectivité et qui serviront de point d'appui à l'établissement de solutions futures* » (Detchessahar, 2001a, p. 40).

une situation de forte incertitude cherchent en effet de manière continue à se forger une représentation cohérente de l'état futur du marché dans lequel ils vont conduire leur stratégie. Ils cherchent également à orienter son évolution dans un sens favorable à leur intérêt. Pour cela, ils s'efforcent de convaincre les autres acteurs de privilégier certaines options structurantes. Cette volonté aboutit à opérer un « cadrage informationnel » de la situation, afin de pouvoir s'appuyer sur une représentation collective de ce que sera le secteur (Gomez, 1994). Si celle-ci est acceptée et institutionnalisée, elle possède alors une dimension conventionnelle (Orléan, 1994 ; Batifoulier, 2001).

En d'autres termes, il s'agit, pour les différents acteurs d'un champ concurrentiel soumis à un changement important, d'apparaître comme un « *traducteur* » au sens de Callon (1986), c'est-à-dire un acteur disposant d'une légitimité suffisante pour que lui soit reconnu le soin de problématiser ce changement. Dans cette optique, la maîtrise des catégories cognitives, des grilles de lectures, de la terminologie employée, qui construisent autant qu'ils traduisent « la réalité » du marché, constituent, pour de tels acteurs, des enjeux cruciaux, liés en particulier à la création de normes juridiques. Comme l'explique, en effet, Demil (1999, p. 247), « *Les nouvelles lois n'apparaissent pas ex nihilo. Elles font l'objet de discussions et d'études exploratoires auxquelles les entreprises peuvent être invitées, de tâtonnements lors des premières applications, de négociations entre pouvoirs publics et assujettis* ».

En influençant le processus de production de normes juridiques et, plus en amont, la formation de conventions socio-cognitives, la discussion contradictoire reçoit ainsi le statut de déterminant de la construction sociale des marchés, en apparaissant comme moteur des processus de conventionnalisation à l'œuvre dans un champ concurrentiel. Ce faisant, elle permet aux espaces de discussion d'apparaître comme des lieux de changements des structures de marché, et aux ressources rhétoriques de se voir reconnaître une fonction privilégiée dans l'évolution des représentations à l'œuvre dans un champ concurrentiel. L'analyse de la construction du nouveau marché de l'électricité permet d'illustrer cette assertion.

⁶ Un changement dialogique est « *conçu et réalisé à travers le dialogue, (ce dernier étant) un processus de coopération dans la construction du sens de l'action* » (Giroux 1998, p. 7).

2. Le rôle des ressources rhétoriques dans la construction du nouveau marché français de l'électricité

Depuis 1989 et les premières velléités de réforme d'inspiration libérale, un processus très lourd de déréglementation des secteurs de l'énergie électrique et du gaz a été imposé par la Commission Européenne ; processus dont les dates clés sont décembre 1996, date de l'adoption de la directive communautaire sur la déréglementation du secteur de l'électricité, et février 2000, date du vote par l'Assemblée Nationale de la loi de modernisation et développement du service public de l'électricité (*cf.* annexe 1).

La déréglementation du secteur de l'électricité apparaît comme un processus d'interaction qui mêle deux sous-processus. Le premier est réglementaire. Il s'agit d'aboutir à un texte de loi et à son application (décrets, ajustement, exception, évolution). Le second est concurrentiel, économique et industriel. Les acteurs industriels se préparent aux nouvelles conditions économiques : Électricité De France met ainsi en place une nouvelle stratégie et une nouvelle organisation interne pour s'adapter et se préparer à la concurrence, alors que les « nouveaux entrants » se positionnent progressivement et ajustent leur stratégie de conquête de nouveaux marchés.

D'une façon plus précise, le nouveau marché déréglementé de l'énergie électrique recouvrant la production, le transport et la commercialisation de l'électricité à destination, dans un premier temps, des grands consommateurs, les acteurs (collectifs) appartenant au système d'action concret sous-jacent sont respectivement : le Parlement Européen, la Commission Européenne (plus exactement les services de la Direction Générale à l'Énergie, DG XVII), l'État français en tant que législateur, l'Administration française (le Ministère de l'Industrie et la DIGEC⁷), des institutions de recherche universitaires, des producteurs européens d'énergie dont EDF, ancien bénéficiaire du monopole de production et de distribution de l'électricité en France, et les grands clients éligibles qui peuvent s'adresser à des entreprises en concurrence avec EDF.

En considérant comme crédible les argumentations publiques des entreprises et des institutions du nouveau marché de l'énergie électri-

⁷ Direction du Gaz, de l'Électricité et du Charbon.

que, il devient ainsi possible de saisir (au moins partiellement) leur stratégie à travers les arguments mis en avant par leur représentant, notamment lors de colloques à destination des multiples acteurs de ce marché.

2.1. Présentation de la méthodologie

Dans cette perspective, une base de données a été élaborée à partir des programmes de plus de 250 colloques s'adressant à la communauté des décideurs du secteur de l'électricité. La période couverte par les 250 manifestations va de janvier 1997 à décembre 1999. Elle débute après l'adoption de la directive européenne sur l'électricité et s'achève quelques semaines avant la transposition de la directive en loi française. La base de données a permis d'identifier et de sélectionner les acteurs individuels intervenant au moins à trois colloques (sur les 250) ce qui constitue une population de 61 individus parmi 7 285 intervenants issus de 5 710 organisations différentes⁸. 55 manifestations sont les supports des interventions de ces 61 acteurs. Les 15 principales manifestations sont présentées en annexe 3.

À l'aide du logiciel d'analyse de réseau *Structure*, ces acteurs ont ensuite été regroupés et mis en relation en fonction de leur participation aux mêmes manifestations⁹. Un système de six réseaux de coparticipation à des colloques a ainsi été identifié au sein de ce système d'acteurs.

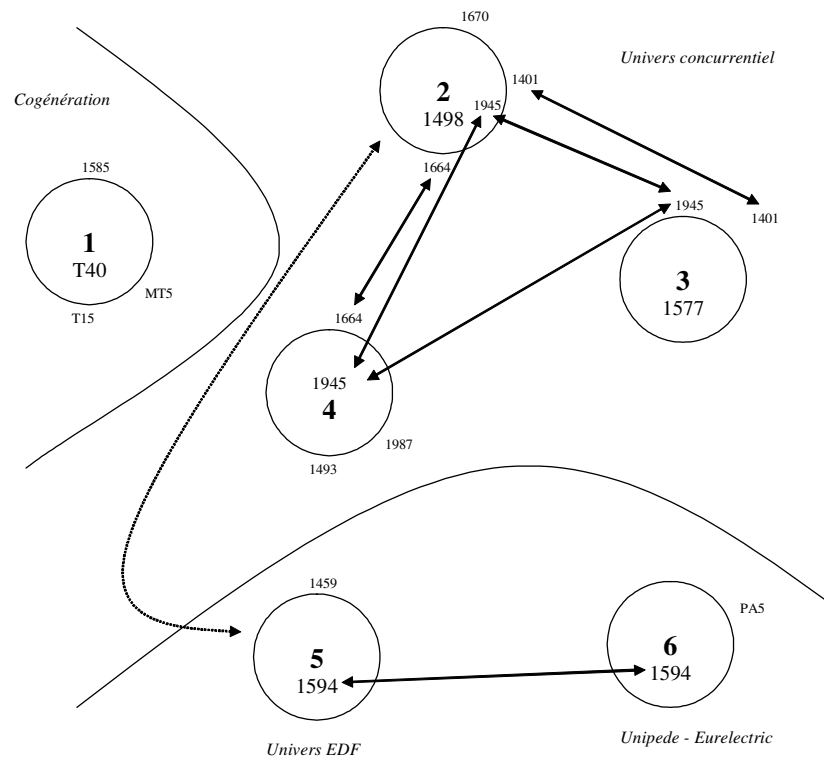
De nombreuses informations secondaires ont alors été collectées sur les individus constituant ces six réseaux. Les programmes des manifestations ont fourni de nombreux éléments de *curriculum vitae* complétés par des recherches sur la presse économique et spécialisée (Annexe 2), ainsi parfois que des éléments de l'argumentaire des acteurs.

⁸ Un seuil de trois participations minimum pour repérer un acteur individuel porteur de la stratégie rhétorique d'une firme a été fixé (170 individus apparaissent à deux reprises dans les manifestations, et plus de 7 000 interviennent une seule fois).

⁹ Ce logiciel est en accès libre sur le site web de l'université de Columbia à l'adresse suivante : <http://www.Columbia.edu/cu/Center of Social Research>. L'algorithme mis en œuvre consiste à associer à toute relation entre acteurs une valeur numérique qui évalue leur « proximité » dans le réseau, puis à regrouper les acteurs selon leur proximité en suivant une méthode apparentée à la classification hiérarchique ascendante.

L'analyse structurale du système d'acteurs sélectionnés a mis en lumière une structure générale du champ, sous la forme d'un réseau de réseaux, comme l'indique la figure 1¹⁰ :

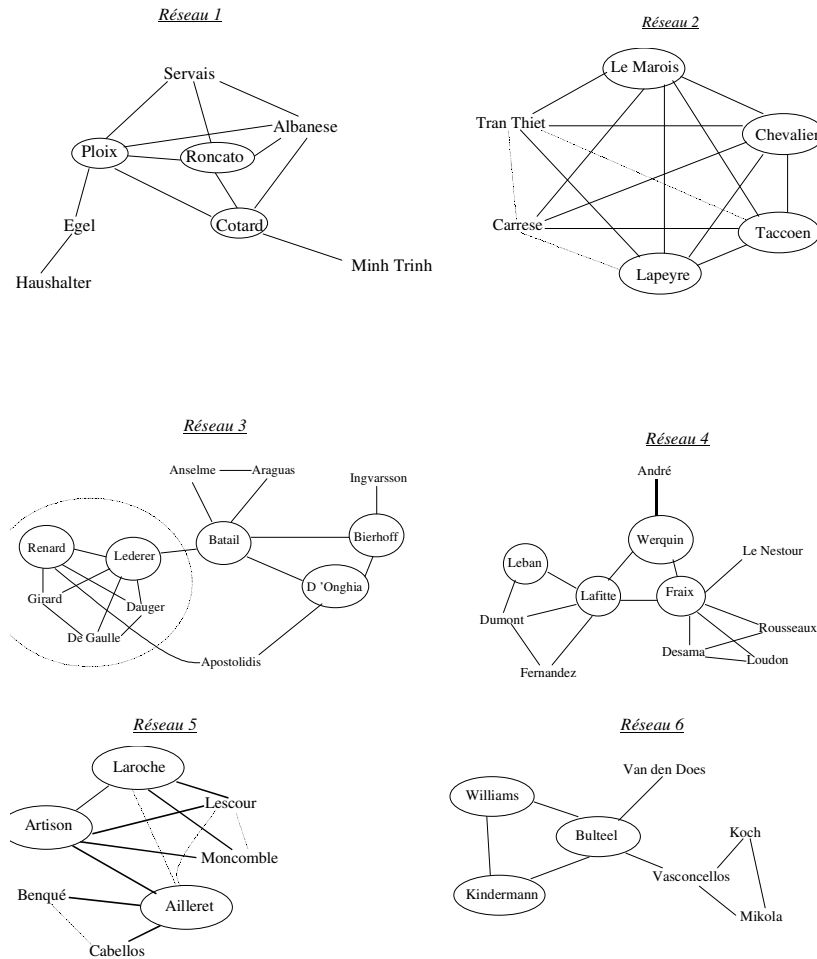
Figure 1 – Représentation du réseau de co-participation aux colloques relatifs au marché français de l'électricité



¹⁰ Les numéros mentionnés sur cette figure renvoient à des manifestations, sièges de la rencontre des rhéteurs. Chaque réseau s'est constitué autour d'un certain nombre de manifestations. Les liens qui constituent la structure relationnelle globale expriment le fait que des réseaux s'appuient sur les mêmes manifestations-support. L'annexe 5 donne des indications plus précises sur ces manifestations. L'annexe 4 détaille les membres des réseaux et fournit des éléments sur le *curriculum vitae* des principaux rhéteurs.

Chaque réseau de rhéteurs possède par ailleurs une configuration particulière¹¹ :

Figure 2 – La configuration structurale des réseaux de rhéteurs



¹¹ Les traits identifient des liens de « co-présence » à des manifestations dont l'intensité est significative (au moins trois co-participations), les liens en pointillé la co-participation à une seule manifestation et les noms encerclés indiquent les acteurs les plus centraux dans le réseau (le plus grand nombre de co-participations avec l'ensemble des membres du réseau).

Ces réseaux de rhéteurs, par ailleurs, se singularisent par un thème et constituent à ce titre une arène discursive particulière qui articule de manière apaisée ou contradictoire les discours produits. Une correspondance existe entre les réseaux et les thématiques générales abordées. La stratégie rhétorique suivie par une organisation est, par conséquent, la conjugaison des argumentations développées par chacun des rhéteurs qu'elle envoie en tant que porte-parole. À ce titre, chaque rhéteur est détenteur d'une partie du discours global.

D'une façon générale, le champ se structure en référence à EDF, monopoleur historique depuis 1945. EDF est logiquement présente sous une forme ou sous une autre dans l'ensemble des réseaux car la problématique générale du champ est « l'après-monopole ». En outre, parmi les six réseaux constitutifs du champ, deux types de réseaux peuvent être distingués : les réseaux « apaisés » et les réseaux « contradictoires ».

Tableau 1 – Caractérisation des réseaux de rhéteurs

	Réseau	Thématique	Acteurs dominants
Apaisés	1	Cogénération	Air Liquide, Cogen ¹²
	5	Offre EDF	EDF
	6	Relations gagnantes sur le marché de l'électricité	Eurelectric, Commission Européenne
Contradictaires	2	Transposition des directives européennes	FNCCR ¹³ , Dalkia, EDF
	3	Les enjeux d'un marché déréglementé	DIGEC, Air Liquide, EDF
	4	Marché dérégulé de l'électricité : nouveaux acteurs	Electrabel, FIEC ¹⁴

2.2. Description des espaces de discussion apaisés

Dans le système de rhéteurs qui émerge de l'analyse, trois réseaux (les réseaux 1, 5 et 6) s'inscrivent dans des espaces de discussion apaisés.

Le réseau 1 s'est constitué autour du thème de la cogénération. La cogénération est un mode de production d'électricité déjà ancien mais qui connaît une deuxième jeunesse à l'occasion de la déréglementation.

¹² Association visant à promouvoir la cogénération.

¹³ Fédération Nationale des Collectivités Concédantes et Régies.

¹⁴ *Federation of Industrial Energy Consumers*.

Elle consiste à valoriser une même quantité d'énergie sous forme de chaleur et d'électricité. Dans ce réseau, Gaz de France (GDF) occupe naturellement une position centrale, alors qu'EDF apparaît marginalisée.

Le réseau 5 est au contraire centré sur EDF. Il s'est formé au gré des manifestations organisées par EDF pour EDF.

Le réseau 6 est constitué par des membres des organisations professionnelles internationales du secteur, dont Eurelectric / Unipede¹⁵ qui représente les producteurs d'électricité « historiques ». EDF occupe une place très importante dans cet organisme où l'on retrouve nombre de ses représentants, dont F. Ailleret qui est son vice-président et l'acteur central du réseau 5. Les réseaux 5 et 6 constituent en fait l'univers naturel d'EDF.

2.3. La mise en exergue d'espaces de discussion contradictoire

Les trois réseaux restants (2, 3 et 4) s'intègrent dans des espaces de discussion contradictoire qui opposent EDF et les nouveaux entrants du secteur.

Le réseau 2 compte parmi ses membres les plus actifs L. Taccoen, sous-directeur d'EDF, mais qui intervient systématiquement en tant que représentant d'Eurelectric. Ses interventions portent sur la neutralité du transport en tant que service public dans le cadre d'un réseau européen d'électricité. Il fait référence à la principale réalisation européenne dans le domaine du transport : l'interconnexion des différents réseaux nationaux qui autorise l'importation et l'exportation du courant électrique (Annexe 1). Ainsi, son discours tend à marginaliser d'emblée les producteurs indépendants qui ne possèdent pas l'infrastructure de transport tandis que seuls les opérateurs historiques étrangers sont reconnus comme concurrents légitimes.

Le réseau 3 traite de la nouvelle stratégie EDF présentée par P. Lederer, directeur de la stratégie de cette entreprise. De manière offensive, il dévoile une stratégie de développement multi-services et multi-énergies dans le respect des engagements de service public. Dans le cadre de cette stratégie, EDF est à la recherche d'alliances et de partenaires industriels. Le réseau 3 regroupe ainsi une partie des partenaires potentiels également concurrents d'EDF-GDF, dans le cas d'une

¹⁵ Dans la suite du texte, on s'y référera en tant que Eurelectric.

possible convergence gaz-électricité, ou encore Air Liquide, dont le directeur Énergie propose des projets intégrant la fourniture de gaz industriel, d'électricité et de vapeur. Dans ce réseau, Elyo et Dalkia interviennent d'une voix à travers l'Association Française des Opérateurs Indépendants d'Électricité (AFOIE) et dénoncent l'inégalité d'accès au réseau.

Le réseau 4 met en scène un jeu rhétorique plus complexe en raison de la présence d'Electrabel. EDF s'expose en effet à la concurrence frontale de l'entreprise franco-belge Electrabel, producteur et distributeur historique d'électricité en Belgique, qui maîtrise son propre réseau électrique en Belgique et qui, à ce titre, a le statut d'opérateur historique. Membre fondateur d'Eurelectric, Electrabel appartient également au Groupe Suez et déroge donc à la tradition de l'opérateur historique public. Le discours d'Electrabel en Belgique a la même légitimité que celui d'EDF en France. Ainsi, par la voix de son chargé aux affaires européennes, J. Fraix, Electrabel se contente d'exposer la spécificité de la déréglementation du marché belge, sachant que, par ailleurs, le groupe se déploie aussi en France à travers sa filiale Elyo. Dans ce réseau, le débat se déroule en présence des représentants de l'État français et de la Commission Européenne. Le parlementaire français Dumont expose les conclusions de son rapport préparant le texte législatif français de transposition, et le parlementaire européen Desama, auteur belge du rapport qui a servi de base à la directive européenne, apporte un éclairage sur le marché européen. Le débat a aussi lieu sous le regard attentif des industriels éligibles représentés par A. Werquin, responsable Énergie chez Rhône-Poulenc et président de la commission électricité de l'Union des industriels utilisateurs d'Énergie (UNIDEN). EDF se contente de présenter son offre aux industriels éligibles en prenant acte du nouveau contexte concurrentiel.

D'une manière générale, dans les arguments échangés au sein de chaque espace de discussion contradictoire, l'accessibilité au réseau de transport de l'électricité constitue un enjeu majeur. L'accès à cet actif hautement stratégique détermine fortement la probabilité de succès d'une entrée sur le marché français de l'électricité pour les nouveaux entrants nationaux ou les concurrents étrangers. Dans un raisonnement stratégique, il peut être considéré comme la principale barrière à l'entrée. À cet égard, chaque réseau met en scène EDF et d'autres opérateurs dont le statut est déterminé par une capacité à s'affranchir des contraintes d'un transport d'électricité maîtrisé par EDF. Une hiérar-

chie parmi les opérateurs apparaît implicitement selon le pouvoir de négociation dont ils disposent vis-à-vis d'EDF.

En résumé, EDF déploie dans les réseaux contradictoires une stratégie rhétorique multiforme qui répond à des objectifs bien différenciés. Des axes distincts émergent au sein de trois réseaux exprimant des dialectiques contradictoires très différentes. En premier lieu, face à de nouveaux entrants issus du marché domestique EDF (Dalkia, Elyo), au sein d'Eurelectric et de la communauté des producteurs historiques d'électricité, EDF adopte le regard « neutre » d'un service public en ce qui concerne l'accès au réseau et déploie un discours « institutionnel » destiné à conserver la maîtrise complète de son réseau de transport. En second lieu, EDF, grande entreprise à vocation globale (internationale, multi-services et multi-énergies), s'engage dans une stratégie de développement en appelant à la constitution d'alliances stratégiques en dehors de son métier, notamment avec des concurrents potentiels (GDF, Air Liquide). Enfin, lorsqu'EDF fait face à la concurrence frontale d'autres opérateurs historiques dans le secteur de l'électricité et en particulier d'Electrabel, son discours devient alors très concret et plus commercial.

3. Éléments sur l'implémentation d'une stratégie rhétorique

La dernière partie de l'article se consacre aux instruments managériaux de la stratégie rhétorique. Quels enseignements plus généraux retirer du cas de l'électricité pour une pratique efficace de la stratégie rhétorique ? Le processus de déréglementation du marché européen de l'électricité fournit des indications précieuses sur les dimensions clés de la conduite d'une stratégie rhétorique. D'une part, la création d'une stratégie rhétorique dépend du processus de construction de l'argumentation, processus qui renvoie à l'existence d'organisations qui diffusent cette argumentation, en particulier les organisations professionnelles de type réticulaire. D'autre part, l'implémentation d'une stratégie rhétorique s'appuie sur les ressources symboliques du rhéteur.

3.1. Le rôle crucial des organisations professionnelles réticulaires dans la création de ressources rhétoriques

La rhétorique classique était une rhétorique individuelle, la rhétorique contemporaine est « *une rhétorique organisationnelle* » (Laufer, 1993, p. 147). Celle-ci contribue à la dynamique de structuration d'un champ concurrentiel *via* les phénomènes d'isomorphismes coercitifs et normatifs¹⁶. Ce dernier se développe grâce à des réseaux inter-organisationnels (Granovetter, 1985) et, plus particulièrement, grâce aux discussions au sein des réseaux professionnels (DiMaggio et Powell, 1983, p. 152).

À cet égard, l'analyse du secteur électrique est très éclairante. Elle met en évidence les mécanismes organisationnels de la production et de la diffusion de ressources rhétoriques. Les messages sont conçus collectivement dans des espaces de discussion, au sein d'organisations professionnelles réticulaires (OPR) qui rassemblent un groupe d'organisations concurrentes mais solidaires sur une thématique donnée. Leur milieu interne est également un foisonnement de réseaux de décideurs qui se structurent en groupes de travail. Cette architecture interne facilite l'obtention d'une vision consensuelle et sa diffusion dans les organisations participantes. Cette construction organisationnelle suppose l'existence d'un intérêt commun ou, tout au moins, d'intérêts compatibles.

Deux exemples permettent d'illustrer ces assertions : l'un relatif à la cogénération, l'autre portant sur la structuration des opérateurs historiques du marché européen électrique.

La promotion de la cogénération est assurée notamment par deux OPR très actives que le premier réseau de rhéteurs permet d'identifier : Cogen Europe, qui compte, parmi ses membres, plus de 190 entreprises du secteur de l'électricité, les autorités de l'électricité et des entreprises utilisatrices dans trente pays¹⁷, et l'Association Technique Énergie En-

¹⁶ Le concept d'isomorphisme désigne la tendance des organisations à adopter des pratiques et une structuration similaire. Les changements isomorphiques peuvent être de trois types : coercitifs (imposés par des lois et des règlements), mimétiques (imitant des comportements courants et facilement identifiables) et normatifs (imposés par des normes sociales) (DiMaggio et Powell, 1983, p. 150-153).

¹⁷ « *L'activité principale de Cogen est d'influencer la législation communautaire, d'être la voix reconnue de la cogénération à Bruxelles, et d'éduquer l'industrie électrique, les législateurs et la communauté des affaires européenne aux bénéfices de la cogénération* ». Cogen Europe, « *a quick overview* » (www.cogen.org/cogfra1.html).

vironnement (ATEE) (à laquelle appartiennent Ploix et Servais du réseau 1)¹⁸. Ainsi se diffusent très largement le principe et les intérêts de la cogénération.

Les électriciens historiques et EDF évoluent aussi au sein de multiples OPR. Au plan européen, l'OPR central est Eurelectric. Les compagnies électriques ont créé Eurelectric en novembre 1989, afin de les représenter auprès des institutions européennes¹⁹. Ces organisations se sont dotées d'un secrétariat commun à Bruxelles (son secrétaire général est Bulteel, réseau 6) qui coordonne l'activité de quatre comités. Chaque comité abrite à son tour des « *task forces* », des réseaux d'experts (« *network of experts* ») et des groupes de travail (« *work group* »). Les conclusions des travaux se diffusent alors au sein des entreprises participantes. Cette fonction de transmission interne est notamment assurée à EDF par l'Institut du Management EDF – GDF créé en 1991. Sa mission va du partage d'informations jusqu'à la socialisation des futurs dirigeants d'EDF. Son organisation repose aussi sur l'existence de réseaux internes, les « comités de programme ». Ainsi, en ce qui concerne l'argumentation développée par EDF pour conserver la maîtrise et l'intégrité du réseau de transport, L. Taccoen (réseau 2), au cours d'une conférence donnée à l'Institut du Management dès 1992, fait référence aux travaux d'Eurelectric dont il préside le groupe de travail « Régulation et Concurrence ».

Il existe donc un échange incessant entre Eurelectric et EDF en vue de diffuser les argumentations élaborées conjointement par les stratégies des différentes sociétés nationales d'électricité. Après avoir freiné, une décennie durant, un processus de déréglementation d'inspiration libérale, Eurelectric se transforme en décembre 1999 pour constituer l'Union de l'industrie électrique (« Union of Electricity Industry ») ; l'organisation s'ouvre alors aux nouveaux opérateurs. Eurelectric ma-

¹⁸ « Créée en 1978, l'Association Technique Energie Environnement rassemble 188 professionnels concernés par les questions énergétiques et environnementales : petites et grandes entreprises, sociétés de services, organismes publics, collectivités territoriales, universités,... L'association a un rôle d'alerte et d'information sur les dernières nouveautés techniques, sur les tendances économiques et tarifaires, les perspectives à long terme dans le domaine énergétique, ainsi que sur les évolutions réglementaires nationales ou internationales. Avec son Club Cogénération, l'ATEE œuvre pour la promotion de la cogénération en France et en Europe ». Brochure de présentation.

¹⁹ « (Eurelectric) représente la profession dans les affaires publiques et en particulier dans ses relations avec les institutions communautaires afin de promouvoir ses intérêts à un niveau politique ». La mission de Unipede et Eurelectric (www.unipede.eurelectric.org/AboutUS.MissionStatement.asp)

nifeste ainsi son souhait d'accueillir tous les acteurs du marché sans exclusivité pour maintenir une organisation forte « *capable de parler d'une voix pour toute l'industrie électrique européenne* ». Cette évolution vise notamment à minimiser l'importance de l'Association Française des Opérateurs Indépendants d'Electricité (AFOIE) qui regroupe les filiales des opérateurs privés, Suez et Vivendi²⁰.

3.2. *Les ressources symboliques des rhéteurs : engagement de l'organisation, capital symbolique et argumentation scientifique*

L'implémentation d'une stratégie rhétorique au sein d'espaces de discussions contradictoires dépend, comme cela fut montré dans la première partie, des ressources symboliques (et politiques) des individus intervenant comme rhéteurs. Dans le cas de la construction du marché européen de l'électricité, la mobilisation de trois types de ces ressources mérite d'être soulignée.

Le premier type de ressources symboliques est incontestablement l'engagement ou, plus exactement, les manifestations concrètes, visibles de l'engagement de l'organisation que représente le rhéteur dans le champ concurrentiel. La nature et l'intensité de l'engagement passé permettent ainsi de distinguer les nouveaux entrants des opérateurs historiques qui ont investi dans le secteur de l'électricité depuis plusieurs dizaines d'années et qui se reconnaissent mutuellement au sein d'un même groupe stratégique. Ainsi, sur le marché français de l'électricité, la détention d'un réseau de transport d'électricité par EDF constitue une barrière à l'entrée. La détention de cet actif alimente sa rhétorique tout en la légitimant²¹. Réciproquement, sans cette stratégie rhétorique, EDF risque de perdre brutalement la maîtrise de son réseau de transport.

Le deuxième type de ressources symboliques concerne le capital relationnel des rhéteurs, c'est-à-dire le volume et la qualité des liens qui leur permettent de diffuser et recevoir les informations stratégiques (Burt, 1994). Deux processus confèrent, dans ce domaine, une légitimi-

²⁰ EDF est entré dans le capital de Dalkia, filiale Services à l'Energie de Véolia.

²¹ La détention d'un réseau de transport qui irrigue tout le territoire national permet à EDF de s'appuyer sur la possibilité de pérenniser une offre de péréquation tarifaire et, ce faisant, sur le principe du service public pour s'opposer aux tenants du registre d'argumentation libéral (Batail, 1999, p. 11).

té au rhéteur. Le premier dépend de la trajectoire de l'acteur au sein de son organisation. L'observation des *curriculum vitae* (qui ont été partiellement reconstitués) montre l'expérience accumulée par l'ensemble des rhéteurs dans leur entreprise, de telle sorte que la pratique rhétorique semble être l'apanage des responsables des départements stratégie. Le second exprime un « héritage relationnel » obtenu par une formation ou par l'appartenance à certains milieux (Allouche et Huault, 2003, p. 746-748). Il renvoie à la notion de « capital social », au sens de Bourdieu (1980), auteur qui souligne l'importance de l'influence des grands corps d'État dans la socialisation des dirigeants d'entreprises industrielles françaises (Bourdieu 1989). Dans cette logique, force est de reconnaître l'emprise du corps des Mines sur le secteur de l'électricité. Celui-ci est prégnant au sein d'EDF mais aussi et surtout dans les services de l'État (Secrétariat à l'industrie, DIGEC). L'appartenance du rhéteur à ce corps d'État est donc un élément important, voire essentiel pour garantir l'efficacité de la stratégie rhétorique d'une institution (Bauer et Bertin-Mourot, 1997).

Le troisième type est d'ordre scientifique. La stratégie rhétorique d'acteurs du secteur de l'énergie cherche en effet à s'appuyer sur une argumentation scientifique ou, plus exactement, émanant d'un scientifique : s'il est rare que le scientifique s'exprime directement pour le compte d'une entreprise, le discours de cette dernière reprend parfois tout ou partie de celui du scientifique à travers une « alliance rhétorique ». Dans le secteur de l'électricité, les opérateurs privés par exemple sont enclins à s'appuyer sur les travaux économiques qui légitiment l'expression de la concurrence. La rhétorique scientifique de J.M. Chevalier, professeur d'économie à l'Université Paris-Dauphine, reconnu en France et à l'étranger, est ainsi l'expression de la nécessité d'une ouverture accélérée du secteur à la concurrence²². Toutefois, si, comme cela fut rappelé dans la première partie, la compétence du rhéteur af-

²² Dans un article publié dans la presse économique, il développe une argumentation très précise en opposition avec les propositions gouvernementales : « [...] Si le projet de loi reflète une approche très conservatrice, l'évolution économique bousculera rapidement le système français. Plus encore, cette volonté de prolonger l'organisation actuelle, et en réalité EDF, risque au contraire d'affaiblir la France dans le formidable mouvement de rénovation des industries énergétiques mondiales et de priver EDF des moyens de son développement nécessaire. La concurrence n'est pas la dépossession de l'un par les autres, mais l'accroissement d'un dynamisme rapidement profitable à tous ». (J.M. Chevalier et M.-A. Frison-Roche, « La loi sur l'électricité, un projet a minima », *Les Échos*, 15/02/99).

fecte l'évaluation du message persuasif, cette assertion doit être relativisée : l'effet de la rhétorique dépendra également du degré de connaissance du récepteur et de l'objectivité perçue du rhéteur (Montmollin, 2003, p. 96).

Conclusion

L'analyse de certains espaces de discussion, liés au processus de déréglementation du marché européen de l'électricité, démontre l'importance de la stratégie rhétorique des firmes.

Celle-ci se nourrit des échanges entre acteurs au sein de tels espaces. Les espaces apaisés, souvent privés et à accès réservé, alimentent les contenus rhétoriques. Ils s'appuient notamment sur des organisations professionnelles réticulaires. La première étape d'une stratégie rhétorique est donc organisationnelle : il s'agit de créer les structures organisationnelles susceptibles de produire et de diffuser les termes d'un contenu rhétorique de qualité. Les espaces de discussion contradictoires supportent la confrontation entre plusieurs systèmes rhétoriques. Dans ce cadre, la performance de la stratégie rhétorique résulte, outre la pertinence des arguments, de la légitimité individuelle et organisationnelle des rhéteurs. La seconde étape d'une stratégie rhétorique consiste donc à sélectionner, voire recruter les représentants de la firme. Cela étant, les rhéteurs tendent à s'imposer d'eux-mêmes à l'entreprise du fait de leur trajectoire interne, de leur capital relationnel et de leur appartenance à des milieux influents.

L'élément rhétorique enrichit la réflexion stratégique en termes de ressources. Pesant en particulier sur l'environnement juridique et réglementaire, de telles ressources agissent directement sur la structuration des différents marchés. Par ailleurs, la présente réflexion met en relief la nécessité pour les entreprises de créer des espaces organisationnels chargés non seulement de produire une rhétorique mais également de la diffuser et d'analyser les rhétoriques concurrentes.

Au-delà, la réflexion pourrait encore être enrichie par l'analyse du lien entre les types d'espace de discussion et les critères fondant la légitimité du rhéteur en leur sein. Le cadre théorique des économies de la grandeur (Boltanski et Thévenot, 1991) offre notamment une opportunité d'analyse de la production des accords en fonction de la nature de ces espaces. Plus précisément, l'hypothèse peut être avancée que, dans

les espaces apaisés, constitués de pairs, la légitimité du rhéteur repose-rait sur son « état de grand » (c'est-à-dire son degré de valorisation sur un référentiel commun aux membres de cet espace). En revanche, dans les espaces contradictoires, réunissant des participants socialement différenciés, la légitimité du locuteur serait étayée par sa capacité à produire un discours de compromis faisant référence à un « bien commun » qui dépasserait les grandeurs en présence parmi les membres de l'assemblée.

En définitive, la stratégie rhétorique se positionne dans le champ du *lobbying* encore peu présent dans le raisonnement stratégique. Elle souligne la dimension relationnelle de l'activité des stratèges, mais aussi la nécessité d'un management des contenus rhétoriques qui sont délivrés publiquement. Afin de circonscrire les éléments contingents propres au marché européen de l'électricité, ces réflexions appellent ainsi à un approfondissement des recherches sur le processus de production des contenus et sur le management des espaces de discussion.

Bibliographie

- Allouche J. et Huault I. (2003), « Les ressources humaines : au-delà des instruments, les institutions », in J. Allouche (Éd.), *Encyclopédie des ressources humaines*, Vuibert.
- Angot J. et Meier O. (1998), « Les problèmes de légitimités au sein d'un mode d'organisation non hiérarchique : le cas d'une "reprise en main" », 7^e *Conférence Internationale de l'AIMS*, Louvain La Neuve.
- Arndt J. (1979), « Toward a Concept of Domesticated Markets », *Journal of Marketing*, vol. 43, n° 4, Fall, p. 69-75.
- Attarça M. (2000), « Un modèle conceptuel du *lobbying* pratiqué par les entreprises », 9^e *Conférence internationale de l'AIMS*, Montpellier.
- Batail J. (1999), « Vers les nouvelles organisations électrique et gazière françaises », *Annales des Mines – Réalités Industrielles*, p. 11-19.
- Batifoulier P. (2001), *Théorie des conventions*, Economica.
- Bauer M. et Bertin-Mourot B. (1997), *Radiographie des grands patrons français : les conditions d'accès au pouvoir, 1985-1994*, L'Harmattan.
- Baum J.A.C. et Oliver C. (1991), « Institutional Linkages and Organizational Mortality », *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, n° 2, June, p. 187-218.

- Bourdieu P. (1980), « Le capital social », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, vol. 31, p. 2-3.
- Bourdieu P. (1989), *La noblesse d'Etat, esprit de corps et grandes écoles*, Éditions de Minuit.
- Burt R.S. (1992), *Structural Holes : The Social Structure of Competition*, Harvard University Press.
- Callon M. (1986), « Eléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles St Jacques et des marins pêcheurs dans la baie de St Briec », *Année Sociologique*, vol. 36, p. 169-208.
- Crozier M. et Friedberg E. (1981), *L'acteur et le système*, Le Seuil.
- Degenne A. et Forsé M. (1994), *Les réseaux sociaux*, Armand Colin.
- Demers C. et Giroux N. (1998), « Communication organisationnelle et stratégie », *Management International*, vol. 2, p. 17-32.
- Demil B. (1999), « Réglementation ou régulation ? L'autonomie des organisations face à la réglementation », in M. Ingham, G. Koenig et A. Vas (Éds.), *Perspectives en Management Stratégique, Tome V*, Édition EMS.
- Detchessahar M. (1997), « Eléments pour une théorie de l'espace de discussion en situation de gestion », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Rennes 1.
- Detchessahar M. (2001a), « Quand discuter c'est produire », *Revue Française de Gestion*, n° 132, p. 32-43.
- Detchessahar M. (2001b), « Le dire et le faire – contribution à l'étude des nouvelles forme d'organisation », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 39, p. 43-56.
- Detchessahar M. (2003), « L'avènement de l'entreprise communicationnelle », *Revue Française de Gestion*, n° 142, p. 65-84.
- DiMaggio P. et Powell W.W. (1983), « The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, April, p. 147-160.
- Favereau O. (1989), « Marché interne, marché externe », *Revue économique*, vol. 40, p. 273-328.
- Friedberg E. (1997), *Le pouvoir et la règle*, Seuil.
- Giroux N. (1998), « La communication dans la mise en oeuvre du changement », *Management International*, vol. 3, p. 1-14.
- Giroux N. et Giordano Y. (1998), « Les deux conceptions de la communication du changement », *Revue Française de Gestion*, n° 118, p. 139-151.

- Glais M. (1999), « Structure de marché », in R. Le Duff (Éd.), *Encyclopédie de la gestion et du management*, Dalloz.
- Gomez P.Y. (1994), *Qualité et théorie des conventions*, Economica.
- Granovetter M. (1985), « Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness », *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 3, November, p. 481-510
- Hamel G. et Prahalad C.K. (1994), *Competing for the Future*, Harvard Business School Press.
- Kelman H. et Hovland C.I. (1953), « Reinstatement of The Communicator in Delayed Measurement of Opinion Change », *Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 48, p. 327-335.
- Laufer R. (1993), « Marketing, sciences sociales et nouvelle rhétorique », *Revue Française de Gestion*, n° 93, p. 136-152.
- Laufer R. (1996), « Quand diriger, c'est légitimer », *Revue Française de Gestion*, n° 111, p. 12-37.
- Laufer R. et Burlaud A. (1997), « Légitimité », *Encyclopédie de gestion*, Economica.
- Lazega E. (1994), « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », *Revue Française de Sociologie*, vol. 35, p. 293-320.
- Lazega E. (1999), « Le phénomène collégial : une théorie structurale de l'action collégiale entre pairs », *Revue Française de Sociologie*, vol. 40, p. 639-670.
- Martinet A.C. (1987), « Théorie de l'entreprise, management stratégique et réalités des affaires », in G. Charreaux et al., *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*, Economica.
- Montmollin G. de (1984, rééd. 2003), « Le changement d'attitude », in S. Moscovici (Éd.), *La psychologie sociale*, Presses Universitaires de France.
- Newcomb T.M., Turner R.H. et Converse P.E. (1970), *Manuel de psychologie sociale*, Presses Universitaires de France.
- Nioche J.P. et Tarondeau J.C. (1998), « Les stratégies d'entreprise face aux réglementations publiques », *Revue Française de Gestion*, n° 119, p. 70-74.
- Orléan A. (1994), *Analyse économique des conventions*, Presses Universitaires de France.
- Perelman C. (1992), *Traité de l'argumentation : la nouvelle rhétorique*, Éditions de l'Université libre de Bruxelles.
- Pfeffer J. et Salancik G.R. (1978), *The External Control of Organizations*, Harper and Row.

- Porter M. (1992), *L'avantage concurrentiel*, InterÉditions.
- Singh J.V., Tucker D.J. et House R.J. (1986), « Organizational Legitimacy and the Liability of Newness », *Administrative Science Quarterly*, vol. 31, n° 2, June, p. 171-193.
- Suchman M.C. (1995), « Managing Legitimacy : Strategic and Institutional Approaches », *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 3, July, p. 571-610.
- Tanguy H. (1992), « Planification stratégique : pour un usage "réticorhétorique" des modèles », *Gérer et Comprendre – Annales des Mines*, n° 28, p19-29.
- Thévenot L. (1985), *Les investissements de forme, conventions économiques*, Presses Universitaires de France.
- Walras L. (1875, rééd. 1952), *Éléments d'économie politique pure*, LGDJ.
- Weber M. (1922, rééd.1995), *Économie et société*, Presse Pocket.
- Zarifian P. (1996), *Travail et communication*, Presses Universitaires de France.

Annexe 1 – Chronologie des principaux événements législatifs de la déréglementation du secteur de l'électricité en France et en Europe

1981 : création de l'Union pour la Coordination de la Production et du Transport d'Electricité (UCPTE) pour gérer le réseau interconnecté de transport d'énergie électrique et développer les échanges transfrontaliers de courant électrique (en 1999, elle devient l'UCTE).

1989 : « Electricity Act » en Angleterre et déréglementation complète du secteur de l'électricité.

La Commission Européenne réunit un comité d'experts pour examiner la possibilité d'accorder l'accès des tiers aux réseaux électriques nationaux.

Novembre 1989 : création d'Eurelectric, intermédiaire entre les institutions européennes et les électriciens

Juin 1990 : Directive 90/337 sur la transparence des tarifs de l'électricité au consommateur final industriel de gaz et d'électricité, qui prévoit la communication de données statistiques sur les prix, par catégories de consommateurs.

Octobre 1990 : Directive 90/457 sur le libre transit de l'électricité dans la communauté, qui pose le principe de l'acceptation du transit international d'électricité entre les gestionnaires de grands réseaux électriques à haute tension.

1^{er} semestre 1991 : rédaction d'un projet de directive par la DGXXII (énergie) en accord avec la DGIV (concurrence) pour abolir les monopoles et droits exclusifs des compagnies d'électricité et établir l'ART selon la procédure de l'article 90 alinéa 3 du Traité de Rome (décision de la Commission sans consultation des États et du Parlement Européen), abandonnée peu après pour se fonder sur l'article 100-A (décision du Conseil des ministres et délibération du Parlement européen).

Janvier 1992 : projet de directive Cardoso : suppression des droits exclusifs et spéciaux, principe d'accès des tiers au réseau (ATR) et du « *unbundling* » (dé-intégration des activités de production, de transport et de distribution), abolir les « privilèges » des entreprises d'électricité.

Novembre 1993 : vote par l'Assemblée européenne du rapport Desama et proposition d'amender substantiellement le projet de directive Cardoso.

Avril 1994 : La Cour de justice européenne rend l'arrêt Almelo : les missions d'intérêt économique général sont reconnues pour le secteur électrique.

Juin 1996 : Directive communautaire sur la déréglementation du secteur de l'électricité.

Décembre 98 : adoption du projet de texte de loi par le Conseil des Ministres.

1999 : débat sur le texte de loi sur l'électricité proposé par le gouvernement français et son secrétaire d'État à l'industrie Christian Pierret (navette parlement – Sénat) : « loi de modernisation et développement du service public de l'électricité ».

Février 1999 : entrée en vigueur du principe concurrentiel pour la clientèle éligible.

Février 1999 : Usinor implante une centrale électrique sur son site de Dunkerque. Son exploitation est confiée à Air Liquide.

Février 2000 : Adoption définitive de la loi française sur l'électricité. La France a finalement choisi le principe de l'ATR réglementé à l'instar de la plupart des pays européens.

Annexe 2 – Composition des six groupes et curriculum vitae des principaux acteurs

Réseau 1

ALBANESE BNP NATIO ENERGIE
COTARD COGEN EUROPE (CV)
EGEL COFATECH
FAVRE SUEZ LYONNAISE DES EAUX ELYO
HAUSHALTER CUMMINS WARTSILA
LESSIEUR TOTAL
MINH TRINH SECRETARIAT A L'INDUSTRE DIGEC
PLOIX ATEE
RONCATO GDF EXPERTGAZ
SERVAIS ATEE
TORRION EDF

Réseau 2

CARRESSE SUEZ LYONNAISE DES EAUX ELYO (CV)
CHEVALIER UNIVERSITE PARIS DAUPHINE CERA (CV)
LAPEYRE FNCCR (CV)
LE MAROIS VIVENDI GENERALE DE CHAUFFE (CV)
TACCOEN EURELECTRIC UNIPEDE / EDF (CV)
TRAN THIET BUREAU FRANCIS LEFEBVRE (CV)

Réseau 3

ANSELME DELTA ENGINEERING
APOSTOLIDIS VIVENDI DALKIA / AFOIE (CV)
ARAGUAS IBERDROLA
BATAIL SECRETARIAT A L'INDUSTRE DIGEC (CV)
BIERHOFF RWE (CV)
DAUGET GDF (CV)
DE GAULLE ENRON
D'ONGHIA ENEL (CV)
GIRARD AIR LIQUIDE (CV)
INGVARSSON VATTENFALL
LEDERER EDF (CV)
RENARD AIR LIQUIDE (CV)

Réseau 4

ANDRE COGETHERM / EDF (CV)

DESAMA PARLEMENT EUROPEEN

DUMONT ASSEMBLEE NATIONALE

FERNANDEZ OR. SPANISH REGULATORY COMMISSION

FRAIX SUEZ LYONNAISE DES EAUX ELECTRABEL

LAFITTE BOSSARD GEMINI CONSULTING

LE NESTOUR VDEW (Fédération des entreprises électriques allemandes)

LEBAN CNAM

LOUDON EUROGAS

MAILLARD SECRETARIAT A L'INDUSTRE DIGEC

RENOULT EDF

ROUSSEAUX COMMISSION EUROPEENNE DGXVII

WERQUIN UNIDEN / RHONE-POULENC

Réseau 5

AILLERET EURELECTRIC UNIPEDE / EDF

ARTISON EDF

BAKACS EURELECTRIC UNIPEDE / MVM

BENQUE EDF

BINDEL BETH ARCHINOV

CABELLOS VELAS. EURELECTRIC UNIPEDE / UNESA

GIRAUD EDF

LAROCHE EDF

LE SCOUR EDF

MARCHAND EDF

MONCOMBLE EDF

WHEELAN EASTERN ENERGY GROUP

Réseau 6

BULTEEL EURELECTRIC UNIPEDE

DI VASCONSELLOS ERSE (Organisation de régulation du secteur de l'énergie au Portugal)

KINDERMANN COMMISSION EUROPEENNE DGXVII

KOCH AIE / IEA / OCDE

MIKOLA IVO

VAN DER DOES COGEN EUROPE

WILLIAMS IFIEC

Ailleret François, Vice-Président EDF, Président d'EDF International SA et administrateur d'EDF, Président de UNIPEDE.

André Yves, EDF, Cogetherm (filiale EDF spécialisée dans la cogénération), Directeur Général de Cogetherm, auparavant directeur de la banque Petrofigaz, filiale de Paribas et de GDF.

Apostolidis-Thill C., Vivendi, Compagnie Générale de Chauffe, Dalkia, AFOIE, en 1977, elle rejoint la direction de la stratégie et du développement du pôle énergie de CGE (future Vivendi), où elle est responsable du département régulation et relation institutionnelle. Elle est aussi membre de l'Association Française des Opérateurs Indépendants d'Electricité.

Artison Yannick, EDF, chef de projet Vivrélec, EDF centre résidentiel Electricité.

Batail Jacques, ingénieur en chef des mines, Secrétariat à l'industrie, Digec, depuis décembre 1995, il est Directeur du Gaz, de l'électricité et du charbon au sein de l'administration française.

Benqué Jean-Pierre, EDF, nommé début 2000 à la tête de la nouvelle Direction Commerciale Grands Clients, il a été directeur des marchés tertiaires et industrie, Electricité, EDF GDF Services.

Bierhoff Rolf, RWE, après cinq années de recherche en économie de l'énergie à l'Université de Karlsruhe, il rejoint RWE. Il a été élu président de Eurelectric en 1998 en remplacement de Niel Ketting.

Bulteel Paul, UNIPEDE / EURELECTRIC, secrétaire général.

Carrese Michel : Elyo, Suez- Lyonnaise des Eaux, X – Ponts, 12 ans passés au ministère de l'équipement, il rejoint Suez – Lyonnaise des Eaux en 1986, à Elyo, il fut Directeur à la direction de la maîtrise de l'énergie et Directeur de la branche chaud-froid urbain et valorisation des déchets, de 1989 à 1995, il est aussi PDG de Novergie, il est actuellement Directeur chaud-froid industriel et cogénération pour la France et l'étranger.

Chevalier Jean-Marie, Université Paris-Dauphine, CERA, Docteur en sciences économiques, IEP, responsable du DEA d'Economie Industrielle à l'Université de Paris-Dauphine, Directeur « European Gas and Power » du Cambridge Energy Research Associates (CERA).

Cotard Erwin, Cogen Europe, organisation assurant la promotion de la cogénération en Europe créée en 1994, Chargé de mission.

D'Onghia Bruno, ENEL, il entre à ENEL en 1967. En 1996, il devient directeur des relations internationales et communautaires. Il est

également président du groupe de travail de Eurelectric « Market Structure and Regulation ».

Dauger Jean-Marie, GDF, Directeur de la stratégie et de la gestion

Desama Claude, Parlement Européen, parlementaire européen, Groupe PSE, docteur en philosophie et en Lettres de l'Université de Liège, Professeur à l'Université de Liège depuis 1984, membre de la commission de la Recherche, du développement technologique et de l'énergie, rapporteur sur les directives relatives à la libéralisation des marchés du gaz et de l'électricité.

Dumont Jean-Louis, Député socialiste de la Meuse à l'Assemblée Nationale, auteur du dernier rapport sur l'ouverture du marché intérieur français « La déréglementation du marché de l'électricité », rapporteur auprès de l'Assemblée Nationale pour avis du projet de loi sur l'électricité.

Favre Olivier, Elyo, Suez – Lyonnaise des Eaux.

Fraix Jacques, Electrabel – Suez, Ingénieur civil européen de formation. Il est chef du département des affaires européennes et institutionnelles à Electrabel.

Girard Jacques, Air Liquide, Directeur à l'Énergie, Directeur du projet Énergie depuis octobre 1995. Kindermann Friedrich, Commission Européenne, Directeur de l'unité Énergie depuis 1991. Il a été étroitement associé dans la préparation, la discussion et la mise en œuvre de la directive pour le marché intérieur de l'électricité.

Lafitte T., Bossard Gemini Consulting, Vice-président de Gemini Consulting, il dirige depuis 1994 les activités du cabinet dans le secteur du gaz et de l'électricité. Il anime une équipe de consultants qui intervient pour aider les « utilities » à mener les transformations qu'entraîne l'ouverture des marchés à la concurrence.

Lapeyre Michel, FNCCR, Directeur de la Fédération Nationale des Collectivités Concédantes et Régies (FNCCR).

Laroche Yann, EDF, Directeur de la Direction Commerciale Particuliers et Entreprises, anciennement Directeur du marché résidentiel Electricité, EDF-GDF Services

Le Marois Olivier, Vivendi, Général de Chauffe, Dalkia, X et ENA, 5 ans dans l'administration avant de rejoindre le groupe CGE (aujourd'hui Vivendi), branche eau en 1993 puis branche énergie en 1996. Il occupe la fonction de Directeur de la stratégie et du développement pour la branche énergie –services.

Leban R., CNAM, Docteur en mathématiques et en sciences de gestion, diplômé de l'ENSAE, agrégé des facultés, Professeur titulaire de la chaire d'économie et de management de l'entreprise du CNAM, Directeur du CEREM et Président du département d'économie et de gestion du CNAM. Membre du GDR « Réseaux » du CNRS.

Lederer Pierre, EDF, ingénieur depuis 1974, en 1994 il est sous-directeur à la Direction de l'économie, de la prospective et de la stratégie depuis 1996, en charge des questions d'investissement, de production, de tarification, d'organisation industrielle, de développement de la concurrence, du plan stratégique d'EDF et de la négociation du contrat de plan avec l'État.

Maillard Dominique, Secrétariat à l'industrie, Digece, direction générale de l'énergie et des matières premières, X – Mines, adjoint du directeur général de l'énergie et des matières premières (J. Batail) et directeur du gaz, de l'électricité et du charbon. Il est Directeur de l'économie, de la stratégie et des investissements à la SNCF de 1995 à 1998.

Ploix Bruno, Association Technique Énergie Environnement (ATEE), Délégué Général.

Renard Patrick, Air Liquide, il est directeur des Achats Énergies Europe, responsable de la définition et de la mise en œuvre de la stratégie d'achat d'électricité et de gaz naturel, pour les entités du groupe, dans le cadre de l'ouverture des marchés.

Renoult Claude, EDF, Directeur de la Direction des grands projets créé en 2000, anciennement Directeur des grands comptes industriels et distributeurs, EDF Production/Transport.

Roncato Jean-Pierre : GDF, Expertgaz, président de Finergaz.

Rousseaux Patrick, Commission européenne DGXVII Énergie, administrateur principal.

Servais Claude, Association Technique Énergie Environnement (ATEE), Président du Club Cogénération ATEE.

Taccoen Lionel, EDF, Eurelectric, Chef de mission Europe à EDF et sous-directeur, il entre à EDF en 1963, à la Direction des études et recherches en tant qu'ingénieur chercheur, en 1988, il entre à la Direction de l'économie, de la prospective et de la stratégie (DEPS), en 1996 il devient contrôleur général à EDF. Il est président du comité consultatif de l'Énergie de l'Union Européenne. Au sein d'Eurelectric : président du groupe de travail (WG) « *international electricity market* », président du groupe de travail « *regulatory and competitive issues* ».

Torrion Philippe, EDF, X – Mines, directeur en charge des questions stratégiques de EDF, nouveau directeur de la stratégie EDF nommé par François Roussely.

Trinh Minh, Secrétariat à l'Industrie, Digeo, Chef de la division économie au service de l'électricité.

Werquin André, UNIDEN, Rhône-Poulenc, il est président de la commission électricité de l'Union des industriels utilisateurs d'énergie (UNIDEN), membre du High Level Strategy Group Energy au sein de la Confédération des Fédérations d'Industrie Chimique (CEFIC) et de International Federation of Industrial Energy Consumers (IFIIEC Europe). Il est directeur des approvisionnements en Énergie de Rhône-Poulenc depuis 1989.

Williams David, International Federation of Industrial Energy Consumers (IFIIEC Europe), il a occupé des responsabilités stratégiques au sein de Rhône Poulenc. Il représente le Royaume-Uni au conseil d'administration de l'IFIIEC Europe. Il est membre du comité énergie et du groupe « *energy intensive users* » de l'Association des Industries Chimiques du Royaume-Uni.

Annexe 3 – Correspondance entre les réseaux de rhéteurs et les quinze principales manifestations-support

1401 Gaz et électricité 97, implication des dérèglementations des marchés, 6^{ème} édition – octobre 97.

1459 Maîtrise de la demande d'électricité - novembre 97.

1493 Gaz et électricité en Europe, quelles perspectives de développement liées à la libéralisation des marchés ? - mars 98.

1498 Gaz et électricité 98, modalités de transposition des directives européennes Electricité et Gaz - mars 98.

1577 Gaz et électricité 98, 7ème édition, les enjeux d'un marché dérèglementé - novembre 98.

1585 Cogen' 98, le rendez-vous Cogénération - octobre 98

1594 First Annual Joint Unipede / Eurelectric Convention, Conference on Customer & Markets, the Electricity Companies and their Customers : « A Win Win Relationships » - juin 98.

1664 Gaz et électricité, libéralisation des marchés : comment être prêt ? - octobre 98.

1670 Gaz et électricité 98, 19 février 1999, quelle sera la règle du jeu ? - novembre 98.

1945 Le marché dérégulé de l'électricité : nouveaux acteurs - nouveaux enjeux, nouveaux producteurs d'électricité et cogénération - avril 99.

1987 Utilisateurs, opérateurs, comment tirer parti de la libéralisation du marché de l'électricité ? – juin 99.

MT5 Cogénération, le nouveau contrat d'achat par EDF de l'électricité - février 97.

PA5 Power Delivery in a Changing Environment, Power-Gen ' 97, « Where the Power Industry Connects » - juin 97.

T15 Cogénération, comment tirer parti des évolutions techniques et de la libéralisation du marché ? - juillet 99.

T40 Cogénération, quel avenir ? - février 99.