



Édition 2019

GUIDE COMMUNICATION : LA COM' D'ENTREPRISE ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE COM'

SOMMAIRE

Introduction	3
Les enjeux et les objectifs de la stratégie de com'	4
Élaborer son plan de communication : quels éléments prendre en compte ?	8
Communication de crise	10
La com' : les idées reçues	12
À retenir	13

INTRODUCTION

L'entreprise est une véritable machine. Pas de guerre... mais une machine aux multiples rouages. Au-delà de ses forces commerciales, qui vendent, de ses forces techniques, qui déploient des outils toujours plus performants... l'entreprise vit aussi de ses forces de communication. C'est un rouage important aux multiples facettes. ORSYS a donc choisi d'élaborer son nouveau guide autour de cette fonction qui ressemble aux icebergs : 20% de son activité visible pour 80% méconnue. Ce premier guide ORSYS (sur trois) abordera la stratégie de communication : ses enjeux, ses objectifs, son plan mais aussi le cas particulier de la communication de crise.

→ *Pour qui ?*

Tous les professionnels de la communication, les directions, les décideurs en matière de stratégie d'image...

Les enjeux et objectifs de la stratégie de communication

Pour vendre, une entreprise quelle qu'elle soit doit se faire connaître, et faire connaître ses produits ou ses services. C'est le travail de la communication.

Définir la question de la stratégie

À quoi cela correspond ?

Ce qu'on entend par stratégie de communication, c'est l'ensemble des moyens et des actions qui sont mis en œuvre autour d'une entreprise et, parfois, plus spécifiquement autour d'un produit, d'un service, dans le but de déployer son image et sa notoriété. Elle peut donc se construire à petite ou grande échelle, son principe n'étant pas lié à son objet. Son rôle est de préparer, de fixer en amont les axes de communication auprès des partenaires, des clients et des collaborateurs.

La stratégie de communication se situe entre le plan de bataille et le reflet de la personnalité de l'entreprise. Elle doit symboliser, représenter une façon d'interagir, une image, une réputation, etc.

De ce fait, il en existe de différents types, différentes forces et qui répondent à différents objectifs.

Quels enjeux ?

La stratégie de communication sert à remplir des objectifs. Le B-A-BA de la vente est de se faire connaître pour vendre. En découle donc la nécessité de communiquer ! Il s'agit pour l'entreprise et pour la marque de faire valoir son image et/ou son produit par différents moyens de communication. Son chiffre d'affaires dépend finalement de cette étape indispensable à la vente. Il s'agit de :

- **partager des informations** : autant pour son fonctionnement interne que pour informer sa cible d'un produit
- **influencer et inciter à l'achat** : diriger ses messages vers sa clientèle, mais aussi savoir ce qu'elle souhaite
- **définir son image et son identité** : transmettre une image positive, communiquer sur ses valeurs (populaires) et valoriser sa communication interne, qui se reflète toujours en externe
- **établir et renforcer une relation** : la communication de l'entreprise doit aussi servir à fidéliser et, de plus en plus, fédérer sa communauté et ses clients

Quels sont les types de stratégies ?

Une stratégie de communication, c'est un plan. Et qui dit plan, dit méthode. Elle se construit et répond à des principes qui lui seront spécifiques. On dessine quatre grands types de stratégies de communication :

- **stratégie de coopération** : c'est la convergence entre l'intérêt de l'entreprise et les besoins du client. Elle se base sur l'échange et la discussion avec le consommateur
- **stratégie de résistance ou d'opposition** : c'est « à prendre ou à laisser ». Si le client ne trouve pas le produit qui lui convient, libre à lui d'aller voir la concurrence
- **stratégie d'évitement** : aucune relation avec le consommateur car c'est prendre le risque d'altérer celle-ci
- **stratégie d'influence** : qui consiste à faire adhérer un public à sa marque, son produit

SUGGESTION DE FORMATIONS

- Les clés de la communication d'entreprise
<https://www.orsys.com/formation-communication-d-entreprise-essentiel.html>
- Chargé de communication, le métier
<https://www.orsys.com/formation-charge-communication-le-metier.html>

Les outils

Importance des supports

Communiquer ne demande pas qu'une stratégie. La mise en place de la stratégie de com' nécessite des outils et des supports. Ces derniers sont indispensables et primordiaux :

- Canaux personnels : entretiens, appels téléphoniques, courriers publicitaires...
- Canaux impersonnels : radio, télévision...
- Canaux réseaux sociaux

Ainsi, une entreprise doit penser sa communication sur différents fronts et donc, éventuellement, pour différentes cibles. Le message ne peut effectivement pas être identique sur tous les supports pour des raisons techniques, mais aussi de public.

Parmi les supports les plus fréquents :

- **la presse écrite** : elle a un peu moins le vent en poupe mais elle permet un ciblage plus pertinent que d'autres médias
- **la radio** : un peu en perte de vitesse, la radio a pourtant le même avantage que la presse écrite, à savoir un ciblage plus précis
- **la télévision et le cinéma** : si on ne compte pas la question du budget très important qu'ils demandent, le support visuel qu'ils offrent est un véritable plus pour la mémorisation des messages
- **l'affichage** : de tailles et de supports variés, l'affichage a, en outre, l'avantage de la multiplicité des lieux
- **Internet** : pour tous les outils et canaux différents qu'il propose, Internet est LE média incontournable à toute stratégie de communication. (Média qui fera l'objet du deuxième volet de ce guide)
- **les supports print** : du flyer au catalogue, les supports print sont un véritable vivier d'outils de communication. Cartes de visite, flyers, plaquettes commerciales, brochures...
- **les relations publiques** : relations presse, salons, sponsoring, mécénat, conférences, colloques, petit-déjeuner de présentation... les relations publiques sont autant d'occasions de valoriser son image et sa notoriété

SUGGESTION DE FORMATIONS

- Relation presse : définir et mettre en œuvre une stratégie
<https://www.orsys.com/formation-relation-presse.html>
- Concevoir vos supports de communication
<https://www.orsys.com/formation-concevoir-vos-supports-communication.html>

Image de marque et communication

Pourquoi l'image de marque est-elle importante ? Parce qu'elle est la représentation de l'entreprise perçue par le consommateur. L'image de marque (ou branding) est l'ensemble des messages véhiculés via les nombreux canaux et supports à disposition de la communication. Cela suppose d'en considérer ses deux aspects intrinsèques :

- elle est voulue par l'entreprise et transmet les valeurs qu'elle souhaite communiquer et ses objectifs à atteindre
- elle est perçue par le consommateur : elle devient la représentation de l'entreprise pour le public et donc, ce à quoi il va adhérer... ou pas

L'image de marque est donc un axe essentiel de la communication car elle permet d'orienter les messages, de les définir et de construire toute la stratégie de communication qui l'englobe. En effet, elle permet de :

- aider le consommateur à traiter l'information
- différencier le produit
- influencer les raisons d'achats
- fédérer le public autour d'une image positive

Elle met en œuvre les mécanismes de la notoriété, de la réputation et de la perception. Elle joue avec les processus de création de chacun. Il est donc important pour l'entreprise de se positionner sur la question de l'image. La marque est une notion multiple concernant aussi bien des produits que des services, qu'une entreprise dans sa globalité.

SUGGESTION DE FORMATIONS

- E-réputation : surveiller et améliorer l'image de son entreprise
<https://www.orsys.com/formation-e-reputation.html>
- Communication RSE : valoriser l'image de son entreprise
<https://www.orsys.fr/formation-communication-rse.html>

OUTIL

- Article : ma marque, de la différence à la préférence
<https://blog.orsys.fr/les-carnets/index.php/2017/09/05/strategie-de-marque-difference-et-preference/>

BÉNÉFICES :

- Comprendre le périmètre d'action de la communication
- Suivre et mesurer les actions de communication
- Connaître les principes et objectifs de la fonction communication
- Savoir choisir des supports en fonction des objectifs de communication
- Définir une ligne éditoriale

Élaborer son plan de communication : quels éléments prendre en compte ?

Une fois que l'intérêt d'une stratégie de communication est bien établi, il convient de se poser les bonnes questions.

Préparer sa stratégie de communication

Les premières contraintes qui s'imposent au chef d'entreprise sont celles de temps et de budget. Or, pour bien penser sa stratégie de communication, il doit sortir de ce prisme pour l'envisager plus largement afin de l'affiner le plus possible, en termes de temps et d'argent justement.

Pour l'y aider, le chef d'entreprise peut se poser les questions suivantes :

Quelle cible ?

Pour les entreprises, la question de la cible est peut-être la plus fondamentale. En effet, elle détermine une partie des canaux utilisés, une certaine forme que peut prendre le message, etc. Selon l'âge, la localisation de sa cible... une entreprise ne s'adressera pas de la même façon à sa clientèle. La cible dépend en partie des valeurs et de l'image de l'entreprise. C'est donc une véritable question stratégique qu'il est nécessaire de bien préparer.

Elle répond en partie à la question : qui souhaite-t-on sensibiliser ?

Quel positionnement par rapport aux concurrents ?

Cette question est également centrale. S'interroger sur le positionnement par rapport à la concurrence, c'est commencer à déterminer une partie de l'image de l'entreprise. Ce qui va lui permettre de se démarquer des concurrents et donc de commencer à élaborer un angle de communication.

- Dans un contexte très compétitif, il est intéressant de réaliser une étude de marché pour positionner correctement autant l'entreprise que sa cible dans la démarche de communication.
- Quel est votre environnement ? Qui sont les concurrents ? Comment communiquent-ils ? Quelle est l'image de votre entreprise ? Est-elle à « réparer » ou conserver ? Quels sont vos avantages concurrentiels ? Vos points forts et vos points faibles ?

Pour répondre à ces questions, différents outils et méthodes sont à disposition des entreprises comme la méthode SWOT (ATOM (en français) : Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces). Elle a l'avantage de mettre en exergue les facteurs qui permettent de moduler la communication avec pertinence pour que l'entreprise se démarque.

Quel message ?

- Important et plus créatif, le message est une partie de la vitrine de l'entreprise. Il demande un véritable travail de préparation, de conception et d'analyse. Il est donc indispensable de déterminer le message que l'entreprise souhaite transmettre. On parle alors de fond.
- Mais le message comporte aussi une part d'identité. Et cela, c'est la forme du message : quel ton, quelle identité visuelle... ?
- Il n'en reste pas moins que la seule véritable règle à observer est **qu'un message clair avec une seule idée forte sera toujours plus percutant et mémorable par l'audience**. Une communication et donc la stratégie qui en découle ne peuvent pas être efficaces s'il n'existe pas, dès le départ, une valeur (une idée, un message) claire, précise, concise. Sans cela, toute la stratégie sera flottante, aléatoire et imprécise, et ne remplira jamais les objectifs de l'entreprise.

Analyser les moyens humains et financiers de son entreprise

- Ce point paraît secondaire. Pourtant, une fois que le message est défini, les canaux choisis et un bout de stratégie élaboré, l'entreprise ne peut pas poursuivre sans se demander si elle a les moyens de ses ambitions. Ceci en termes de collaborateurs, de temps, de budget, d'outils.
- C'est pourtant bien ce qui va canaliser une partie des forces que l'entreprise peut mobiliser pour sa stratégie de communication. Peut-être a-t-elle les moyens d'en externaliser une partie mais elle ne peut pas faire l'impasse sur la question de ses possibilités en interne.

Définir les moyens de communication adaptés

Il faut différencier canaux et supports de communication. Les supports sont ce sur quoi le message est diffusé quand les canaux sont ce par quoi le message sera diffusé. On en compte quelques-uns majeurs :

- Les réseaux sociaux : indispensables à l'ère du digital. Ils permettent de varier les cibles et le ton du message. C'est le poste le plus important de la communication. C'est aussi celui qui génère le plus de confiance de la part de la communauté sur le web.
- Le blog : c'est une vitrine qualitative
- La newsletter et l'e-mailing
- Le communiqué de presse
- Le site Internet
- L'événementiel
- La publicité

SUGGESTION DE FORMATIONS

- Réussir sa communication événementielle
<https://www.orsys.com/formation-communication-evenementielle.html>
- Les clés de la communication d'entreprise
<https://www.orsys.com/formation-communication-d-entreprise-essentiel.html>
- Relations presse : définir et mettre en œuvre une stratégie
<https://www.orsys.com/formation-relation-presse.html>
- Élaborer et suivre son plan de communication
<https://www.orsys.com/formation-plan-de-communication.html>

OUTIL

- Article : le plan de communication en 7 étapes
<https://blog.orsys.fr/les-carnets/index.php/2018/12/12/le-plan-de-communication-en-7-etape/>

BÉNÉFICES :

- Définir les publics cibles des actions de communication
- Construire et présenter son plan de communication
- Planifier et mesurer les actions de communication

Communication de crise

Un aspect important et de plus en plus fréquent dans la communication d'entreprise est la communication de crise. Entre le flot d'informations toujours plus important et les « bad buzz », la communication de crise est monnaie courante. La mission de l'entreprise est d'anticiper et/ou réagir si nécessaire.

La communication de crise se prépare

En effet, qui dit communication de crise dit situation exceptionnelle et, probablement, réaction immédiate. Elle génère souvent du stress et empêche de garder la tête froide. Anticiper d'éventuelles faiblesses économiques, éthiques, organisationnelles, etc., ou les arguments potentiellement opposables au produit ou à l'entreprise deviennent alors utiles en cas de crise. Elle ressemble un peu à un jeu de rôles. Il faut :

- chercher les signaux faibles : établir une liste des éventuels déclencheurs de crise, s'assurer que la crise ne vient pas d'un message diffusé par l'entreprise, prendre ses sources auprès des commerciaux et du service relation clients qui ont pu identifier quelques soucis récurrents
- élaborer un planning de gestion de crise : cerner la situation (qui peut être impliqué, quelle cause, quel impact...), répartir les rôles, identifier les experts qui seront à même de répondre à certains points spécifiques et/ou techniques
- préparer des communiqués : presse, réseaux sociaux... mieux vaut des messages pré-écrits dans le calme que ceux rédigés dans les turpitudes et qui devraient, de surcroît, subir le délai d'approbation de la Direction
- étudier la jurisprudence de cas similaires

La communication de crise se gère

Face à une crise, l'entreprise a trois façons de gérer sa communication :

- **la reconnaissance** : l'idée est avant tout d'aller vite. Accepter qu'il y a crise et reconnaître sa responsabilité. Cela est nécessaire pour reprendre en main la communication
- **le projet latéral** : il s'agit de déplacer la responsabilité hors de l'entreprise. Cela implique de minimiser la communication, valoriser les actions de l'entreprise qui ont empêché une aggravation de la situation, contre-attaquer (à qui profite le crime ?)
- **le refus** : le déni par excellence. Il n'y a pas de crise. Cette stratégie est risquée parce qu'elle nécessite de ne plus alimenter la crise en gardant le silence et cela implique que la majorité des informations (et les plus dommageables) soient détenues par l'entreprise elle-même. C'est exposer l'impossibilité de nommer le/les responsable/s de la situation et minimiser les effets de celle-ci

La communication de crise et son impact

L'impact d'une crise, c'est bien sûr l'aspect financier. Une crise altère forcément l'image d'une entreprise mais pas seulement. Une crise ouvre la porte à la remise en question de différentes sphères de l'entreprise :

- économique
- politique et institutionnelle
- médiatique
- sociale
- technique
- éthique

Une crise est le résultat d'un dysfonctionnement dans l'une ou plusieurs de ces sphères. Mais en touchant l'image de l'entreprise, toutes ont la responsabilité de se remettre en question afin d'éviter de nouveaux couacs mais aussi de regagner la confiance du client.

En cas de crise, il est donc fondamental de savoir communiquer sur ces points et de mettre en avant des valeurs importantes et non questionnables.

La communication de crise : quelle communication ?

Il faut avoir à l'esprit que si la communication de crise est mal gérée, elle se reproduira. Et, malgré toute l'anticipation possible et nécessaire, l'entreprise garde encore la main sur quelques éléments de communication pendant la crise :

- être positif : expert externe ou forces internes, les collaborateurs formés au media training seront un appui sérieux
- choisir le bon messenger : c'est, bien sûr, positionner une personne maîtrisant sa communication verbale, non-verbale et para-verbale

SUGGESTION DE FORMATIONS

- Réussir sa communication événementielle
<https://www.orsys.com/formation-communication-evenementielle.html>
- Les clés de la communication d'entreprise
<https://www.orsys.com/formation-communication-d-entreprise-essentiel.html>

OUTIL

- Communication de crise, les bonnes pratiques
<https://blog.orsys.fr/les-carnets/index.php/2017/02/28/communication-de-crise-les-bonnes-pratiques/>

BÉNÉFICES :

- Comprendre les règles de rédaction d'un message clair et impactant
- Comprendre les crises
- Structurer une communication adaptée au scénario de crise
- Diffuser l'information, vérifier son impact régulièrement
- Anticiper et mettre en place un dispositif d'alerte efficace

La communication : les idées reçues

« Le marketing, la communication, la pub... c'est du pareil au même. »

Non

Chacun son métier. Et même dans la communication, il existe tellement de métiers différents (community manager, graphiste, rédacteur...) que chacun a sa partie également.

« La communication, c'est facile, tout le monde peut le faire ! »

Non

Avec des métiers qui demandent autant de savoir-être que des compétences techniques, la communication n'est pas un métier fait pour tout le monde.

« Le communicant est un créatif. »

Pas tous...

Si certains métiers de la communication demandent d'être créatif (graphiste, concepteur-rédacteur...), d'autres métiers comme analyste... ne le demandent pas.

« Il faut communiquer sur le sujet ».

Non

Tout un programme, comme dirait l'autre. Mais communiquer sur quelque chose est un non-sens. On dit quelque chose de soi, on participe à l'échange, on informe, on dialogue...

« Communication : à moi la gloire et les paillettes ! »

Non

Les paillettes (la renommée, etc.) ne sont que la partie visible de l'iceberg. Le reste (écriture, analyse...) sont les métiers de l'ombre.

« En communication, la tchatche est suffisante. »

Non

Tout comme on pourrait le dire du monde commercial, alors que non... tout métier fait appel à des savoirs, des méthodes, des bases... qui s'apprennent.

« Les relations avec les médias se résument à l'envoi de communiqués de presse en nombre sous forme de mailings et quelques appels. »

Non

Sollicités par e-mails à peu près 200 fois par jour, les journalistes font une veille en dehors des communiqués de presse. Ils s'informent sur les entreprises par les réseaux sociaux, le web...

« Tu ne pourrais pas me faire une affiche ? Promis, c'est rapide ! »

Non

Quel graphiste n'a jamais entendu ça ? Le travail de conception est un véritable processus. Et en tant que tel, il demande du temps.

À retenir

L'entreprise ne peut pas faire l'impasse sur la communication. Elle est une stratégie à part entière et un véritable levier de vente et d'image pour l'entreprise. Cependant, elle répond à des usages spécifiques et ne peut pleinement fonctionner que si ceux-ci sont respectés. Des codes de communication à la construction de la marque employeur ; toutes les facettes de la communication sont parties intégrantes de l'objectif de vente de l'entreprise.

.....

À SUIVRE

Il est acquis que la communication est un besoin et une nécessité pour les entreprises. Mais à l'heure du « tout digital », la communication évolue considérablement vers d'autres canaux, de nouveaux usages... ceci fera l'objet de notre second volet sur la communication.