

*Université ABDERRAHMENE MIRA de Bejaia*

*Faculté des Sciences Humaines et Sociales*

*Département des Sciences Sociales*

## **Mémoire de fin de cycle**

*En Vue d'Obtention du Diplôme de Master*

**Option :** Sociologie du Travail et des ressources humaines

**L'impact de la communication interne et externe**

**Sur l'image de l'entreprise**

**Cas pratique : SARL IFRI**

**Réalisé par :**

M<sup>elle</sup> Kitoune Soraya

M<sup>elle</sup> Harra Djahida

**Encadré par :**

D<sup>r</sup> Lanane Massika

*Session Juin  
2015/2016*

## ***Remerciement***

*Au terme de ce modeste travail, nous tenons à remercier DIEU tout puissant de nous donné le courage, la volonté et surtout la santé pour qu'on puisse ce travail.*

*Nous tenons à remercier très sincèrement D<sup>r</sup> LANANE qui nous a honorées en acceptant d'être notre promotrice, pour les précieux conseils qu'elle nous a prodiguées tout au long de notre travail ; nous lui exprimons notre profonde reconnaissance.*

*Nous remercions tout le personnel D'IFRI pour leur collaboration, afin de nous aider durant notre stage pratique.*

*Enfin, nous remercions toutes les personnes qui nous ont aidées de près ou de loin pour élaborer ce travail.*

***Djahida et Soraya***

# Dédicaces

*Je dédie ce travail*

*À mes très chers parents Rachid et fatma, je leurs dédie avec fierté ce mémoire, qui reflète de l'éducation et de l'attention qu'il m'a tant réservée, je suis très reconnaissante.*

*À toute ma famille :*

*À mes sœurs : Nassima, Lila, Samia, Nacera et mon petit frère Nadjim, pour leurs amours et leurs soutiens.*

*A mes chers amis et ma grande famille chacun avec son nom.*

**SORAYA**

# Dédicaces

*Je dédie ce travail*

*À mes très chers parents Noura et Djoudi, je leur dédie avec fierté ce mémoire, qui reflète de l'éducation et de l'attention qu'il m'a tant réservée, je suis très reconnaissante.*

*À toute ma famille :*

*À mes sœurs : Souhila, Ryma*

*À mes frères : Djahid et Nacim*

*Mes chers amis : Tarik, Wahiba, Yasmine, Daoud, Mina.*

*À ma chère binôme Soraya et leurs familles*

*Ma grande famille chacun avec son nom.*

*Tous ceux qu'ont contribués de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.*

***Djahida***

## La liste des abréviations

<b>L'abréviation</b>	<b>La signification</b>
<b>P.Q.N</b>	La presse quotidienne nationale.
<b>P.Q.R</b>	La presse quotidienne régionale.
<b>P.H.R</b>	La Presse hebdomadaire régionale.
<b>O.J.D</b>	Office de justification de la diffusion.
<b>C.S.A</b>	Conseil supérieur de l'a visuel.
<b>R.L.P</b>	Radios locales privées.
<b>I.S.R</b>	Investissements socialement privée.
<b>S.N.C</b>	Société au non collectif
<b>S.A.R.L</b>	Société à responsabilité limitée.
<b>D.A.G</b>	Direction de l'administration générale
<b>C.S.P</b>	Catégories socioprofessionnelle

## Liste des tableaux

<b>Tableau</b>	<b>Titre</b>	<b>page</b>
N° 1	La répartition de l'échantillon selon le sexe	94
N° 2	La répartition de l'échantillon selon l'âge	95
N° 3	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	96
N° 4	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	97
N° 5	La répartition de l'échantillon nombre d'année aux postes	98
N° 6	Représentation de l'échantillon selon la capacité communicationnelle des employés	99
N° 7	La répartition des enquêtes selon les objectifs de la communication interne	100
N° 8	L'image de l'entreprise selon les salariés	101
N° 9	L'importance de la communication interne entre les collègues	102
N° 10	La répartition de l'échantillon selon les besoins personnels	103
N° 11	La répartition des modes de communication interne selon les catégories socioprofessionnelles	104
N° 12	La corrélation de l'ancienneté avec l'amélioration des compétences	105
N° 13	L'influence les catégories socioprofessionnelles sur le bon déroulement du travail	106
N° 14	L'usage des moyens de communication interne par les catégories socioprofessionnelles	107

N° 15	La corrélation entre les objectifs de la communication externe et le niveau d'instruction	108
N° 16	L'importance de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles	109
N° 17	L'importance de la communication externe selon l'ancienneté	110
N° 18	L'importance de la communication interne selon l'ancienneté	111
N° 19	L'importance de l'image de l'entreprise dans la communication selon les catégories socioprofessionnelles	112
N° 20	Les moyens de la communication externe (publicité média) selon l'ancienneté	113
N° 21	Les moyens de la communication externe (publicité hors média) selon l'ancienneté	114
N° 22	Les formes de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles	115
N° 23	La représentation d'une bonne stratégie de communication chez les catégories socioprofessionnelle	116
N° 24	Les procédures adoptées pour l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles	117
N° 25	La relation entre l'influence de la communication interne sur les catégories socioprofessionnelles	118
N° 26	La corrélation entre l'influence de la communication externe sur l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles	119
N° 27	La relation entre l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles	120

N°28	La corrélation de la bonne image externe de l'entreprise avec les catégories socioprofessionnelles	121
N°29	La corrélation de la bonne image interne avec les catégories socioprofessionnelles	122



# **Sommaire**

## **Liste des tableaux**

## **Liste des abréviations**

Introduction .....	I
--------------------	---

## **Chapitre I : Cadre méthodologique de la recherche**

1- Les raisons de choix du thème .....	4
2- Les objectifs de la recherche.....	4
3- La problématique .....	3
4- Les hypothèses .....	5
5- Définition des concepts clés.....	5
6- La pré-enquête.....	7
7- La méthode et la technique utilisées .....	8
8- Échantillon et échantillonnage .....	10
9- Les difficultés rencontrées .....	10

## **Chapitre II : la communication interne et externe dans l'entreprise.**

### **Section 01 : La communication interne**

1. Histoire de la communication interne .....	13
2. Les principes fondamentaux de la communication interne .....	13
3. Les formes de la communication interne .....	13
4. Les trois étapes de la communication interne .....	15
5. Les fonctions de la communication interne .....	16
6. Les caractéristiques de la communication interne .....	17
7. Les moyens de la communication interne, ses objectifs, ses enjeux et son rôle.....	19
8. Les circuits de la communication interne .....	31

9. Les composantes de communication interne... ..	32
---	----

## **Section 02 : La communication externe**

1. La définition de la communication externe... ..	35
2. Les objectifs de la communication externe.....	35
3. Les moyens de la communication externe.....	35
3-1. La communication média .....	35
3-2. La communication hors média .....	46
4. Les formes de la communication externe .....	55
5. Le rôle essentiel de la communication externe .....	57
6. La stratégie de la communication externe.....	57
7. Les outils de la communication externe.....	58

## **Chapitre III : l'image de l'entreprise**

1. Définition l'image de l'entreprise .....	60
2. Les caractéristiques de l'image de l'entreprise.....	60
3. Les avantages et les inconvénients d'une image forts .....	61
4. L'image et notoriété .....	62
5. L'importance de l'image .....	63
6. Les composantes de l'image .....	63
7. L'adéquation de l'image interne et de l'image externe .....	68
8. Une politique d'image.....	69
9. La réputation de l'entreprise et l'évaluation de l'image .....	72
10. La réflexion stratégique globale sur l'image.....	73
11. L'image interne et l'image de l'entreprise.....	76
12. Crise et l'image .....	79

## **Chapitre IV : Présentation de l'organisme d'accueil (IFRI)**

1. L'histoire de l'entreprise IFRI .....	82
--	----

2. Les objectifs de l'entreprise .....	83
3. Organigramme de l'entreprise... ..	84
3.1 Les différentes directions .....	84
3.2 Les différents services .....	84
4. Organigramme de la direction des ressources humaines de L'entreprise .....	90
5. La fonction des cadres en GRH de l'entreprise .....	91

## **Chapitre V : Analyses et interprétations des résultats**

1. Analyse et interprétation des résultats .....	94
2. Les caractéristiques de la population d'enquête .....	94
3. Vérification de la première hypothèse .....	123
4. Vérification de la deuxième hypothèse .....	123
5. Résultats de l'étude .....	123

## **Conclusion**

## **Liste bibliographie**

## **Annexes**

# *Introduction*

L'entreprise économique étant une organisation sociale à travers laquelle la communication s'interpénètre avec ses différentes fonctions et participe à la compréhension de son environnement interne et externe.

La communication d'entreprise dont le principal rôle est la promotion de l'image ainsi que les produits de l'entreprise englobent deux dimensions majeures. L'une ne va pas sans l'autre, le premier est la communication externe s'adresse à plusieurs publics, les partenaires, les médias, les environnements politiques, sociaux et économiques...etc. La communication externe de l'entreprise correspond à tous les actes effectués par une entreprise soit pour se faire connaître ou pour faire connaître un produit, soit pour améliorer son image et aussi légitimer ses activités économiques et sociales, minimiser les crises qu'elle peut traverser, et de le modifier, pour un but de permettre à l'entreprise de mieux s'insérer dans son environnement à savoir la société.

Alors que la communication interne sert plutôt à rendre meilleur climat interne à l'entreprise en améliorant les relations entre ses différents membres. Ainsi, cette dernière est un espace social d'échange à l'intérieur des entreprises, un moyen d'écoute, et de circulation de l'information. Et pour que la communication soit réussite, elle utilise de différents moyens de communication qui permet le développement de la gestion de l'entreprise et qu'est présenté comme un moyen d'échange d'information entre les différents interlocuteurs individuel ou collectif soit à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise.

Afin d'explorer notre thème qui porte sur l'impact de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise au sein de l'entreprise IFRI, et pour éclairer certains points relatifs à l'objectif de notre étude, pour cela nous avons adopté un plan de travail suivant :

Le premier chapitre, intitulé le cadre méthodologique de la recherche lui-même regroupe les raisons du choix du thème et les objectifs de la recherche et contient aussi la problématique de la recherche, on a tenté de répondre à ses interrogations par des hypothèses, plus précisément deux hypothèses, puis il nous a été nécessaire d'éclaircir quelques concepts sur lesquels se base notre recherche, la méthode et la technique utiliser, la pré-enquête avec le déroulement de l'enquête et enfin les difficultés rencontrées.

D'une partie théorique, compose à son tour de deux chapitres :

Le premier chapitre sur la communication interne et externe au sein de l'entreprise, un autre sur l'image de l'entreprise.

Partie pratique : le premier chapitre nous avons présenté l'organisme d'accueil (l'entreprise IFRI), avec tout ses caractéristiques et le deuxième chapitre concerne l'analyse l'interprétation des données, recueillez dans cet organisme et l'analyse thématique des résultats de notre sujet de recherche afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses.

Enfin, on termine notre étude, par une conclusion qui comprend les résultats les plus importants auxquels on a abouti dans ce travail.



*Chapitre I*

*Cadre méthodologique de la  
recherche*

## **Préambule**

Ce chapitre qui est le cadre méthodologique de la recherche comme son nom l'indique concerne, les raisons et les objectifs de la recherche, la problématique principale, l'hypothèse, les concepts clés, la méthode utiliser, la pré-enquête, les obstacles rencontrés.

### **1 Les raisons et les objectifs du choix du thème**

#### **1.1 Le choix du thème**

Notre thème de recherche a été sélectionné par un ensemble des facteurs et des objectifs qu'on peut les citer ci –dessus :

Notre choix de recherche est venu à partir d'une volonté afin d'acquérir des connaissances et attirer l'intention sur la nécessité d'introduire ou de donner l'importance à la sociologie des ressources humaines, ou de donner l'importance à la communication et aussi de donner l'importance pour l'image interne et externe de l'entreprise.

L'importance du thème par rapport à notre formation et de découvrir la réalité de la communication interne et externe et plus particulièrement sur l'image de l'entreprise.

L'envie et la curiosité de découvrir la façon dont l'entreprise procède à la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise.

#### **1.2 L'objectif de la recherche**

Cette recherche ne conduite pour avoir des objectifs destinés et fixés et atteindre l'ensemble des buts pour montrer le rôle de la communication interne et leur influence qu'elle joue sur l'image de l'entreprise.

Connaître l'importance accordée à l'image de l'entreprise et de manière d'agir sur l'entreprise algérienne d'IFRI.

Mettre en pratique nos connaissances théoriques.

Connaître les différentes sources utilisées par l'entreprise pour atteindre une performance maximale.



## 1 La problématique

Depuis que le monde est peuplé par l'homme la communication a toujours existé, et ce, depuis sa naissance l'homme a besoin de communiquer ce qui l'amène à l'élaboration des codes et des signes à travers lesquels toutes ces activités passent, des alphabets et des langages ; des gestes de la main ; signaux de fumée ; documents écrits tout avait besoin pour véhiculer le message.

Au cours du <sup>xx</sup><sup>er</sup> siècles la communication est devenue comme une discipline étudiée dans l'université et qui se consacre à l'observation, à l'analyse et à la construction, et cela, grâce à son perfectionnement et au développement de l'homme dans le but de la rendre un métier et un outil de base.

Si la communication existe toujours hier et aujourd'hui, elle a acquis une place de choix dans l'entreprise, il convient de bien informer à la fin de mobiliser les énergies pour atteindre les objectifs communs.

*<<la communication est le processus d'échange d'information ou comme un processus pour la mise en commun d'information et de connaissance>><sup>1</sup>La communication de l'entreprise est définie par AUDIGIER :<< comme le moyen de faire connaître ses produits, ses services et l'image qu'elle veut donner d'elle-même à partir d'information qu'elle a recueillie sur le marché>><sup>2</sup>*

Dans l'entreprise la communication est divisée en deux types soit la communication externe destinée au monde extérieur de l'entreprise : les clients, les partenaires et même les concurrents ... Par contre, la communication interne englobe des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une entreprise et qui s'adressent alors aux salariés, syndicats, actionnaires...etc. Pour objectifs adhésion et de motivation.

Si communiquer sert à construire l'image de l'entreprise bien communiquer vise à s'attacher une image positive, elle s'inscrit dans une perspective stratégique, elle engage aussi au jour le jour à travers actes de communication.

L'entreprise évolue dans un environnement composé de partenaires variés (clients, fournisseurs, public, banques, administrations) avec lesquels elle doit communiquer

---

<sup>1</sup> Danielle Potocki MALICETTE, Élément de la sociologie du travail et de l'organisation, Paris, 1997 p 63.

<sup>2</sup> Guy AUDIGIER et DECAUDIN Jean Marc, Communication et publicité, 2<sup>eme</sup> édition, DUNOD, Paris, 1992, p 05.

Efficacement et donc, adapter son image en fonction du partenaire avec lequel elle traite. L'entreprise met en place une stratégie de communication diversifiée qui utilise différents supports médiatiques.

Cette dernière est perçue et jugée sur plusieurs volets ou on parle de l'image de la solvabilité, de la flexibilité, de la pérennité et de la performance...etc. Afin de réaliser ces exigences, elle introduire plusieurs facteurs tels que des politiques de la communication s'i ne sont pas liées au développement des ventes et au marketing, le secteur de la communication se voit en revanche confier la responsabilité de l'image de l'organisation, tant au niveau interne qu'au niveau externe. Dans ce modèle, la communication interne doit rendre fluide les relations internes et assurer la diffusion d'une information verticale, tandis que la communication externe a souvent à voir avec la publicité, selon *Gilles Marion* : *« distinguer l'identité, l'image perçue et l'image voulue. Et Philippe SCHWEBIG : l'identité de l'entreprise, son identité rêvée et son identité acceptable. Cela conduit à un carré de l'image de l'entreprise qui serait composée de son identité, sa perception, son image idéale »*<sup>1</sup>

Ainsi, la complémentarité des services de communication interne et externe, qui se lit, quand elle existe, dans les organigrammes des organisations, naît donc de l'obligation pour toute organisation de donner une image cohérente d'elle-même. Et aussi *« le service image l'activité est orientée vers les compagnes publicitaires institutionnelles, ce service est également souvent en charge l'identité visuelle et les éditions de l'entreprise. Ce travail exige une grande rigueur, particulièrement pour la vérification des informations contenues, dans les documents réalisés pour l'entreprise, une capacité managériale s'agissant de l'agence de publicité et la fermeté nécessaire au respect de la charte graphique par l'ensemble des responsables de communication de l'entreprise »*<sup>2</sup>

Aujourd'hui plus que jamais, la performance technico-économique et la création d'un avantage concurrentiel durable reposent sur la mobilisation et la valorisation des ressources humaines, il est donc nécessaire que le personnel puisse se reconnaître dans l'image de l'entreprise telle qu'elle est diffusée auprès du public, sous peine de perte d'adhésion, de déficit de l'institution ; un effort soutenu de communication et la cohérence de l'image de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, DUNOD, Paris, 2009, P30.

<sup>2</sup> Ibid, P13.

En réalité, l'image de l'entreprise n'est pas une simple description censée de rendre fidèlement ce que pense le personnel de son entreprise, c'est une notion complexe, constitué De l'image globale de l'entreprise, et de multiples facettes en interaction les unes avec les autres.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre travail de recherche ayant pour objet de découvrir l'impact de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise.

Pour ce faire, nous avons posé les questions suivantes :

- 1-Quelles sont les procédures possibles qui peuvent refléter une image de l'entreprise ?
- 2-Est-ce que la communication interne et externe à une influence positive ou négative sur l'image de l'entreprise ?

## 2 Les hypothèses

Toute recherche est structurée autour d'une ou plusieurs hypothèses :

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous nous sommes basés sur l'hypothèse suivante :

- 1-L'image de l'entreprise nécessite certaines procédures pour avoir une bonne stratégie de communication.
- 2-La communication interne et externe à une influence sur l'image de l'entreprise.

## 3 Les définitions des concepts clés

### 3.1 Définition de la communication :

Les définitions de la communication sont très nombreuses, mais nous allons en donner quelqu'une les plus simples :

*«La communication est un comportement verbal ou symbolique par lequel un émetteur veut atteindre un résultat, exercer un effet sur le récepteur »<sup>1</sup>.*

*« On peut définir la communication comme un processus dynamique par lequel un individu établit une relation avec quelqu'un, pour transmettre ou échanger des idées, des connaissances, des émotions, aussi bien par la langue orale ou écrite que par un autre*

---

<sup>1</sup> Lakhdar, SEKIOU, Gestion du personnel, Edition ISBN, Montréal, 1986, P356.

*système de signe : gestes, musiques, dessins...etc. La communication établit le lien qui permet aux sociétés d'exister et de fonctionner »<sup>1</sup>.*

Cette définition est verbale sur le plan opérationnel de la communication, mais elle ne précise pas s'il y a compréhension par le récepteur (celui qui reçoit l'information) de ce que l'émetteur (celui qui émet une information) veut dire nous préférons plutôt une définition qui met l'accent non seulement sur le transfert d'informations par le récepteur. Dans cette optique, la communication est un processus reposant sur un échange entre deux ou plusieurs personnes utilisant un code formé de geste, de mots ou d'expression en rendant compréhensible une information transmise d'un émetteur à un récepteur.

**3.2 La communication interne :** la communication interne est un système qui s'intéresse à la relation entre l'organisation, la culture et les individus. *« Elle a pour but d'assurer la cohésion entre les différentes fonctions de l'entreprise, de motiver le personnel et de mettre en valeur le projet de l'entreprise quand il existe »<sup>2</sup>*

La communication interne : est un moyen pour réaliser nos travaux quotidiens dans l'entreprise, elle permet aussi de résoudre les problèmes administratifs, et bien sûr d'informer

**3.3 La communication externe :** La communication externe *« elle concerne la diffusion par les entreprises auprès des clients, du public, des concurrents et des partenaires éventuels, d'une image qui représente l'entreprise et ses produits ou services »<sup>3</sup>*.

La communication externe a pour objet d'informer le public sur l'existence de l'entreprise de ses produits, et de promouvoir sa notoriété et son image dans l'environnement, tout en ayant recours à des méthodes permettant de séduire le consommateur, le satisfaire en répondant à ses attentes, par l'intermédiaire des différents collaborateurs extérieurs tels que les fournisseurs et les distributeurs.

**3.4 L'image de l'entreprise :** *l'image serait l'ensemble des perceptions des publics autour de quatre axes : la réputation, les valeurs, la personnalité et l'identité de l'entreprise. Quoiqu'il en soit, l'image est devenue un actif majeur de l'entreprise.<sup>4</sup>* Et aussi l'image de l'entreprise est définie comme : *« l'image d'une entreprise est composée des perceptions,*

---

<sup>1</sup> R. Arcand et BOURBEAU.N, **La communication efficace : de l'intention aux moyens d'expression**, les Éditions CEC.INC, Paris, 1998, P13.

<sup>2</sup> Raymond Boudon, **Dictionnaire de sociologie**, édition EXTENSO, Paris, 1969, p36.

<sup>3</sup> Alain Bruno, **Dictionnaire d'économie et de science sociale**, Ellipses édition Marketing S.A., paris, 2005, p 94.

<sup>4</sup> Thierry LIBAERT et WESTPHALEN Marie-Hélène, **Communicator**, 6<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 1991, p 159.

*croyances, impressions d'un individu ou d'un groupe à son propos. Avoir une certaine image d'une organisation, c'est se la représenter, lui attribuer un certain nombre de caractéristiques, physique et morale. Cette image, positive ou négative, orientera les comportements et la confiance qui lui sera accordée.* >><sup>1</sup>

L'image interne résulte de la perception de l'identité en interne et de l'image externe telle qu'elle est perçue à l'intérieure de l'entreprise. Et avoir l'identité interne et externe de l'entreprise et de définir l'image globale que l'on souhaite développer.

**3-5 La stratégie de communication :** <<la communication c'est étymologique l'action de rendre en commun, d'être en relation avec, du latin <<communicare>>, la communication peut être définie comme ce qui permet d'établir une relation entre des personnes...elle désigne soit l'action de communiquer soit le résultat de cette action. >><sup>2</sup>

<< La stratégie de communication est un ensemble programmé et structuré d'interventions symboliques (discours, images, manifestations diverses) qui permettent au destinataire de prendre une décision par une action effective dans le réel. Tandis que la parole se déroule dans l'espace intersubjectif de la communication, les stratégies de communication se mettent en œuvre dans un espace institutionnellement structuré : il s'agit de formes méditées et politiques de communication >><sup>3</sup>

La stratégie de la communication doit être régulée en fonction des résultats obtenus. Aussi la stratégie de communication est un ensemble des décisions interdépendantes portant sur les objectifs et les cibles à atteindre, les messages à transmettre et les moyens de les diffuser.

## 4 Les étapes de l'enquête

### 4.1 La pré-enquête

Nous avons procédé à une pré-enquête car c'est la première étape de l'enquête, elle a pour but d'explorer le terrain d'investigation, de découvrir le lien et la population d'étude, de préciser notre problématique, les hypothèses avancées et les méthodes et techniques les plus adéquates à notre thème de recherche. C'est –à dire les déferents départements et service et on

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT et Johanne Karine, **La communication corporate**, Dunod, Paris, 2010, p 40.

<sup>2</sup> Jean Claude BERTRAND, **Médian : Introduction à la presse, la radions et la télévision**, Edition Ellipses, paris 1995, p 15.

<sup>3</sup> Bernard LAMIZET et SILEM Ahmed, **Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication**, Edition Ellipse, Paris 1997, p 529.

a discuté avec eux sur la communication interne et externe est sa l'influence sur l'image de l'entreprise tout en expliquant l'objet de notre étude, cela nous a permis d'aboutir aux informations recherchées afin de cerner et de clarifier notre problématique et d'élaborer notre hypothèse.

Durant notre pré enquête, nous avons recueilli un certain nombre d'informations se rapportant à notre étude à savoir : l'impact de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise au sein de l'entreprise IFRI.

Selon QUIVY Raymond : << *le but de la pré-enquête est tout d'abord de vérifier sur le terrain si l'instrument élaboré est d'une part suffisant, d'autre part correct pour recueillir les données dont on a besoin, on verra donc si les questions sont comprises dans le sens ou elles sont élaborées*>><sup>1</sup> . Elle nous aussi permet de connaître notre population d'étude en général et notre échantillon en particulier. Ainsi qu'elle nous a facilité le choix de la méthode et de la technique de collecte des données.

**4.2 Le temps de l'enquête :** le travail d'enquête s'est réalisé en 60 jours du 20 février au 21 avril, durant cette période nous avons réalisé plusieurs visites par ordre chronologique à fin de prendre connaissance du terrain et de cerner les variables de l'enquête.

## 5 La méthode et la technique utilisée

Dans le but de vérifier les hypothèses de notre thème, nous avons utilisé une méthode et une technique qui nous permettent de collecter les informations afin de répondre aux objectifs de l'étude.

### 5.1. La méthode quantitative

Pour effectuer une recherche, le chercheur doit utiliser une méthode bien déterminée et précise qui soit adéquate au sujet traité. Et la méthode est définie par Jean François DORTIER comme : << *la démarche générale de la pensée dans le domaine scientifique*>><sup>2</sup>

Dans notre étude nous avons utilisé la méthode quantitative que nous pouvons définir comme celle qui permet de recueillir sur un individu un ensemble d'informations comparables d'un

---

<sup>1</sup> Raymond QUIVY et Campenhoudt LV, **Manuel de recherche en science sociale**, 2<sup>ème</sup> Ed, Dunod, Paris, 1995, p 200.

<sup>2</sup> Jean François DORTIER, **Le dictionnaire des sciences Humaines**, Ed : Science Humaines, France, 2004, p553.

élément à un autre, c'est cette comparaison d'information qui permet ensuite le dénombrement, la catégorisation et plus généralement l'analyse quantitative des résultats.

La méthode quantitative est définie comme: *« le recueil des informations comparables d'un élément à l'autre. C'est cette comparabilité des informations qui permettent ensuite les dénombrements et, plus généralement, l'analyse quantitative des données »*<sup>1</sup>

Aussi le choix de cette méthode s'est fait par rapport à l'objectif de notre recherche et plus précisément à notre problématique et aux hypothèses qu'on a formulées a fin de démontrer la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise IFRI. Cette méthode nous a permis de distribuer des questionnaires auprès de différentes catégories socioprofessionnelles de l'entreprise IFRI afin de collecter les informations nécessaires d'une manière efficace.

## 5.2 La technique utilisée

Pour cela, nous avons utilisé la technique du questionnaire qui est appropriée à notre thème qui porte sur l'impact de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise.

### 5.2.1 Le questionnaire

Pour la réalisation de cette étude, on opté à la technique du questionnaire, et cette dernière va nous permettre d'avoir des données et des éléments numériques de notre objet de recherche.

Le questionnaire est *« une série de questions posées à un renseignement factuel sur elles-mêmes et leurs environnements »*<sup>2</sup>

Cette technique directe de recherche permettre d'interroger d'une façon directive et de faire prélèvement quantitatif on vue de trouver une relation numérique et de faire une comparaison chiffrée.

Les questions de questionnaire sont réparties en quatre axes :

- Axe 1 relatif aux données personnelles de l'enquêté de 5 questions.
- Axe 2 relatifs à la communication interne de 10 questions.
- Axe 3 relatifs à la communication externe de 7 questions.
- Axe 4 relatifs à l'image de l'entreprise de 9 questions.

<sup>1</sup> Raymond BOUDON, Les méthodes en sociologie, 11<sup>ème</sup> Edition actualisée, PUF, Paris 1969, p 31.

<sup>2</sup>Le petit Larousse, Dictionnaire, Paris, 2008, p 849.

## 6 L'échantillonnage

L'échantillonnage est une phase importante de la recherche, il désigne un ensemble d'éléments choisis parce qu'ils sont de la même nature, c'est la sélection d'un sous-ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon.

Nous avons opté pour l'échantillonnage aléatoire simple, afin d'accorder à chaque élément de la population mère une chance d'apparaître dans la population d'enquête.

Ainsi, dans le choix de notre échantillon, nous avons visé les différentes catégories socioprofessionnelles (les cadres, les agents de maîtrise et les d'exécutions) pour bien déterminer la communication interne et externe et son impact sur l'image de l'entreprise IFRI, Nous avons distribué 31 questions, cet échantillon est constitué de 70 employés.

## 7 les difficultés rencontrées

Les difficultés qu'on a rencontrées sont généralement liées à quelque obstacle de la recherche sur terrain :

- 1- Le manque du temps pour notre encadreur dans l'entreprise, chose qui nous a retardé la distribution des questionnaires.
- 2- Le niveau scolaire de quelques travailleurs s'impose comme vraie difficulté qui nous a obligés plusieurs fois d'intervenir pour leurs expliquer les questions.
- 3- Le refuse de répondre à nos questions dans l'entreprise et de participer à notre enquête.
- 4- La difficulté de récupérer quelques questionnaires.
- 5- le manque des études antérieures sur notre thème.
- 6- Nous avons distribué 100 questionnaires, mais nous avons récupérer que seulement 70.





***Chapitre II***  
***La communication Interne et  
externe***

*La communication interne*

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **Historique de la communication interne**

La fonction de la communication interne date depuis les années. On dit également que la communication interne existe au sein des organisations sans que ces derniers ne disposent des structures ou des fonctions qui portent sur la communication interne.

Les premiers termes de la communication interne sont en relation étroite avec l'apparition des journaux de l'organisation il y a un siècle de cela, en suite il ya eu l'émergence des comités d'entreprise ou le chef d'organisation est tenu d'informer son personnel sur l'activité et la situation de l'organisation, on ajoute aussi l'apparition des premiers supports d'information interne.

Dans la période entre 1968 et 1980 il y a eu l'obligation de faire participer et informer le personnel et l'encadrement, qui concernait au début que les grandes organisations, après 1982 c'est la dynamisation d'expression et l'obligation d'informer les salariés sur le contenu de l'organisation et les actions d'amélioration des conditions de travail, dans ce cas cette obligation est généralisée pour atteindre les petites entreprises qui ont plus de 200 salariés.<sup>1</sup>

### **1-Les principes fondamentaux de la communication interne**

La communication interne, comme son nom l'indique, va de l'entreprise vers son personnel. Elle se destine donc à chacun de ses membres. Aussi est une dimension essentielle de la stratégie des organisations, est un facteur clé de la réussite de toute l'entreprise, dans le sens où celle-ci s'inscrit dans une dynamique d'échange des informations.

L'étude de la communication interne des organisations a pour objectif d'identifier la place et la fonction de tous les principes fondamentaux de la communication interne. Il convient donc de connaître les grands principes, les formes et les étapes de la communication interne et ses caractéristiques et de prendre conscience de les démontions nécessaires.

### **2-Les formes de la communication interne**

Sachant que l'entreprise dispose de deux environnements, un premier qui est interne et la seconde qui est externe, cependant la communication interne qui est omniprésente dans toute organisation. Elle peut, en effet, prendre plusieurs formes à savoir :

---

<sup>1</sup> DETRIE Philippe et BROYEZ Catherine, **la communication interne au service de management**, 2<sup>ème</sup> Edition, Liaisons, Paris, 2001, p57.

# **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

## **1-1 la communication interpersonnelle**

la communication interpersonnelle se réfère à la transmission de l'information entre deux ou plusieurs personnes, par des moyens verbaux et non verbaux. Les études effectuées ont montré que dans la conversation courante on utilise très peu le langage littéraire et qu'une grande quantité d'information, allant jusqu'à 75% et transmise par les gestes, la position du corps, les inflexions de la voix, l'accent, les mimiques...etc. tous ces éléments doivent être pris en considération lorsque on définit le canal de la communication entre deux ou plusieurs interlocuteurs. »<sup>1</sup>

Ce type de communication et celle qui s'effectue à la fois d'une manière verbale et non verbale (gestuelle) entre deux ou plusieurs personnes, c'est le cas des réunions dans une entreprise.

« Il s'agit d'un échange entre deux personnes. exemple, un responsable de production discute des activités avec un chef de périmètre ou un applicateur »<sup>2</sup>. Donc, il s'agit des échanges qui s'effectuent entre émetteurs et récepteurs.

## **1-2 la communication de masse**

« la communication de masse est l'ensemble des techniques qui permettent de transmettre à un public le plus vaste possible toutes sortes de messages. il s'agit donc d'une communication dans laquelle un émetteur, ou un groupe d'émetteurs réunis entre eux, diffuse des messages sous tous azimuts vers tous les récepteurs disponibles, que ceux-ci le souhaitent ou pas, la communication de masse regroupe donc un ensemble de médias, parfois appelé mass-média, capable d'atteindre voire même d'influencer de larges incidences. la presse, la télévision, la radio sont des médias de communication de masse par excellence. »<sup>3</sup>

Ce second type de communication est celui qui s'adresse au large public comme la communication commerciale sur des produits d'une large consommation pour attirer plus de clientèle et de consommateurs potentiels.

---

<sup>1</sup> Marianne BELLIS, « **Communication, des premiers signes à la télématique** », Edition FREQUANCES, Paris, 1988, P59.

<sup>2</sup> Cahier technique, **Communication dans l'entreprise, méthode de formation**, EDES, BRUXEL, 2011, P 7.

<sup>3</sup> OLIVIER MOCH, « **Communication de groupe et communication de masse, quelle différence ?** » Publié le 10-06-2012. Lu le 24-02-16. à 13 :57<sup>h</sup> <http://olivier-moch-over-blog.net/article-communication-de-groupe-et-communication-de-masse-quelles-differences-74641564.html>

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

Il s'agit d'un échange d'une personne avec un grand public. Exemple : le directeur général présente la stratégie de l'entreprise à l'ensemble du personnel

### **1-3 La communication de groupe**

« La communication de groupe est une évolution de communication de masse, un affinage qui permet de cibler le récepteur au quelles émettrices s'adressent .si elle s'adresse à plusieurs récepteurs, la communication de groupes intégré une notion fondamentale de ciblage de ses récepteurs en fonction de leurs cultures, de leurs champs de leurs compréhensions ou de leurs intérêts x »<sup>1</sup>.

Cette forme de communication est inventée suite au manque de la communication de masse, elle se focalise sur la segmentation pour bien cibler une catégorie de récepteurs à fin de leurs transmettre le message d'une manière pertinente.

Donc, il s'agit d'un échange avec plusieurs personnes, avec une catégorie de personne, exemple : le RAQT présente la nouvelle législation aux responsables de production.

### **3- les trois étapes de la communication interne**

La mise en œuvre d'une démarche de communication interne ne peu se faire de manière empirique.il est nécessaire d'organiser ses déférentes étapes en adéquation avec les objectifs fixés.

Parmi les différentes étapes de communication interne, on trouve trois étapes les plus adaptées et les plus efficaces dans une situation spécifique :

#### **3 -1 Faire aire savoir**

« C'est- a- dire informer, faire connaitre, diffuser des informations est l'étape la plus simple à mettre en œuvre, la plus naturelle dans les organisations.

#### **3-2 Faire accepter**

Dans cette étape on vise l'acceptabilité du salarié, il ne suffit pas qu'il soit seulement informé, l'entreprise cherche son accord, qu'il soit en phases avec la stratégie globale ou ses propres objectifs.

---

<sup>1</sup>Article lu le 24/02/2016 à 15 :30<sup>h</sup>.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **3-3 Faire changer**

C'est la plus ambitieuse, ce qui est visé ici est que le salarié fasse évoluer son attitude ou son comportement.

Ces étapes sont importantes à connaître, trop souvent certains imaginent qu'il suffit de diffuser des informations pour que les salariés en acceptent le contenu et modifient leur comportement en conséquence. Leurs ordres est logiques, on peut faire accepter une stratégie a ses salariés que si ceux –ci la connaissent préalablement, ce qui est loin d'être le cas le plus fréquent .ces trois renvoient a des outils de communication différente ,on peut faire connaître par une note de service ou un message électronique, on peut faire accepter et a fortiori faire évaluer les comportements que par des réunions ,et du débat interne. »<sup>1</sup>

### **4-Les fonctions de la communication interne**

La fonction fondamentale de la communication interne est de favoriser l'échange d'informations afin d'accompagner le projet d'entreprise: obtenir une certification, introduire des changements dans le processus de production...

Ainsi, la communication interne est inséparable du management de l'organisation. Elle vise la compréhension d'une stratégie, d'un plan d'action, de procédures, de modes de fonctionnement, par les membres de l'entreprise qui en seront les acteurs.

Pour que la communication soit efficace, il ne suffit pas que les messages soient communiqués aux bonnes personnes et compris. Le destinataire du message doit s'approprier sa signification, ses enjeux et contribuer ainsi au développement de l'entreprise.

« La communication dans l'entreprise est un acte fondamental de management qui contribue à favoriser le fonctionnement d'une organisation dans ses différentes dimensions:

La structure (division et coordination du travail)

Les procédures (règles, méthodes et outils)

La culture (valeurs, comportements, image et appartenance)

La communication répond ainsi à différentes fonctions suivant les objectifs spécifiques et la nature de l'information:

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, Dunod, Paris ,2009.p55.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **4-1 Une fonction normative**

Liée au respect de la réglementation, de la législation, de normes de qualité ou d'exigences d'un référentiel;

### **4-2 Une fonction de coordination**

Liée à l'implémentation de procédures, de modes de fonctionnement, de méthodes de travail, de programmes d'exécution ou de schémas d'action et à la distribution des responsabilités entre les niveaux hiérarchiques;

### **5-3 Une fonction de motivation**

Liée à la mise en conformité des objectifs individuels et organisationnels, mais aussi aux processus de mobilisation et d'intégration au travers d'informations sur le contexte interne (la vie dans l'entreprise, les enjeux) et externe (les projets, les clients, l'environnement...) »<sup>1</sup>.

## **6 Les caractéristiques de la communication interne**

« La communication en entreprise est indéniablement un moyen d'améliorer l'efficacité et la productivité. Le choix du type de communication à privilégier sera donc la traduction d'une vision et d'une stratégie spécifique à chaque entreprise.

Dans les entreprises, la communication interne porte sur l'échange d'un nombre important de messages et se décline en fonction:

De la nature qui la caractérise (formelle ou informelle),

Du flux qu'elle utilise (ascendant, descendant, latéral ou diagonal),

Du sens qu'elle emprunte (unidirectionnel ou bidirectionnel).

La communication présente donc différentes caractéristiques qu'il s'agit de préciser. »<sup>2</sup>

### **6-1 Communication formelle et informelle**

« La communication est formelle lorsqu'elle est officielle, codifiée, réglementée, prévue sinon planifiée et passe par les voies hiérarchiques. Elle est informelle quand elle

---

<sup>1</sup> Cahier technique 4.5, **Méthode de formation, communication dans l'entreprise**, 5<sup>ème</sup> Edition, COLEACP/PIP, Bruxelles, 2011, P 01.

<sup>2</sup>Ibid., page 6.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

s'établit hors des cadres normatifs imposés par l'organisation, se nouant au gré des affinités et des rencontres. Un directeur peut annoncer une promotion à un employé dans le cadre d'une rencontre informelle, alors que cette promotion fera l'objet d'une présentation publique ou sera inscrite dans un document officiel.

### **6-2 Communication ascendante et descendante**

Cette distinction fait référence à une localisation traditionnelle des différents niveaux hiérarchiques de l'organisation.

La communication descendante part du haut vers le bas. C'est une communication top - Down.

La communication ascendante est celle qui monte de la base vers le sommet. C'est une communication

### **6-3 Communication horizontale et diagonale**

La communication est dite horizontale lorsqu'elle s'établit entre des personnes de même niveau hiérarchique: entre ouvriers, entre chefs de périmètre...

La communication diagonale concerne donc la mise en relation de personnes de niveaux hiérarchiques différents : entre responsables de production et applicateurs; entre chefs de station et trieuses... »

Dans les organisations de petite taille, ces communications se réalisent plus spontanément que dans les organisations où elles nécessitent souvent un cadre formel. Ces formes de communication assurent une meilleure coordination entre les différents éléments d'une structure et accélèrent généralement le processus de prise de décision. Enfin, ce type de communication permet de tenir compte de la complexité croissante des problèmes auxquels est confrontée l'organisation et bien souvent de les résoudre.

### **6-4 Communication unidirectionnelle et bidirectionnelle**

La communication unidirectionnelle est celle qui se réalise à sens unique, elle va dans une seule direction .L'information est simplement transmise au destinataire (réunion d'information par exemple).



## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

La communication bidirectionnelle est une communication qui se caractérise par son principe de réciprocité, elle laisse une place à la rétroaction (feed-back). L'information est transmise et une information est transmise en retour (réunion-discussion par exemple).

La communication directe est une communication explicite. Les cultures à communication directe tendent à dire ce qu'ils pensent de manière affirmative et directe. La communication indirecte, quant à elle, est une communication implicite. Les cultures à communication indirecte tendent à assumer que les individus seront en mesure de lire entre les lignes et de comprendre les réelles intentions. »<sup>1</sup>

### **7 Les moyens de la communication interne, ses objectifs, ses enjeux, et son rôle**

La communication interne dans l'entreprise utilise différents moyens, divers supports dont les effets seront liés aux éléments différents et outils.

La démarche privilégie les outils représente une des principales caractéristiques de la communication interne parce que le management est trop souvent dans un horizon de court terme, il aura tendance à raisonner en termes d'utilisation d'outils au lieu d'engager à une réflexion sur les attentes et objectifs. Les outils se sont beaucoup diversifiés, principalement avec l'emploi d'intranet et ses messageries électroniques et une réelle panoplie est désormais à la disposition du responsable de communication interne.

En effet la communication interne la communication interne comme outil de management transmet des informations pour mettre en relation les agents de l'organisation, car ces derniers, plus ils sont informés, plus ils adhèrent au discours et participent aux démarches entreprises et par là même à la vie de l'organisation, la bibliothèque dans notre cas d'espèce.

La communication sert à informer et à motiver les agents qui se sentent valorisés et associés aux prises de décisions. Cette mise en commun d'informations et ce sentiment de partage permettent de travailler, dans un contexte donné, à des objectifs communs, et des enjeux.

---

<sup>1</sup>Cahier Technique, op.cit, p 7,8.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

Trop souvent encore, la communication interne se limite à la simple diffusion de l'information au sein de l'entreprise, alors qu'il s'agit d'un vecteur indispensable pour donner du sens et responsabiliser les salariés, qui doit s'inscrire dans un processus permanent.

Son premier rôle, c'est d'aider les salariés à comprendre la situation générale de l'entreprise pour favoriser la motivation, et par là même, l'atteinte des objectifs globaux, accroître les ventes... C'est d'autant plus vrai que l'environnement de l'entreprise évolue : nouvelles exigences, nouveaux modes d'organisation et de fonctionnement.

### **7-1 Les moyens de la communication interne**

On distingue généralement trois types de moyen , les moyens écrits, les moyens oraux, et les moyens électroniques .cette distinction est toutefois de moins en moins pertinente .une newsletter diffusée par intranet est –elle un outil écrit de par sa nature ; de même, une grande partie des messages échanger sur les messageries électroniques s'apparente par leurs formes a des messages oraux de type répondeurs téléphonique

### **7-2 Les moyens écrits**

« Les moyens écrits constituent tout a fois un des éléments centraux des difficultés de la communication interne et on même temps l'un des facteurs se sa réussite .un des éléments de problème consiste dans la surcharge en moyen écrits.

L'écrit a longtemps été le point de focalisation des critiques envers la communication interne. Le public de l'entreprise avait tendance à se séparer entre ceux qui se plaignaient de recevoir trop de documents et ceux qui se plaignaient de ne pas en recevoir assez .aujourd'hui cette critique s'est déplacée principalement ver les messageries électroniques, mais le rôle de l'écrit papier reste important « c'est vrai parce que c'est écrit », même s'il a tendance a ne plus concrétiser que sous la forme du journal d'entreprise. »<sup>1</sup>

Dans un premier temps nous représenteront les moyenstraditionnels de l'écrit et en premier lieu le journal interne puis nous analyseront les tendances récentes et notamment celles qui reposent sur les messageries électroniques (intranet, forums de discussions, journal électronique ...).

---

<sup>1</sup> Nicole d'AMENDA, LIBAERTL Thierry, **La Communication interne de l'entreprise**.5<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 2007, P 31.

## Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise

---

### 7- 3 le journal d'entreprise

« Le journal de l'entreprise constitué l'un des éléments majeurs de la communication interne au point qu'il se confond parfois avec celle. Selon une étude récente de l'JJF (octobre 2003) ,94% des entreprises de plus de 1000 salariés possèdent un journal interne ,avec souvent un fort émiettement puisqu'en moyenne ,chacune d'entre elles compte quatorze supports papier ,connu prioritairement comme un vecteur d'information ver les salariés, le journal d'entreprise permet en outre une parfaite maîtrise du contenu rédactionnel.

Outil souple et contrôlable, il lui est souvent reproché une tonalité trop hiérarchique et un manque d'interactivité .A ceci se joute deux tendances négatives ; la rédaction des budgets de communication interne qui amène a remplacé le journal interne par des formules moins onéreuses, le progrès des nouvelles technologies de la communication (messagerie, intranet, etc.) qui se posent en substitut du journal classique .afin de surmonter ces remises en cause , le journal d'entreprise devra soigneusement se repositionner voir se relooker.il devra préalablement reconsidérer ses objectifs. »<sup>1</sup>

La diffusion de journal interne s'effectue pour un tiers à domicile, pour un tiers nominativement au salarié sur son lieu de travail et pour un tiers elle est faite aux différents services qui transmettent le journal au salarié.

Les défis rencontrés par le journal interne concernant la relation concernant la relation avec les supports électroniques et notamment l'intranet. Beaucoup de journaux offrent désormais une double clé de lecture, le journal interne propose un dossier de base et intranet et fournit des compléments spécifiques pour les lecteurs souhaitent en savoir plus.

### 7-4 Les outils oraux

*« L'oral est l'outil de communication interne le plus ancien .il connaît actuellement un profond renouvellement qui le fait apparaitre comme le plus efficace des moyens disponibles. Cette tendance s'explique d'abord par une saturation de l'écrit, chaque salarié reçoit quotidiennement de nombreuses informations sous forme écrite, qu'elles soient matérielles ou virtuelles. Or, si l'écrit répond parfaitement à cette demande d'information, il ne peut pallier les exigences de cohésion sociale d'identité culturelle, de motivation. Un fossé s'élargit ainsi*

---

<sup>1</sup>Nicole d'AMENDA et LIBAERT Thierry, op cite, p 32,33.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

*entre la réception de multiples informations et impossibilité de les rendre cohérentes autour des axes directeurs. »<sup>1</sup>*

C'est ainsi que parallèlement à une certaine fascination envers les outils informatiques, voire virtuels, la littérature managériale redécouvre les moyens issus du face à face et des notions comme management de proximité ont ainsi fait leur apparition. »

« Il existe de nombreuses formes de communication orale .la plus évidente est la relation face à face entre un manager et ses subordonnés .on évoque parfois l'idée que si les cadres faisaient bien leurs travaux, l'entreprise n'aurait pas besoin d'un responsable de la communication interne .la formule est certes abusive ,car la stratégie , la cohérence ,la définition des objectifs et des messages ne peuvent provenir que d'une réflexion ordonnée et spécialisée sur le sujet ,mais elle traduit l'idée que le cadre est le premier relais d'informations dans l'entreprise et que la communication interne ne peuvent rester l'affaire d'un spécialiste aussi professionnel soit -il. »<sup>2</sup>

### **7-5 les moyens techniques et électroniques**

La communication interne comme moyen de mieux manager, intéressons nous aux différents moyens existants, de faire vivre la communication en interne de son entreprise ou de son service.

L'évolution actuelle de la communication interne se caractérise par deux éléments, d'abord une demande de « sens » émise par les salariés sur leurs travaux qui incite la direction à développer de nouveaux outils , et d'autre par l'utilisation qui se généralise des nouvelles technologies de la communication au service du dialogue dans l'entreprise .

« Proche de l'outil oral, le journal téléphonique consiste en la mise a disposition auprès des salariés d'une ligne téléphonique a un répondeur diffusant périodiquement des informations sur la vie de l'entreprise .ce système peut être conçu soit pour l'ensemble des collaborateurs, soit pour une population spécifique, il peut être mis a jour quotidiennement ou chaque semaine. Les informations sont généralement brèves (5 a 10 minutes) et visent à s'intéresser le salarié qui arrive à son bureau le matin (rangement de bureau, café...) ou la

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, Dunod, Paris, 2009, p 52.

<sup>2</sup> Ibid, p59.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

population des travailleurs nomades en déplacement constant cher des clients et pouvant accéder aux informations de son entreprise via son téléphone de voiture.

Proche de l'outil écrit est le message électronique, c'est un outil de travail et un moyen de communication .ses effets sur la communication interne ont été majeurs, car il a contribué a une immédiate dans la diffusion des informations, mais aussi a réduire les cloisonnements internes.

Ses effets peuvent aussi être négatifs, car il réduit les relations face à face. Combien de fois n'adressons –nous pas un message a notre voisin de bureau plutôt que lui parler directement ? De même, le message électronique peut être mal utilisé.

L'intranet permet d'organiser des chats entre les salariés et un nombre de l'équipe de direction .chaque salariés peut alors poser la question qu'il souhaite a un dirigeant dont la réponse sera vue par l'ensemble des autres des salariés présents sur le chat .cela offre une facilité de débat facilement organisable et pour un cout réduit.

Le journal lumineux est une modalité beaucoup plus ancienne d'information des salariés .son utilisation est plus statique et ne permet que d'y inscrire des messages courts .il est surtout employé dans les halls d'accueils bien qu'il soit y de plus en plus supplanté par les écrans plasma.

La vidéo transmission permet de diffuser instantanément des conférences effectuées par le président de l'entreprise ou un nombre de comités de direction .elles sont souvent utilisées lors de l'annonce des résultats financiers pour informes les salariés le jour de l'annonce des résultats a la presse .la aussi , son utilisation via la satellite est concurrencée par la capacité du Web a diffuser de longues émissions en direct pour un coût réduit et une qualité et une qualité d'image qui commence a être équivalente. »<sup>1</sup>

### **8 les objectifs de la communication interne**

« Face aux mutations technologiques et des marchés, les entreprises se doivent d'être plus réactives : anticiper et réagir vite aux évolutions perçues ou prévues, ce qui suppose, corrélativement, une capacité d'écoute plus vive et plus précise. Si l'écoute des publics n'est pas un objectif nouveau de communication des organisations, la « qualité » et la « rapidité » de cette écoute repositionnent un tel objectif. Les techniques d'écoute se multiplient et les

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, op.cit. , p 62, 63.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

investissements se doivent d'être plus importants : enquêtes, audits de communication, baromètres, observatoires, radars, locus groups, système de maillage, analyses du temps, analyses des circuits d'information, systèmes de saisies...

Face à la concurrence des compétences, à l'intégration et à la mobilisation du personnel, l'explication et la promotion de la politique de l'entreprise se doivent d'être rapides, claires et cohérentes.

L'ensemble des moyens d'information doit être régi par une gestion efficace: complémentarité, ciblage, diversification et innovation des supports, circuits d'information différenciés en fonction de critères simples et contrôlables, analysent des coûts. »<sup>1</sup>

« L'objectif global de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple, demande, offre d'information dans les organisations .les caractéristiques de la demande doivent être intégré »: demande évolutive dans le temps (en fonction des événements) variable selon les lieux et les mêmes besoins), et différente selon les populations (les attentes d'un ouvrier ne sont pas les mêmes que celle d'un cadre).face a cela, l'offre doit être régulière et adaptée. »

Le professionnalisme s'impose et suppose que le communicant soit un homme d'écoute, de diadoque de synthèse soucieux des fonctions et des rationalités en présence, un homme de projet (capable de camper et d'insuffler la fonction), un manager (créant et animant un réseau : construisant un schéma directeur) et un gestionnaire (de moyen). »<sup>2</sup>

La communication interne doit aussi devenir un outil d'aide à l'adaptation permanente des entreprises et à la résolution des problèmes des organisations, en temps réel : identifier, coordonner, développer les réunions, leurs assigner des méthodes adaptées et établir des états de synthèse ainsi que des réseaux et des circuits de diffusion ou encore favoriser les cercles de qualité et les groupes de résolution.

---

<sup>1</sup> Raymond KOZIO, **L'entreprise communicante, savoir et compétences**, 2012, P 7.

<sup>2</sup> Nicole d'AMENDA et LIBAERT Thierry, **La communication interne de l'entreprise**, 5<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 2007, P 25,26.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **9 On reconnaît généralement que la communication interne poursuit trois objectifs**

#### **9-1-Au service du projet d'entreprise**

La communication interne accompagne le projet socio-économique de l'entreprise dont elle présente les objectifs et les modalités. La communication dans l'entreprise repose sur les projets concrets découlant d'objectifs réels. Ceux-ci sont tirés des orientations stratégiques et des engagements budgétaires. La démarche de projet est acte de Communication, il devient insensiblement principe d'organisation .les entreprises ont toujours été animées une stratégie qui vise à adapter les ressources internes aux nécessités externes des marchés. La communication interne apporte un concours précieux à l'accomplissement de la stratégie de l'organisation. Elle est au service à la fois de la pérennité et la volonté de changement de l'organisation, de son identité et son changement culturel.

#### **9-2 Accompagner le management**

L'imbrication de la communication et du management résulte de la pratique quotidienne des relations organisées aux différents niveaux hiérarchiques entre les différentes équipes de travail. Les organisations modernes dites cellulaires ou en réseau reposent sur la réduction de la ligne hiérarchique et sur le travail de projets transversaux. Elles sont irriguées par la communication : multiplication des échanges, réunions de travail collectif et communication inter métiers. Information et communication sont aujourd'hui des compétences exigées de tout cadre quelque soit son métier ou son secteur d'activité. Pour mener à bien sa mission, l'encadrement doit être bien informé par la direction et aidé dans son rôle communicant. Un a des objectifs de la fonction de la communication interne a aidé le management dans son rôle d'information, d'écoute et de dialogue .la fonction communication interne sensibilise le management a cette corde désormais essentielle de l'action ,elle l'aide a identifier les enjeux de communication liés aux situations professionnelles et a mettre en œuvre une communication adaptée »<sup>1</sup>

#### **9-3 Relier et unifier**

« Le troisième grand objectif de la communication interne est de mettre en commun un langage, une culture, un ensemble de valeurs afin de développer une appartenance à

---

<sup>1</sup> Nicole d'AMENDA et Thierry LIBAERT, op.cit., 26,27.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

l'entreprise. Elle crée un langage commun qui permet à chacun d'orienter et adapter son comportement professionnel dans les organisations de plus en plus écartées sur le plan spatial (dispersion géographique), temporaire (individualisation du temps du travail) et statutaire (multiplicité des statuts du personnel), la communication interne a aussi pour mission d'assurer un principe d'unité.

On ne saurait toutefois toute attendre de la communication celle –ci crée les conditions d'une appartenance et d'une implication dans le cadre d'objectif et de moyens connus de tout sans les garantir pour autant .deux présupposées n'ont pas résisté à l'épreuve du temps.

L'idée selon laquelle une politique de communication régulière et interne permet de prévenir la conflictualité interne est aujourd'hui remise en cause .réception d'un message et adhésion à son contenu sont deux étapes distinctes qui ne vont pas forcément de pair. »<sup>1</sup>

### **b) Réalisation de ces objectifs : les actions à conduire en amont**

Afin d'atteindre les objectifs que les dirigeants se sont fixés, l'information doit circuler à travers des actions différenciées en fonction des besoins, et les supports doivent varier selon les publics et les sujets. Le responsable de la communication interne doit donc choisir les outils adaptés, et planifier ses projets au service de la politique choisie.

### **c) Nous retiendrons six actions qui découlent de cette nécessité de faire circuler l'information**

#### **- Écouter**

« Savoir ce que pensent et ressentent les salariés est une donnée stratégique pour les décideurs. La remontée de l'information est indispensable lorsque l'on souhaite mettre en place le service de communication interne ou améliorer celui qui existe déjà. Il est également important de mesurer l'impact des actions pour savoir si ces dernières correspondent en coraux besoins des « clients » internes.

#### **- Produire de l'information**

Le choix, parmi le très grand nombre de moyens d'information mis à la disposition du décideur, se fait à la croisée des budgets, de la culture d'entreprise, des cibles, de la spécificité des supports, et de leurs pertinences par rapport au sujet et à la cible.

---

<sup>1</sup>Nicole d'AMENDA et Thierry LIBAERT, op.cit, p 28.



## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **- Distribuer**

La difficulté de cette action est de faire circuler l'information jusqu'au bout de la chaîne. Les cadres en sont l'un des vecteurs, ainsi qu'un des acteurs de l'animation.

### **- Animer**

La création d'une dynamique d'échanges internes passe par la volonté de rapprocher des structures les hommes, et de leur donner la possibilité d'échanger leurs problématiques. Car il faut à l'intérieur de la structure : de l'échange, de l'argumentation ainsi que de la pédagogie, à la recherche de l'implication personnelle.

### **- Conseiller**

C'est l'un des rôles « clés » du responsable de la communication interne. Il est chargé de faire remonter les informations auprès de la direction générale, de proposer des contenus, des actions ainsi qu'une planification. Il devra convaincre les responsables, de la pertinence de ses préconisations, puis, que ceux-ci les adoptent et y collaborent.

### **- Planifier et coordonner**

Pour donner toute sa puissance à l'accompagnement des priorités l'entreprise, il va falloir choisir un certain nombre d'actions, leur donner une priorité, et les budgéter. Il ne faut pas oublier de leur donner une chronologie pour que la cohérence 'impose. La communication interne aura la capacité de s'adapter davantage aux évènements inattendus plus ses fondements et ses priorités seront claires et connus. »<sup>1</sup>

## **10 Les enjeux de la communication interne**

La communication interne est une notion qui englobe l'ensemble des actions de communication à destination du personnel d'une organisation. Elle doit permettre d'obtenir un équilibre informationnel et relationnel et se doit d'accompagner la stratégie de l'entreprise c'est-à-dire le projet à la fois économique, social et financier.

Les enjeux de la communication interne peuvent être appréhendés à quatre niveaux : Social, commercial, technologique, et vis-à-vis de l'environnement.

---

<sup>1</sup> RAYMOND KOZIO, L'entreprise communicante, savoir et compétences, 2012, P 6.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **10-1 L'enjeu social :**

« On sait désormais mieux répondre aux problèmes de déqualification, par un plan de formation et de mobilité démarrées à temps, ou à ceux de l'évolution d'une carrière en dosant promotion, formation, mobilité et rémunération. On sait plus difficilement diffuser l'information, précisément et au bon moment au personnel concerné, rendre plus efficace les réunions, collecter les informations utiles dans des délais optimaux et en assurer la synthèse.

### **10-2 La communication en tant que produit**

Le produit se montre de plus en plus comme le représentant de son producteur. Il devient signe représentatif d'un contrat de valeurs entre son producteur et la société. La mobilisation interne du personnel passe alors aussi par l'expression que donne l'entreprise à ses produits ; cette expression produite se doit d'être compatible avec les valeurs que génère l'entreprise.

### **10-3 L'enjeu technologique**

Recouvre l'optimisation des compétences de l'entreprise et de son potentiel interne de résolution ainsi que l'insertion réussie des nouvelles technologies implantées. Améliorer les compétences, c'est d'une part gagner sur le marché des compétences : réussir la communication du recrutement, la présentation de l'entreprise et de ses métiers. C'est aussi augmenter la capacité de résolution des problèmes auxquels doit faire face l'entreprise, tout en en diminuant les délais; ainsi, l'organisation optimise ses ressources disponibles en faisant mieux exprimer son potentiel existant. »<sup>1</sup>

### **10-4 Le positionnement des entreprises**

« vis-à-vis de leurs environnements respectifs a fortement évolué. Les structures des organisations se sont complexifiées par les multiples connexions qui se développent vis-à-vis de l'environnement et au sein même de leurs structures. »<sup>2</sup>

## **11 Le rôle de la communication interne**

Le rôle de la communication interne suit les changements que connaît notre société. Il y a dix ans, la communication interne était généralement perçue comme un instrument de

---

<sup>1</sup> Raymond KOZIO, op cit, p 8.

<sup>2</sup> Ibid, p 8.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

management permettant à l'administration fédérale d'informer « top Down » est personnel sur ses décisions. À présent, elle sert plutôt de levier aux différents services publics fédéraux pour développer leur organisation et pour changer leur culture d'entreprise.

Comment cette évolution est-elle intervenue et comment l'appréhender ?

### **11-1 Changements sociétaux :**

« La société se transforme et évolue. Cette évolution se marque en particulier par le développement rapide survenu dans la communication électronique. Les citoyens et les consommateurs qui sont passés d'un environnement web 1.0 à une société « web 2.0 » peuvent désormais se faire entendre et s'exprimer davantage. Pour Marshall McLuhan, les médias allaient permettre l'apparition du 'village global. L'avènement des techniques du web 2.0 lui donne raison, car cet environnement est devenu en un clin d'œil un véritable phénomène dont la portée et l'impact sont considérables. L'arrivée des réseaux sociaux et du contenu généré par les utilisateurs (blogs et autres plateformes participatives...) a profondément bouleversé le paysage médiatique. Les consommateurs créent du contenu. Selon Van Dick & NIEBORG, celui-ci trouve son origine dans les principes « WIKINOMICS » et « WE-THINK » : du contenu est créé par un grand groupe anonyme dont les membres définissent leurs besoins en information, expression et communication, donnant lieu ainsi à une création de masse. Les consommateurs et les citoyens ont maintenant voix au chapitre et il n'est plus possible de l'ignorer. Le monde est dirigé par une nouvelle génération d'internautes. Les consommateurs sont devenus des fournisseurs de contenu et les entreprises, qui l'ont bien compris, réagissent de plus en plus à cette nouvelle donne.

### **11-2 Changements au niveau des collaborateurs :**

La communication interne sert de levier au développement de l'organisation. Sans collaborateurs, l'organisation n'existe pas. Ensemble, ils forment l'organisation. Aucun objectif ne peut être réalisé sans leur participation .tout dépend donc d'eux, le succès comme l'échec.

Les collaborateurs ne se sentent concernés que lorsqu'ils savent ce qui se passe au plus haut échelon de l'organisation. Ils peuvent ainsi soutenir et appliquer les décisions prises et se situer dans l'entreprise. Inversement, la direction doit également savoir ce que pense le personnel afin de tenir compte de ses besoins et de gagner en performance. Le personnel est un capital essentiel des services publics fédéraux. Il faut, par conséquent, oser y investir.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

Les collaborateurs sont plus que jamais des ambassadeurs importants pour votre service public fédéral. Vous pouvez faire en sorte qu'ils s'investissent pour faire la publicité de l'organisation. Ils ne pourront le faire que si vous leur donnez envie de parler de l'organisation, si possible en termes positifs. Pour la communication interne, contribuer pleinement à la satisfaction du personnel est un défi à relever.

Le nouveau mode de travail influence la manière dont les agents exécutent leurs tâches communiquent. Pour ceux qui travaillent indépendamment du temps et du lieu, le lien avec l'organisation s'estompe peu à peu.

### **11-3 Nouveaux rôles du communicateur :**

De nombreuses organisations, publiques ou non, se trouvent devant un défi : comment décider en concertation avec leurs dirigeants et leurs employés de la politique, de la stratégie et des évolutions (communication Bottom up) ? Le rôle du communicateur change dès lors aussi. Auparavant, il devait informer le personnel et utiliser les moyens de communication appropriés, il est aujourd'hui davantage sollicité pour fournir un avis en matière de communication lorsque des situations complexes se présentent. Dans cet exercice, il doit surtout garder à l'esprit que les collaborateurs forment un groupe avec une opinion et une vision du monde qui lui sont propres. L'enjeu n'est plus uniquement de communiquer, mais de communiquer autrement. La communication traditionnelle - ou en sens unique (du haut vers le bas) - ne correspond plus au mode de vie et de travail de nos collègues. Le communicateur doit désormais jouer un rôle de soutien.

Sensibiliser les managers est une des nouvelles tâches assignées aux communicateurs. Puisque la société et les collaborateurs évoluent, les communicateurs des services publics fédéraux se doivent d'accompagner cette évolution. Or, dans l'organigramme, ces communicateurs sont souvent trop éloignés des instances de décisions, ce qui les empêche de pouvoir suffisamment anticiper. Dans une telle situation, la tâche des communicateurs – accompagner et gérer la communication – tient plutôt du piège. »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Jacky Leroy, **Communication interne : de l'action à l'interaction**, « guide pour les communicateurs fédéraux » COMM collection N°3, édition 2013, Bruxelles, p 13, 14.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **12-Les circuits de la communication interne :**

#### **12-1 Le circuit hiérarchique**

Du supérieur hiérarchique à ses collaborateurs, il véhicule les informations qui permettent de mener à bien l'activité de l'entreprise. L'information circule de multiples façons : descendante, ascendante, transversale, interactive. Les moyens utilisés par la hiérarchie pour émettre, faire circuler et capter l'information en retour sont très variés. Les plus formels sont les conférences ou la visioconférence et la réunion ; les plus informels, la conversation improvisée. Ils peuvent être collectifs ou individuels et leurs supports sont très variés : oral, écrit, utilisation des TIC.<sup>1</sup>

#### **12-2 Le circuit des instances représentatives**

Elles ont une existence régie par la loi, leur mission de représentation compte un volet important en matière de communication : droit de recevoir des informations de la part de la direction et droit de transmettre des informations au personnel, donc il existe un dispositif d'information légal, il se compose de (comité d'entreprise CE, les délégués syndicaux, les délégués du personnel), outre la garantie légale de ce circuit, il couvre un champ large d'informations, qui va de la situation personnelle du salarié à la marche de l'entreprise.<sup>2</sup>

#### **12-3 Le circuit de la communication interne**

Il est organisé par la direction de l'entreprise, et destinée à toucher de larges publics internes ; l'ensemble du personnel et population spécifiques (cadres, agents de production, force de vente...) il n'est pas seulement dans les petites entreprises, mais il est rigoureusement construit dans les grandes entreprises où il est important de délivrer une information homogène et commune.

Ce circuit a une dimension pédagogique, il favorise une meilleure connaissance de l'entreprise (ses objectifs, ses contraintes, ses activités...)

Les messages véhiculés par ce circuit concernent à la fois les événements exceptionnels de l'entreprise (annonce d'un nouveau produit...) et ses projets présents à venir.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Claude Blanche ALLEGRE et Anne ELISABETH, ANDEANSSIAN, **Gestion des ressources humaines : Valeur de l'immatériel**, 1<sup>er</sup> Ed, éd De Boeck, Bruxelles, 2008, P.234.

<sup>2</sup> Nicole D'ALMEIDA et LIBEART Thierry, La **communication interne de l'entreprise**, 5<sup>ème</sup>Ed, éd Dunod, Paris, 2007, P 24.

<sup>3</sup> Nicole D'ALMEIDA et LIBEART Thierry, op.cit, p 24.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **13-Les composantes de la communication interne :**

#### **13-1 La composante managériale :**

L'entreprise est considérée comme une entité économique à laquelle le salarié se doit d'apporter le maximum d'efficacité. La communication interne apparaît comme un outil de management : elle a pour objectif de favoriser la circulation de l'information montante, descendante et latérale, mais aussi de dynamiser le, personnel à des fins de meilleur fonctionnement de l'entreprise (expliquer et impliquer)

#### **13-2 La composante culturelle :**

L'entreprise est communauté humaine qui développe sa propre culture le salarié, élément de cette communauté, doit trouver dans l'entreprise un enracinement culturel qui renforcera son adhésion par delà l'organisation purement économique (intégrer et fidéliser)

#### **13-3 La composante commerciale :**

L'entreprise est un produit qu'il faut vendre à l'intérieur comme à l'extérieur, la communication s'apparente à une opération de marketing interne (vendre et valoriser)

#### **13-4 La composante humaniste :**

Ça part de l'hypothèse qu'un individu frustré ne saurait faire un salarié épanoui. Pour donner le meilleur de lui-même, le salarié doit recevoir un minimum de considération (considérer et épanoui)

#### **13-5 La composante politique :**

La communication interne est un élément de stratégie social au service d'une entreprise perçue comme lieu de conflit, elle a pour objectif de prévenir de conflits et s'occuper le terrain social avant que d'autre n'aient fait circuler de fausses rumeurs ou monopoliser les sources d'information (dialoguer et prévenir les conflits).

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **13-6 La composante institutionnelle :**

L'entreprise est considérée comme une institution, un corps social, au même titre que récole, l'église, l'armée.....l'individu est en droit de recevoir une information sur la vie de cette institution de telle sorte qu'il puisse y participer pleinement et être associé à la prise de décision (rendre majeur et citoyen)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Philippe DETRIE, Mesnil –Broyez, Catherine, **La communication interne au service du management**, Éditions liaisons, paris, 2001, p63.

*La communication externe*



### II) La communication externe

#### 1-La Définition de la communication externe

La communication externe est l'ensemble des signaux émis par l'entreprise en direction de ses différents publics, qui sont ses clients, distributeurs et fournisseur dans le but sont d'obtenir de leur part une modification de comportement ou d'attitude et entretenir des relations qui lui permettent de faciliter ses activités.

#### 2- Objectifs de la communication externe

- informer le public sur l'existence de l'entreprise et de ses produits.
- Promouvoir la notoriété et l'image de l'entreprise dans l'environnement, tout en ayant recours à des méthodes permettant de séduire le consommateur, le satisfaire en répondant à ses attentes par l'intermédiaire des différents collaborateurs extérieurs tels que les fournisseurs et les distributeurs.
- Augmenter les ventes des produits et l'élargissement d'espace des ventes.
- Favoriser ou améliorer l'image de la marque de produit.
- Fidéliser la clientèle et gagner de nouveaux clients.

#### 3- Les moyens de la communication externe

Pour une communication efficace, l'entreprise doit employer des moyens de communication diversifiés tel que : la communication grande média et la communication hors média.

##### 3- 1- La communication grande média

Malgré des investissements publicitaires toujours en hausse, la télévision n'est plus la consécration absolue. Et bien qu'elle continue à tirer le marché, elle ne connaît vraisemblablement plus ses taux de progression du passé. Ce très relatif essoufflement profite aux autres grands médias, notamment à la presse, et à l'affichage.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Marie- Hélène WESTPHALEN, La communication externe de l'entreprise, DUNOD, Paris, 1997, p99.

## Chapitre II :La communication interne et externe de l'entreprise

---

Nous étudierons chacun de ces grands médias, sous trois angles : typologie et caractéristiques de l'audience, intérêt publicitaire, performances ce dernier point revêt une dimension particulière : les mesures, quantitatives et qualitatives d'audience, conditionnent effectivement toute stratégie de média- planning et déterminent, bien évidemment, la tarification de l'espace publicitaire.

Nous dirons enfin un mot des nouveaux médias, qui bien qu'insignifiants aujourd'hui en termes de volume publicitaire généré, sont néanmoins promis à un bel avenir.

### 1- la publicité

#### 1-1 Définition de la publicité

*« La publicité comprend l'ensemble des techniques et moyens mis en œuvre pour faire connaître et/ou promouvoir un bien, un service, un homme, une entreprise, une cause...cette information (destinée) s'exprime dans un espace publicitaire, contrairement aux autres techniques de communication dites hors média (par exemple relation presse, relation publique),qui n'ont pas recours à l'achat d'espace. Notons toutefois que la distinction média est de plus en plus perméable »<sup>1</sup>*

La publicité pousse de consommateur vers le produit, car elle permet de l'informer et le convaincre à acquérir le bien ou les services qui sont l'objet de la publicité.

Pour éteindre ses objectifs, l'entreprise doit choisir les techniques et les outils de communication appropriée au message, dont la presse, télévision, radio, cinéma, affichage et la publicité en ligne.

#### 1-2- la presse

Premier médian à avoir accueilli annonces, la presse est toujours le premier support publicitaire, bien qu'elle n'ait cessé, au fil des années, de perdre du terrain au profit de la télévision, et dans une moindre mesure, de l'affichage. Néanmoins, et c'est là un retournement notable de tendance, elle semble avoir enfin enrayé l'érosion de sa part de marché.

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, La communication externe de l'entreprise, DUNOD, Paris, 1997, p 99.

## Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise

---

### Typologie et lectorat

On parle de la presse, alors que l'on devrait plutôt parler des presses. Il faut notamment distinguer :

- La presse quotidienne : il faut ici distinguer la presse quotidienne nationale(PQN) de la presse quotidienne régionale (PQR). En nombre d'exemplaires, la presse quotidienne est un média puissant touchant plus d'un Français sur deux de plus de quinze ans. Sa périodicité en fait un média rapide. Enfin, elle offre aux annonceurs un bon impact publicitaire, auprès d'un public non seulement vaste, mais aussi fidèle et attentif.
- La presse quotidienne nationale(PQN) est composée d'une petite quinzaine de titres d'information générale, majoritairement diffusés en région parisienne. Le lecteur type est plutôt masculin, âgée de moins 50 ans, urbain, d'une catégorie socioprofessionnelle supérieure, d'un niveau d'instruction élevé.<sup>1</sup>
- La presse quotidienne régionale(PQR) est constituée de plus de quatre-vingts titres ayant chacune des éditions départementales.la PQR est également lue par les femmes et les hommes, toutes catégories socioculturelles confondues ; ses lecteurs sont un peu plus âgés que ceux de la PQN (entre 35 et 59 ans), vivant en couple ou en famille. D'un accès commercial autrefois difficiles en raison du nombre des régisseurs, la PQR s'est organisée afin de proposer des formules de couplage publicitaire, très prisées des annonceurs.
- presse hebdomadaire régionale (PHR) : elle regroupe un peu moins de quatre cents titres, et délivre des informations locales. SS lecteurs sont en moyennes âgées de 35 à 44 ans, agriculteurs ou commerçants. La PHR offre aussi aux annonceurs la possibilité de réserver un espace publicitaire de manière simultanée dans plusieurs de ces titres.
- presse magazine : quelle que soit sa périodicité (hebdomadaire, mensuelle, bimestrielle...), la presse magazine frappe par son dynamisme et sa diversité. Touchant plus de 80% des plus de 15 ans, sa diffusion dépasse les cinquante millions d'exemplaires.
- presse magazine grand public, essentiellement composée de la presse d'actualité (<<news>> et <<Picture magazine>>, tels que le point, L'Express, Le Nouvel Observateur, ou VSD, Match), de la presse TV et de la presse féminine. Cette première catégorie pèse pour un

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit, p101.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

ponds important non seulement en nombre de titres (environ quatre cents titres), mais aussi en taux de diffusion. Elle comprend des titres à grand tirage (supérieurs à 100 000 exemplaires) ;

- presse magazine spécialisé est composée d'autant de titres que de cent d'intérêt particuliers (économie et finance, automobile, informatique, musique...), ou professionnels (dans des secteurs différents tels que la médecine, l'agriculture, le BTP...). Elle totalise deux cent cinquante titres techniques ou professionnels, avec des taux de diffusion relativement limités.<sup>1</sup>

### **Intérêt publicitaire**

La presse permet de diffuser un message clair, dans une relation de proximité/ complicité. Elle offre en outre à l'annonceur la possibilité de cibler ses publics, selon des critères géographiques, sociologique et/ ou thématiques. En 1996, la presse était ainsi le premier média publicitaire, totalisant près de 40% des investissements.

En termes publicitaires, les atouts de la presse magazine peuvent se résumer en trois mots : qualité, souplesse et sélectivité.

Qualité de lecture, d'abord : par rapport aux quotidiens, les magazines sont lus de manière plus approfondie, ils sont conservés plus longtemps, leur taux de circulation est plus élevé. D'où une meilleure probabilité d'impact, dans un<<climat>> de lecture favorable.<sup>2</sup>

### **Mesure d'audience et de diffusion**

La diffusion est contrôlée annuellement par Diffusion Contrôle (anciennement OJD, office de justification de la diffusion), mais seulement pour les titres y adhérant. Autrement dit, il n'y a, pour un titre, aucune obligation de se soumettre à ce contrôle.<sup>3</sup>

### **1-3 La télévision**

Second média publicitaire (avec 36% des investissements en 1996), derrière la presse, la télévision est toujours un vecteur de communication extrêmement puissant, à fort impact. Offrant une ouverture nationale massive (la quasi-totalité des foyers français étant aujourd'hui équipée), et une grille de programmes sélective (conçue pour drainer tout au long de la journée le public le plus large possible), la TV est toujours très prisée des annonceurs. Bien qu'elle

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit, p 102.

<sup>2</sup> Ibid, p103.

<sup>3</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit, P 104.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

Donne les premiers signes d'essoufflement (sa progression n'étant plus aussi spectaculaire que par le passé), elle continue de tirer le marché publicitaire néanmoins, c'est un média onéreux(en conception, réalisation technique et achat d'espace), qui s'avère complexe à utiliser.

### **Présentation**

La télévision est un média de loisir, totalement intégré dans la vie domestique : la durée d'écoute quotidienne moyenne est d'environ cinq heures par foyer, ce qui correspond à un peu plus de trois heures par individu de plus de 15 ans. L'audience varie en fonction de plusieurs paramètres : la saison («surconsommation»télévisuelle pendant les trois mois d'hiver- décembre, janvier, février -, consommation plus modérée au cœur de l'été) ;la qualité des téléspectateurs( les femmes au foyer, les individus de plus de 50 ans, les inactifs en sont de gros consommateurs ; au contraire des enfants, des jeunes- moins de 24 ans- et des couches aisées de la population, CSP +) ; les jours (l'audience est légèrement supérieure le week-end, surtout chez les petits consommateurs, 15-24 ans et CSP+); et l'heure.

### **Cadre réglementaire**

Que ce soit sur les chaînes publiques ou privées, la publicité est dans le cadre de règles posées relativement à son contenu, à son volume global (plafonné) et à sa répartition quotidienne. Le CSA, conseil supérieur de l'audiovisuel, veille à la bonne application de ces dispositions réglementaires. Un certain nombre de secteurs sont interdits de publicité télévisuelle, certains pour des raisons de santé publique, les autres dans un souci de préserver les recettes publiques, les autres dans un souci de préserver les recettes publicitaires des entreprises de presse.il s'agit notamment des producteurs de tabac, des producteurs de boissons alcoolisées, de la distribution (sur les chaînes publiques). Enfin, sont également interdits de publicité législative ou réglementaire : armes à feu, produits pharmaceutiques, services financiers.<sup>1</sup>

### **Intérêt publicitaire**

Certes puissante (car jouissant d'une couverture nationale et d'un fort impact), la télévision est aussi un média sélectif, permettant une segmentation fine des cibles. Grâce aux études d'audience, le profil des téléspectateurs est effectivement connu d'avance, selon les

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit, p 105.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

jours, les programmes, les heures de diffusion. Sans parler du ciblage très précis des nouvelles chaînes thématiques.

En outre, la télévision offre de nombreuses possibilités en matière de réalisation technique, dans le monde- audiovisuel préféré du public. Tous ces éléments s'additionnent pour en faire un média d'une excellente efficacité publicitaire.

Néanmoins, il n'est pas sans inconvénient. D'une part, l'encombrement de l'espace télévisuel peut provoquer un risque de saturation chez le public, ou à tout le moins, de cannibalisation des annonces entre elles. C'est pourquoi pour émerger ou se différencier, certains annonceurs se sont tournés vers le parrainage (cf. P.82).d'autre part la brièveté des messages publicitaires rend impossible toute argumentation approfondie. Dans le cas des spots courts (inférieurs à 20 secondes), le temps de scénarisation est réduit à une portion congrue : il faut alors se contenter de faire une sorte de <<télégramme>> en images, basées sur un message simple. Enfin, et c'est là un inconvénient majeur, le ticket d'entrée à la télévision est cher, bien trop onéreux pour la plupart des PME : car au cout de l'achat d'espace, il faut ajouter les honoraires de l'agence de publicité et les frais de réalisation technique.

### **Mesures d'audience**

Pour la télévision, l'audience correspond au nombre d'auditeurs moyen. Elle varie avec l'heure, le jour, l'émission, la concurrence. Elle est mesurée quotidiennement par audimétrie, éventuellement complétée par d'autres éléments d'investigation (enquêtes, sondages, interviews), permettant d'obtenir des informations plus qualitatives.<sup>1</sup>

### **1-4 L'affichage**

Média plus que centenaire, l'affichage est aujourd'hui le troisième pôle publicitaire- avec une part de marché de 12% en 1996-, derrière la presse et la télévision, mais devant la radio qu'il a désormais dépassée. C'est un excellent média d'accompagnement- particulièrement complémentaire de la télévision-, permettant de couvrir le territoire national avec une parfaite sélectivité géographique. Ce média a su enrayer la relative désaffectation dont il souffrait depuis le début des années 1990, grâce à une refonte complète de son offre et à un repositionnement marketing radical.

---

<sup>1</sup> Marie Hélène WESTPHALEN, op.cit, p 106, 107.

## Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise

---

### Typologie

L'affichage offre une grande diversité, et il convient d'en distinguer six grandes catégories (mais seules les quatre premières nous intéressent dans une perspective institutionnelle)

**1-L'affichage urbain et routier grand format :** c'est le mode d'affichage traditionnel, implanté dans les grandes agglomérations, en périphérie des villes, et sur les grands axes routiers : l'aiche est généralement murale, exposée sur les bâtiments et palissades des villes. Les espaces d'affichage sont essentiellement constitués de panneaux 4m x 3m (dits « 4 par 3 »), et des panneaux de format à l'italienne (5,53 m x 2,17 m)- dans les agglomérations de plus de 350 000 habitants ; ils sont commercialisés soit à l'unité, soit en diptyque ou triptyque (emplacements cotés à côté), pour des durées de campagnes courtes (entre sept et dix jours). La commercialisation de ces emplacements est organisée en réseau, fractionnables suivant des critères de sélection géographique.

**2-L'affichage sur mobilier urbain :** le mobilier urbain est composé des Abribus, des supports de plans de la ville, des sucettes, des colonnes Morris (réservées aux annonces culturelles), des panneaux d'information...<sup>1</sup>

Ce type d'affichage présente de nombreux avantages ; d'une part, il jouit d'une excellente (supérieures à 100 000 habitants), devenue par ailleurs difficilement accessible pour l'affichage traditionnel (limité pour préserver l'environnement ).D'autre part ; il offre un affichage de qualité à de nombreux égards : pertinence de l'emplacement, présentation valorisante, éclairage nocturne, bonne conservation dans le temps...enfin, la mise en place de l'affichage est rapide( six à douze heures contre le double pour un affichage sur mobilier urbain est cher et impose des délais de réservation importants( de l'ordre d'un an et demi pour un Abribus bien situé).

**3-L'affichage transports :** il s'agit de l'affichage lié aux transports urbains et interurbains, sur des supports liés à l'accès ports urbain et interurbain, sur des supports liés à l'accès ou à l'attente (quais, couloirs, rampes d'escalier et portes d'accès du métro, halls des gares, enceintes des aéroports),au transport proprement dit( oriflammes dans les rames du métro, parois intérieures des voitures SNCF), ou sur des supports s'adressant aux automobilistes(«culs»- arrières-, avants et flancs de bus).cette forme de publicité est

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit, p108 et 109.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

particulièrement répandue dans les tissus urbains serrés, assurant une couverture et une répétition élevées ; elle est d'ailleurs moins bien tolérée en zone rurale. La gamme de réseaux proposés est de taille variable, modulable selon la stratégie publicitaire de l'annonceur : couverture de la totalité d'une agglomération, de certains arrondissements ou d'un secteur géographique, de certains arrondissements ou d'un secteur géographique limité...c'est donc un mode d'affichage sélectif, précis et adaptable, mais néanmoins peu prestigieux.

**4-L'affichage rural** : destiné à touché la population des villes de moins de 20 000 habitants, l'affichage rural comporte deux types de support : le mobilier urbain (à l'instar des panneaux Decaux), et les panneaux barre-route situé sur les grands axes, aux entrées et sorties des villes. Domaine encore sous investi, ce type d'affichage présente pourtant des avantages en terme d'impact (les affiches s'affirment avec d'autant plus de force qu'elles se font rares dans ce type d'environnement) et de cout (le cout au mille de l'affichage rural est prés de deux fois élevées que celui de l'affichage urbain).<sup>1</sup>

**5-L'affichage-distribution** : il s'agit ici de toutes les possibilités d'affichage liées à la distribution : autour des centres commerciaux, sur les chariots d'hyper- et de supermarchés, sur les portes ; les vitrines, les devantures de magasins, en fond sonore...Ce type d'affichage ne peut bien évidemment s'inscrire dans une perspective institutionnelle.

### **Intérêt publicitaire**

L'affichage est un média majeur, à maturité, qui ne se vend plus comme un simple coup de poing dans la rue. C'est un moyen de communication extraordinaire, dense, puissant et rapide, estime Nicolas Monnier, président du jury du grand prix de l'affichage de 1994 à 1996.

Tous les mots comptent ici, reprenons-les rapidement. L'affichage est un média dense, tant dans son expression artistique (sans détour) que dans son rayonnement géographique ; c'est un média puissant, c'est-à-dire à fort impact, et rapide, en termes de retombées. En outre, et c'est là un atout, c'est le seul grand média (<<mass média>>) qui échappe à la fragmentation des audiences. À ces qualités susmentionnées, il faudrait en ajouter deux autres : la segmentation géographique (choix entre une campagne nationale, urbaine, régionale, rurale ou rurbaïne...); et la souplesse, aussi bien technique (affiches en relief, utilisation de différentes matières, jeux entre différents panneaux, éclairage...), que

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit, p 110.



## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

marketing(les durées de location d'emplacement varient d'une semaine à quelques années ; en outre, il est possible de panacher les supports choisis).<sup>1</sup>

### **Mesures d'audience**

Depuis quelques années, les mesures de l'audience de l'affichage se sont beaucoup affinées, à l'instigation de divers instituts d'études et des sociétés d'affichage elles-mêmes. Ont par exemple été mis au point des systèmes de cartographie permettant d'apprécier l'impact de chaque panneau d'affichage d'un réseau, et d'apprécier ainsi le patrimoine de chaque afficheur.<sup>2</sup>

### **1-5 La radio**

Média de la vie quotidienne couvrant la totalité du territoire national, la radio fait l'objet d'une «consommation»domestique et automobile.sa grande force est d'être à la fois un support national et local très ciblé ; néanmoins, elle est, en a dernièrement enregistré un net recul.

### **Typologie et audience**

À l'instant de la presse, la radio connaît une diversité de situation : à côté du secteur public radiophonique, placé sous l'égide de Radio France, on trouve les radions périphériques (Europe 1, RTL, RMC, sud Radio), dont les statuts dépendent des pays à partir desquels elles émettent, et les radios locales privées(RLP), musicales ou thématiques (dont la plus écoutée est NRJ)

Le secteur radiophonique public est placé sous l'égide de Radio France, société nationale de radiodiffusion sonore, seule autorisée, à diffuser des programmes sur l'ensemble du territoire.il comprend :

- trois chaînes nationales : France Inter, France Musique, France Culture ;
- une chaîne multi ville d'information en continu : France Info ;
- deux chaînes thématiques, Radio bleue, destinée aux auditeurs du troisième âge, et une toute nouvelle, MOUVE, destinée à un public jeune ;

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit., p 111.

<sup>2</sup>Ibid, p112.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

-des radios locales (une petite quarantaine) ;

- des programmes nationaux à audience locale (FIP, pour la région parisienne ; FIR, dans les régions) ;

- des programmes spécifiques pour des publics ciblés (par exemple, étudiants, financiers...)

La publicité n'a pas spécifiques pour séjour sur certaines stations de Radio France, telles que France Inter, France Culture et FIP.<sup>1</sup>

### **1-6 Le cinéma**

Bien que sa part dans le gâteau publicitaire soit infime (n'atteignant pas la barre 1%), le cinéma est un vecteur de communication de qualité et de prestige. Dopé par des films performants et des salles modernisées (depuis l'apparition des multiplexes), il a augmenté ses recettes publicitaires en 1996 : il est même le seul média à avoir connu une croissance à deux chiffres cette année-là.<sup>2</sup>

#### **Présentation et audience**

Avec 134 millions de billets vendus en 1996, la France est le premier pays européen en termes de fréquentation des salles. Le cinéma est un média urbain(les deux tiers des entrées sont recensés dans les agglomérations de plus de 100 000 habitants), très ciblé : le spectateur type est plutôt masculin, célibataire, jeune (60 % des spectateurs ont moins de 34 ans, 90% ne dépassent pas la cinquantaine), d'un niveau socioculturel élevé(le tiers des spectateurs appartient à la catégorie CSP+ ; près de la moitié à fait des études supérieures ;au-delà de 25 ans , les cadres sont surs- représentés).

À l'instant de la télévision, la fréquentation du cinéma dépend des saisons (elle est réduite en période estivale) et bien sûr de l'offre cinématographique. Le secteur du cinéma se caractérise par sa concentration : trois grandes sociétés (Gaumont, UGC, Pathé) monopolisent l'exploitation des salles, ne laissant subsister que quelques rares indépendants. Quant à l'espace publicitaire, il est commercialisé par deux régies seulement, médiatisions et Circuit A, la durée des spots publicitaires est plus longue qu'à la télévision (de 45 à 90 secondes), ce

---

<sup>1</sup> Marie Hélène WESTPHLEN, op.cit, p114.

<sup>2</sup> Ibid, P 117.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

qui permet d'accueillir les secteurs interdits de télévision : c'est notamment un support privilégié pour les producteurs de boissons alcoolisées, les distributeurs, la presse et la radio.

### **Intérêt publicitaire**

Le cinéma présente de nombreux avantages dans une perspective publicitaire. Tout d'abord, les conditions de réception du message s'avèrent optimales : grand écran (six cents fois plus important qu'un téléviseur moyen), qualité du son, salle obscure et confortable, spectateur captif (qui ne peut ni quitter la pièce, ni zapper) et attentif. Les scores de mémorisation y sont excellents (75% à 80% des spectateurs se souviennent autre médias (15% pour la télévision, environ 10% pour la presse, 5% pour la radio 3% pour l'affichage). Par ailleurs, en raison de la longueur des spots et de leur qualité technique, le message transmis peut être relativement sophistiqué, d'autant que le public, plutôt jeune et « évolué », apprécie les audaces créatives, enfin, les annonceurs peuvent pratiquer une sélectivité géographique fine, pouvant choisir une région donnée, certaines salles, et bien sûr le film programmé en accompagnement. Néanmoins, la relative désaffection des annonceurs vis-à-vis de ce média s'explique par son coût (production + copies + achat d'espace) rapporté à l'audience touchée.

### **Mesures d'audience**

Les scores des entrées sont donnés chaque semaine, ville par ville, salle par salle. L'annonceur connaît ainsi avec précision et certitude (phénomène du spectateur captif), le nombre total de spectateurs ayant été mis en contact avec son écran publicitaire<sup>1</sup>

### **1-7- la publicité « on-line » (en ligne)**

La publicité sur Internet (« on-line » ou en ligne) ne dépassait pas, en 1996, les 5 MF, un chiffre insignifiant par rapport aux investissements réalisés sur les autres grands médias, dérisoire par rapport au 1,6 milliard de francs (312 milliards de dollars) générés pour la même année par la publicité on-line aux États-Unis, ridicule par rapport aux 330 millions de francs drainés par le Minitel durant la même période...

Pourtant, ce marché, encore embryonnaire en France, un peu plus avancé outre-Atlantique, est appelé à croître de manière exponentielle dans les années à venir. Fin 1996, on recensait plus de cent sites web qui faisaient appel à la publicité. Ce chiffre augmente

---

<sup>1</sup> Marie Hélène WESTPHALEN, op.cit, p 118, 119.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

régulièrement, en raison du rythme de création de ces sites : sur les quatre cents sites web ouverts chaque mois en France, un certain nombre aura effectivement recours à la publicité.<sup>1</sup>

### **Intérêt publicitaire**

Internet est un média idéal pour toucher les catégories socioprofessionnelles supérieures (d'un revenu annuel supérieur à 400 000 F), jeunes urbaines, celles-là mêmes qui sont précurseurs en matière d'équipement multimédia.

En outre, second avantage, le coût des messages publicitaires est faible par rapport aux insertions presse par exemple. Tandis que le mode d'expression est relativement libre : campagne institutionnelle et promotion produite s'y côtoient sans problème.

Néanmoins, c'est un marché très étroit : seuls 15% des foyers français étaient, fin 1996, équipés d'un ordinateur multimédia (contre 40% aux États-Unis, 25% en Allemagne et 20% en Grande-Bretagne). et, à la même époque, on estimait à seulement 600 000 de nombres d'abonnés en France à un fournisseur d'accès à Internet. En outre, et c'est là le véritable handicap, il n'existe encore aucune mesure d'audience fiable des différents sites.

### **Mesure d'audience**

On l'a compris, le développement de la publicité en ligne reste conditionné à la mise en place d'un système de mesure d'audience, ou du moins de fréquentations des sites (en total de pages lues).<sup>2</sup>

## **2- La communication hors média**

### **2-1 Les relations avec la presse**

La presse est un interlocuteur de premier plan de l'entreprise et le service de presse est celui qui comporte souvent le plus grand nombre de personnes dans une direction de communication, sauf si cette activité a été externalisée et confiée à une agence extérieure. Les principes de base des relations avec la presse sont d'abord de se constituer un carnet de contact notamment en repérant les signatures des journalistes dans les supports qui vous intéressent. L'anticipation est une vertu première dans les relations médias pour éviter de se faire surprendre par une demande, il s'agit de réfléchir aux sujets potentiellement intéressants

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène WESTPHALEN, op.cit., p 119

<sup>2</sup> Ibid, p 120.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

pour un média et de choisir des angles de traitement. On appelle angle peut ainsi être traité sous un angle économique, social, anecdotique. L'attaché de presse peut contenter de répondre directement aux questions factuelles, mais le principe est que celui-ci n'est pas le porte-parole de l'entreprise, ce n'est notamment pas lui qui répondra aux interviews. Il est donc nécessaire de choisir des porte-parole en fonction des thèmes concernant les activités de l'entreprise. Ceux-ci feront des médias training qui peuvent être de deux natures. On distingue le média le média training à froid qui s'effectue en dehors de toute actualité, généralement au cours d'une journée ou d'une demi-journée et qui consiste en un enchaînement à la prise de parole avec des avec des journalistes. Le média training à chaud s'effectue dans l'urgence, souvent de manière très courte et par téléphone, il consiste à se faire briefier par un professionnel des relations médias juste avant une interview considérée comme particulièrement important. L'ancien directeur de *France Soir*, Pierre LAZAREFF donnait comme règle à ses journalistes : « les idées doivent être traduites par des faits et les faits doivent être traduits par des hommes ». L'attaché de presse devra toujours se mettre dans la logique de son interlocuteur et s'inquiéter de ses demandes qui de toute manière seront toujours urgentes.<sup>1</sup>

### **1-Les outils écrits :**

C'est d'abord le communiqué de presse. Celui-ci est un texte court (une page, deux pages au maximum) qui diffuse une information brève, factuelle, précise et pouvant être reprise telle quelle dans un support d'information. Le communiqué comprend un titre qui doit être accrocheur sans être publicitaire ou triomphaliste. Si le communiqué est un chapeau (on écrit aussi capot) est un résumé en deux ou trois lignes de l'ensemble du communiqué de presse. Le texte du communiqué est ensuite rédigé. Il obéit à deux principes fondamentaux. D'abord, la règle des 5 W : le communiqué doit répondre aux cinq questions : (qui est à l'origine de l'événement, qui est concerné) (quels sont les faits) (ou cela a-t-il eu lieu) (quand cela s'est-il produit) (pourquoi cela s'est-il produit). La deuxième règle d'écriture d'un Romain policier. Le coupable doit être annoncé dès la première phase. En clair, l'écriture doit suivre le principe d'une pyramide inversée l'importance de l'information, l'information majeure est délivrée immédiatement. Il n'y a pas de suspens dans un communiqué de presse.

Le communiqué se termine par l'indication d'un contact composé du nom de l'interlocuteur au sein de l'entreprise à l'origine de ce communiqué, de son numéro de

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, DUNOD, Paris, 2009, 82, 83.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

téléphone et de son adresse électronique. Il pourra comporter un embargo qui est une date heure limite de diffusion de l'information. En clair, l'idée est d'informer le journaliste avec un peu d'avance, mais de lui demander de ne pas publier l'information avant une certaine date et heure indiquée sur le communiqué, on appelle cela la date d'embargo. Le communiqué peut être adressé de l'un ou l'autre : fax, mail, courrier postal écrit.

- le dossier de presse. Réalisé pour événements majeurs notamment pour la présentation des résultats de l'entreprise, le dossier de presse comprend le communiqué et plusieurs fiches explicatives traitant un angle différent ou apportant un ensemble de données relatives à l'événement. Un dossier annonçant la création d'une nouvelle usine pourra ainsi contenir une fiche sur les aspects sociaux, sur les aspects économiques, sur les innovations présentes, sur l'intégration dans l'environnement local et les impacts environnementaux. L'ensemble devant permettre au journaliste de trier les informations l'intéressant le plus. Le dossier peut-être adressé par messagerie électronique ou par coursier. Il peut être conçu de manière originale pour être remarqué plus facilement par le journaliste.<sup>1</sup>

D'autres moyens peuvent être conçus. L'entreprise pourra également adresser des outils plus informels à l'exemple de notes de synthèse sur un thème, pourra réaliser des articles rédigés, diffuser son journal interne aux médias. Les communiqués, dossier ou toute information dont le journaliste pourra avoir besoin seront mis en ligne sur le site qui contiendra une rubrique « média » au sein de laquelle le journaliste trouvera les archives des précédents communiqués et dossiers, mais des documents servant à illustrer ses articles (illustrations, photos). Un espace contact lui permettra également de poser ses questions directement à son contact presse au sein de l'entreprise.<sup>2</sup>

### **2-Les outils oraux :**

C'est d'abord l'interview qui peut être effectuée par téléphone ou en face, pour la presse écrite, pour la radio ou la télévision. Elle peut également, pour la presse écrite, être réalisée par écrit. Les règles de l'interview résident dans une bonne anticipation des messages, dans la pratique de média training. Le renseignement préalable sur le support à l'origine de l'interview est souvent utile ; qu'elle est type de média, que recherche-t-il ? Qui est journaliste, quel est notre historique des relations avec ce journal et ce journaliste ? La

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, op.cit, p 83, 84.

<sup>2</sup> Ibid, p 85.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

personne contactée par le journaliste est-elle la plus adaptée, un autre porte-parole ne serait-il pas opportun ? Il est d'ailleurs essentiellement de veiller à ce que l'attaché de presse soit le point d'entrée unique du journaliste et que celui-ci ne puisse prendre ses contacts directement sans en avertir la direction de la communication. Il faut en règle générale faire preuve de prudence et ne pas céder à l'urgence lorsqu'un journaliste vous contacte et demande une interview immédiate. Dans cette hypothèse, le conseil est de faire passer le message que vous rappellerez dans une dizaine de minutes, le temps nécessaire à un média training à chaud ou à défaut une simple réflexion sur les messages puisqu'en dehors du direct, il est probable que vos propos soient ensuite montés il n'en reste que 30 secondes à l'antenne.

- la conférence de presse. Elle se déroule lors d'un événement majeur qui nécessite de réunir plusieurs journalistes en même temps. À cette occasion, on distribuera un dossier de presse. La conférence s'effectue en trois temps, un temps de discours de l'entreprise, un temps de question réponses avec les journalistes présent dans la salle et un temps de cocktail qui sert en fait à permettre des entretiens individualisés avec certains journalistes. La conférence de presse nécessite une préparation très soignée tant sur le fond (message, données à communiquer, répartition éventuelle des paroles entre les responsables de l'entreprise) que sur la forme (localisation, sonorisation).<sup>1</sup>

- le déjeuner de presse permet d'éviter quelques journalistes à discuter de manière conviviale avec un porte-parole de l'entreprise. Cela peut s'effectuer également sous forme de petit déjeuner. L'endroit doit être calme, la table un peut isolée, les journalistes ne doivent pas être trop nombreux afin de faciliter la relation et enfin que chacun puisse poser ses questions.

- le voyage de presse est idéal pour nouer des relations suivies avec des journalistes, puisqu'il permet de passer une journée ou davantage en leur compagnie. Le voyage doit être parfaitement organisé de manière à pouvoir se concentrer sur l'objet du voyage et non sur ses péripéties (minibus en retard, chambre d'hôtel non réservée...). Nombre de journaux disposent de principes déontologiques pour éviter que le voyage de presse ne soit qu'un prétexte à un voyage d'agrément offert par l'entreprise soucieuse de bonne relation avec certains journalistes.

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, op.cit, p 86.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

Le code de déontologie de France 2 stipule que « les journalistes, à quelque stade de la hiérarchie qu'ils se situent, ne peuvent accepter une invitation à un voyage de presse en France ou à l'étranger sans en référer à leur direction qui en décidera l'opportunité ».

Les journalistes de *la Tribune* suivent le même principe. La déontologie précise en outre que : « l'organisation au voyage n'implique pas la rédaction d'un article. Si le voyage donne lieu à un article, ce dernier précis que l'information a été recueillie dans le cadre d'un voyage à l'invitation de « nom de l'entreprise invitante ».

La charte du journal *Libération* interdit les voyages –sauf exception payée par l'entreprise. Le journal s'oblige à rembourser les frais (transports, hébergements) afférents au voyage.

- le séminaire de presse .il s'agit ici de réunir des journalistes pour une journée de formation, de sensibilisation ou d'échange autour d'un thème central pour l'activité de l'entreprise.<sup>1</sup>

### **2-2 les relations publiques :**

Nous avons ici distingué les relations presse des relations publiques sachant que la définition de ces dernières inclut les relations presse.il en de même avec le parrainage que nous examinerons plus loin. La création d'événement (la communication événementielle) en est parfois exclue alors que selon nous, il s'agit clairement d'une technique de relation publique.

La communication événementielle : il s'agit de créer de toutes pièces un événement pour y inviter son public cible dans un objectif relationnel ou pour créer une actualité propice à ne reprise médiatique. Pour l'intéresser, la presse, le responsable de la communication peuvent notamment lancer un sondage, un baromètre ou une étude. Le journaliste sera souvent attiré par ce type d'information qui lui apparait non publicitaire et apte à intéresser un vaste lectorat. Lancer un sondage coute 2000 000 euro, mais tout dépend de la méthode, automatisée (par Internet), par téléphone, en questionnaire auto administré ou en face à face. Le coût variera également si le sondage s'inscrit dans une batterie d'autres questions (sondage omnibus pour lequel le coût de la question est de l'ordre de 150 euros) ou s'il est spécifique.

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, op.cit, p 86, 87.



## Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise

---

Les qualités d'un sondage pouvant intéresser les médias sont :

- 1- Sa méthode doit être incontestable. Le sondage doit être représentatif, c'est-à-dire concerner un échantillon d'au moins 800 à 1 000 personnes ;
- 2- Être original, proposer une périodicité afin de suivre les évolutions et fidéliser l'intérêt des médias. <sup>1</sup>

L'inauguration. Celle-ci vise généralement un double objectif de relationnel (rencontrer les personnes invitées) et réputationnel au travers des retombées presse espérées. L'inauguration peut concerner tout type d'événement, une nouvelle usine, une nouvelle chaîne de production, la mise sur le marché d'un nouveau produit. Les fondements de la réussite d'une innovation résident dans un nombre d'invités approprié (ni trop, ni pas assez), dans la valorisation de chacun d'eux, dans le respect d'un certain protocole dans le déroulement de la cérémonie et la disposition des noms sur le carton d'invitation, dans le choix de la période, dans la disposition des lieux, la facilité d'accès, le type de discours qui y sera prononcé, dans l'accueil des invités et le suivi de l'événement une fois celui-ci terminé. La réussite d'une inauguration repose sur d'infimes détails et nécessite outre une certaine originalité, d'avoir une préparation rigoureuse à base de *check-list* (liste des composantes de l'opération qu'il faut surveiller) et de *rétro planning*.

3- Les journées portes ouvertes permettent de répondre à l'intérêt du public pour certaines activités industrielles. L'usine marémotrice de la Rance accueille chaque année plus de 200 000 visiteurs. Le chantier d'assemblage de l'Airbus, l'usine Benedictine à Fécamp, les brasseries Kronenbourg, l'usine Perrier dans le Gard accueillent également chacune plus de 10 000 visiteurs. Pour certaines activités, la porte ouverte aussi un moyen de communiquer sur leurs politiques de transparence. C'est également une des opérations de communication qui recueille le plus l'assentiment des salariés. La porte ouverte peut être ponctuelle ou structurelle dans ce cas dans une stratégie de tourisme industriel. La réussite d'une journée porte ouverte réside dans la parfaite annonce de l'événement, le balisage clair de la visite et de son organisation, la clarté des explications fournies et la participation des salariés. La porte ouverte peut se prêter à plusieurs configurations selon le type de visiteurs. Des créneaux de visite selon les visiteurs peuvent être organisés, par exemple pour la presse, pour les élus

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, op.cit, p 87, 88.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

locaux, pour grands clients, pour les fournisseurs et sous-traitants, pour les riverains, pour scolaires.<sup>1</sup>

4- Les foires et salons. L'objectif premier est de rencontrer son public à l'occasion d'une manifestation le plus souvent spécialisée. Celle-ci peut avoir un objectif commercial ou purement informatif bien que les deux soient souvent liés au salon de l'automobile. Les principes de réussite d'une présence à un salon reposent sur le choix de l'emplacement sachant que le prix de celui-ci varie en fonction de l'intensité du passage attendu des visiteurs, sur son attractivité, sur la qualité de contacts des représentants de l'entreprise sur le stand, sur la politique d'invitations qui aura été mise en place, sur les événements que vous pourrez créer sur place comme des démonstrations privilégiées, des interventions lors d'une conférence. L'intérêt de participer à un salon se mesure facilement en analysant sa rentabilité qui peut s'obtenir en calculant le cout du stand par rapport au nombre de visiteurs venus sur le stand ou par rapport au montant des ventes. L'attractivité se mesure par le nombre de visiteurs sur le stand par rapport au nombre de visiteurs du salon, le rendement s'obtient en analysant le nombre de visiteurs cibles (le type de public que l'entreprise souhaitait rencontrer) par rapport au nombre de visiteurs total.<sup>2</sup>

5- Les colloques, congrès, séminaires. Ils représentent une forme moins connue de relations publiques. Ils peuvent offrir des espaces d'exposition notamment lorsqu'ils sont reliés à un salon ou lorsque l'espace menant à la conférence permet d'installer des stands aux entreprises. L'intérêt du colloque est qu'il positionne le représentant de l'entreprise comme un expert à condition bien entendu que celui-ci ne délivre pas un discours triomphaliste sur son entreprise. C'est là une occasion de rencontres avec un public de personnes. Celle-ci peut être relayée médiatiquement par l'invitation de quelques journalistes par l'information au sein du journal interne.

### **2-3 Le mécénat et le sponsoring**

*« Le mécénat est un soutien financier ou matériel apporté sans contre direct de la part des bénéficiaires, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un caractère d'intérêt général. »<sup>3</sup>*

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, op.cit, p 89, 90.

<sup>2</sup> Marie Hélène WESTPHALEN, **La communication externe de l'entreprise**, Edition DUNOD, Paris 1997, p 90.

<sup>3</sup> Ibid, p73.

## Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise

---

« *Le sponsoring est un soutien apporté à une personne, à un produit ou à une organisation en vue d'en retirer un bénéfice direct.* »<sup>1</sup>

Mécénat et sponsoring sont généralement réunis sous la notion de parrainage pour signifier une opération de sponsoring. La distinction entre les deux réside dans la finalité. Pour le sponsoring, l'objectif est commercial et les dépenses sont assimilées à des dépenses de publicité. Le mécénat poursuit un objectif commercial (pour le sponsoring), un objectif d'image, un objectif relationnel. Le sponsoring s'applique essentiellement à des domaines comme le sport, le mécénat traitera davantage de culture, de santé, d'environnement. Selon l'enquête UDA DE 2007, les principaux postes de parrainage pour l'entreprise sont le sport (57% des entreprises qui pratiquent des actions de parrainage), le social et l'humanitaire (54%), la culture (41%), l'environnement (33%), la santé et la nutrition (29%), l'éducation (27%). Les entreprises ont généralement plusieurs axes de parrainage, mais il est conseillé de ne pas en avoir plus de trois pour ne pas brouiller l'image globale et pour être reconnu autour d'un axe central fort. S'agissant du mécénat, celui-ci permet à l'entreprise de déduire 60% des dépenses de mécénat dans la limite de 5% de son chiffre d'affaires. Les dépenses de mécénat s'élèvent à 2,5 milliards d'euros (chiffres Admical 2008). Le mécénat est surtout l'œuvre des grandes entreprises et 63% du budget de mécénat provient de 19% des entreprises de mécènes. Le secteur des services et des établissements bancaires sont traditionnellement des mécènes importants : orange, EDF, Caisse des Dépôts et consignations, Crédit Agricole, Caisses d'épargne.

Le mécénat peut s'effectuer de diverses manières, il peut être purement financier, prendre la forme du mécénat technologique lorsque l'entreprise permet à son personnel d'agir pour des projets externes sur son temps de travail. Il peut enfin prendre celle du mécénat en nature lorsque l'entreprise propose de la matérielle, informatique ou locale notamment.

Le mécénat peut s'effectuer en étant piloté directement par la direction de la communication ou par une fondation dédiée.

Les principes des actions de parrainage sont d'abord de choisir un bon positionnement en fonction des activités et de l'image de l'entreprise et non en fonction des goûts du responsable du parrainage. Il s'agit de prendre en compte également le jeu concurrentiel et ses propres actions de parrainage. Le parrainage doit s'opérer dans la durée pour être efficace et

---

<sup>1</sup> Marie Hélène WESTPHALEN, op.cit, p 73.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

faire en sorte que l'action de l'entreprise puisse se capitaliser sur un domaine. L'action nécessite un accompagnement en terme de communication et on considère que 10 à 15% du budget de mécénat doit être réservé à la communication sur cette action. Il est important que les actions soient également communiquées et si possible soutenues par les salariés de l'entreprise.<sup>1</sup>

### **2-4 la promotion des ventes :**

Est l'une des techniques commerciales qui joue un rôle primordial en termes de communication, la définition de D. LONDON est que : « *la promotion des ventes, consiste à faciliter ou à stimuler certains comportements effectifs (notamment l'achat d'un produit) par des moyens matériels ou des avantages financiers* ». <sup>2</sup>

Dans la promotion des ventes il, s'agit d'offrir temporairement un produit ou un service par l'entreprise à un prix inférieur au prix habituel.

Elle a pour objectif de gagner de nouveaux consommateurs et d'augmenter la fréquence d'achat des acheteurs occasionnels de la marque.

### **2-5 la publicité sur le lieu de vente :**

Une véritable action publicitaire sur les lieux de vente destinée aux distributeurs pour augmenter leurs commandes et aux consommateurs pour augmenter leurs achats.

Elle se présente sous diverses formes ; affichettes, présentoirs ; distributeurs de documentation, habillage de rayons ou de comptoirs...

### **3-5 marketings directs :**

Le marketing direct ou publicité directe ou la publicité directe s'adresse individuellement aux personnes composantes la cible de communication en cherchant une personnalisation du message.

« *Il joue à la fois le rôle d'un mode de communication et de diffusion (offre commerciale, promotion...) et représente un véritable canal de vente.*

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, Dunod, Paris, 2009, p91, 92.

<sup>2</sup> D. LONDON, **La communication marketing**, 2<sup>ème</sup> Edition, 1999, p 150.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

*Sa démarche s'inscrit dans un développement à moyen et à long terme visant la progression de la relation client/entreprise et permet de transformer les suspects en prospects, les prospects en clients, les clients en clients fidèles, et les clients fidèles en ambassadeurs ».<sup>1</sup>*

### **3-Les formes de la communication externe**

Les formes de communication qui suivent peuvent être regroupées sous le terme plus générique de communication externe, dans le sens où elles tendent à la réalisation d'objectifs de développement ou de notoriété externes.

#### **3-1 La communication institutionnelle**

La communication institutionnelle s'applique à l'entreprise en tant que personne morale. Elle véhicule essentielles les valeurs, la morale et les caractéristiques physiques de l'entreprise-personne morale. La communication institutionnelle trouve sa source dans la culture interne. Elle s'appuie à priori sur l'existence d'un consensus interne, la fierté d'appartenance et le processus d'identification à l'entreprise. Enfin, elle repose sur la constance des éléments véhiculés.

Dès que ce consensus n'existe plus ou ne correspond plus à celui exprimé à travers la communication interne, la communication institutionnelle perd tout fondement et toute crédibilité.

La communication institutionnelle s'adresse en priorité à l'environnement extérieur.<sup>2</sup>

#### **3-2 La communication financière**

C'est un domaine en croissance fort, lié à la l'accroissement des flux monétaires internationaux. Elle vise les publics financiers de l'entreprise, les investissements institutionnels et ceux qui sont appelés abusivement les « petits porteurs », même si la capacité d'investissement de certaines grandes fortunes peut être supérieure à celle de certains fonds d'investissement. il est donc préférable de distinguer les investisseurs institutionnels comme les banques ou les fonds d'investissement et les actionnaires individuels. les salariés peuvent également être une cible importante de la communication financière puisque de nombreuses entreprises ont ouvert leur capital à leurs salariés.

---

<sup>1</sup> J. P BERNADET et Bouchez. À et pilier-S, **Précis marketing**, Edition Nathan, 1996, p 104.

<sup>2</sup> Fanelly NGUYEN-THANH, **La communication : une stratégie au service de l'entreprise**, Ed, ECONOMICA, Paris, 1991, p 28,29.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

Les outils de la communication financière sont les annonces de résultats financiers qui obéissent à des règles strictes, le rapport annuel qui présente l'ensemble des résultats de l'année et qui sort généralement en février de l'année suivante. Les roades shows sont présentations de l'entreprise, de ses résultats et de ses perspectives qui sont effectués en région ou à l'étranger devant des analystes ou des actionnaires actuels ou potentiels de l'entreprise. L'Assemblée générale est un moment fort puisqu'il est celui de la présentation annuelle des comptes et des perspectives devant l'ensemble des actionnaires de l'entreprise. Les débats peuvent y être très animés et ont parfois pu conduire à la révocation du chef d'entreprise. L'entreprise peut créer des clubs d'actionnaires afin de les fidéliser en leur offrant des visites d'entreprises, des invitations à des spectacles qu'elle parraine. Des lettres aux actionnaires peuvent leur apporter régulièrement, en générale trimestriellement, des éléments nouveaux d'information. Le site web est un outil incontournable puisqu'il permet d'offrir aux actionnaires, sur une rubrique qui leur est réservée, toute l'information dont ils peuvent avoir besoin ; ils peuvent poser toutes les questions qu'ils souhaitent à l'entreprise et des *chats* permettent de s'entretenir en direct avec le dictateur financier. Des opérations de relations publiques, notamment la présence dans des salons spécialisés comme le Salon de l'investissement sont également des occasions de rencontre et d'échanges.

La communication financière devrait à croître, l'actionnaire étant devenu un des premiers publics de l'entreprise. Déjà, les communications financières sont de plus en plus nombreuses, on estime qu'entre un quart et un cinquième des communications dans les sièges sociaux d'entreprise ont en charge la communication vers les publics financiers. En règle générale, la direction de la communication a la responsabilité de la communication vers la presse économique et financière ; la relation avec les investisseurs et les analystes étant du ressort de la direction financière.<sup>1</sup>

### **3-3 la communication commerciale**

Elle comprend l'ensemble des moyens mis en œuvre pour faire connaître un bien, un service ou une cause. Cette communication est celle de l'entreprise sur des marchés en tant que producteur ou distributeur.

La publicité est la forme la plus connue qui vise la gestion optimale du contrôle produit/marché.

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, Dunod, Paris, 2009, p71, 72.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

### **4 Le rôle essentiel de la communication externe**

Quelle que soit sa taille, la communication externe d'une entreprise joue un rôle important pour son image et sa notoriété et pourtant, beaucoup d'entreprises limitent leur communication au strict minimum, que ce soit par manque de moyen ou de temps.

La communication externe est l'ensemble des actions mis en place pour ses publics extérieurs (consommateurs et acheteurs, journalistes, associations de défense des consommateurs, distributeurs, clients, fournisseurs, milieux bancaires et financiers, actionnaires, pouvoirs publics...).

Elle repose essentiellement sur la communication visuelle, les relations publiques et l'organisation d'événement.

Pour l'entreprise, les objectifs de la communication externe sont essentiellement de se faire connaître, de se constituer une identité forte et de se différencier de la concurrence.

### **5 La stratégie de la communication externe :**

Cette stratégie repose sur des points primordiaux :

1. L'analyse de sa situation et l'établissement d'un diagnostic, afin de mettre en avant les forces et les faiblesses de l'entreprise.
2. Choisir un positionnement afin de sortir l'entreprise du lot face à un monde de plus en plus concurrentiel.
3. Déterminer ses objectifs afin d'orienter la stratégie d'entreprise et de déterminer les moyens de communication les plus appropriés. Les objectifs peuvent être de notoriété, de comportement ou d'image.
4. Déterminer ses cibles.
5. Définir un message qui doit être en accord avec les cibles et les objectifs.
6. Choisir des moyens de communication qui vont dépendre des messages, des cibles, des objectifs.

## **Chapitre II La communication interne et externe de l'entreprise**

---

Le rôle de la communication externe est fondamental pour la notoriété et l'image d'une entreprise, c'est grâce à ses actions que ses partenaires extérieurs forment leurs opinions et leurs attitudes à son égard. Il est essentiel qu'elle donne une image positive.<sup>1</sup>

### **6 Les outils de la communication externe**

Les outils de communication sont multiples et variés. Voici une liste non exhaustive d'outils régulièrement utilisés par les structures sportives.

**6-1 La force de vente :** moyen qui permet à l'entreprise de présenter et de vendre ses produits. On parle ici bien souvent des « vendeurs »)

**6-2 Présentation de vente :** moyen qui permet à l'entreprise de démarquer ses produits.

**6-3 Télémarketing :** moyen efficace pour qualifier les clients ou pour vendre

**6-4 Relations publiques :** moyens pour véhiculer un message corporatif

**6-5 Brochures, prospectus, dépliant, catalogue, papeterie, etc. :** moyens efficaces pour promouvoir les produits

**6-6 Exposition foire, portes ouvertes :** moyens pour supporter Laforce de vente auprès de la clientèle

**6-7 Médias électroniques (télévision, radio, vidéo, Internet, etc.) :** moyens efficaces pour supporter la force de vente auprès de la clientèle

**6-8 Commandites :** moyens pour rehausser l'image de vos produits

**6-9 Envoi postal (mailing) :** moyen pour stimuler la demande d'une clientèle bien ciblée

**6-10 Marchandisage :** moyen pour stimuler la demande de produits de consommation<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.monde-economique.ch/fr/posts/view/la-communication-externe-un-role-essentiel-pour-l-entreprise>, 23/03/2016, a 18 :52

<sup>2</sup> <https://cyrilchaperon.wordpress.com/2012/10/03/les-outils-de-la-communication-externe/>, 24/03/2016 a 21 :19



*Chapitre III*

*L'image de l'entreprise*

### L'image de l'entreprise

L'image d'une entreprise est constituée de l'ensemble des représentations que s'en font les individus, des opinions qu'ils en ont, à partir de ce qu'ils perçoivent.

#### 1-Définition de l'image de l'entreprise

L'image d'une entreprise est composée des perceptions, croyances, impression d'un individu ou d'un groupe à son propos.

Avoir une certaine image d'une organisation, c'est se la représenter, lui attribuer un certain nombre de caractéristiques, physique et morale. Cette image, positive ou négative, orientera les comportements et la confiance qui lui seront accordés<sup>1</sup>.

#### 2- Caractéristiques de l'image d'entreprise

Contrairement à l'identité, unique, cohérente et relativement constante, l'image d'une organisation est constamment mouvante et changeante selon cycle de vie.

L'image est également multi-facette. Chacun aura une image différente de l'entreprise selon l'angle et les circonstances depuis lesquels il appréhende les données. Une entreprise devant se restructurer pour améliorer ses performances aura une tout autre image auprès des employés qu'auprès des actionnaires des investisseurs.

Par ailleurs, la formation de l'image ne sera pas forcément consciente ni rationnelle. Elle s'ancre dans des impressions cognitives, affectives, provoquées par les différents signaux. Pour Rémi-Pierre HEUDE, de l'image de marque possède composantes :

- **Une composante institutionnelle** : l'image donnée par l'entreprise au niveau des institutions du pays dans lequel elle est née et/ou elle prospère, la légitimité, l'image sociale de l'entreprise
- **Une composante professionnelle** : l'image technique et industrielle, la perception de l'entreprise dans son métier, en tant que productrice de biens et services ;
- **Une composante relationnelle** : l'image de l'entreprise auprès des groupes sociaux avec lesquels elle entretient des contacts réguliers, le personnel interne, les fournisseurs, les distributeurs, les clients, etc.

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT et Johannes Karine, **La communication corporate**, DUNOD, Paris, 2010, p 40.

- **Une composante affective :** le capital sympathie de l'entreprise, l'attachement particulier qui la lie à ses parties prenantes.

Plus plusieurs paramètres, aussi bien rationnels qu'affectifs, n'entrent donc en compte dans la constitution de l'image d'une entreprise. Ceci rend l'image beaucoup complexe et plus volatile, plus fragile, que l'identité, qui doit rester la plus cohérente possible.

### 3- Avantages et inconvénients d'une image forte

L'image est un actif immatériel, qui peut être d'une valeur considérable (parfois supérieure à celles des autres actifs) et faire la différence dans le chiffre d'affaires.

- Une bonne image est un facilitateur de relations. Avoir une bonne image aide l'organisation dans ses différentes démarches relationnelles, que ce soit avec les pouvoirs publics, avec les employés, les riverains, les ONG...
- Par une image et des valeurs fortes, l'organisation se présente comme un acteur majeur, responsable et impliqué dans la communauté dans laquelle sont insérées et exercent ses activités.
- Une bonne image corporate rejaillit sur les produits et services. Une entreprise connue et appréciée pour ses valeurs attirera plus facilement les utilisateurs et consommateurs.
- Une bonne image corporate est un avantage par rapport à la concurrence, c'est un soutien aux activités opérationnelles et commerciales de l'organisation.

Cependant, une image forte peut restreindre la marge de manœuvre communicationnelle de l'entreprise. Dans un souci de cohérence, celle-ci peut être limitée à certains registres conceptuels.

- Une bonne image est un capital-confiance. Elle aide à prévenir les rumeurs, traverser et surmonter les crises. Le capital social de l'entreprise l'aide à garder et regagner la confiance de l'opinion publique.

Néanmoins, la déception sera d'autant plus grande en cas de manquements de la part d'une entreprise en qui le public a placé sa confiance.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, op.cit, p 42, 43, 44.

### 4-Image et notoriété

Venant du marketing, la notoriété peut être définie comme la renommée d'une marque ou d'une entreprise, son degré de connaissance, sa présence à l'esprit du public.

Il existe plusieurs niveaux de notoriété :

**1-notoriété spontanée :** l'entreprise ou la marque est citée spontanément pour un secteur ou une catégorie de produits ;

**2-notoriété de premier rang :** l'entreprise est parmi les premières citée spontanément dans son secteur ;

**3-notoriété assisté :** l'organisation est reconnue quand on la présente (ex : en citant nom ou en la reprenant dans une liste préétablie) ;

**4-notoriété qualifiée :** les personnes interrogées peuvent citer le nom et les principaux produits et services de l'entreprise.

La notoriété peut être vue comme le degré zéro de toute politique d'image. L'entreprise doit en effet d'abord être connue avant de tendre à une image.

La notoriété constitue également un soutien à la politique d'image. La connaissance que le public aura d'une firme donnée déterminera son attention aux messages de celle-ci et constituera un critère de sélection parmi la multitude d'entreprises communicantes.

Néanmoins, si la notoriété est une condition nécessaire, elle n'est pas suffisante pour créer une image favorable. Une mauvaise publicité, une rumeur, une crise, autant de circonstances peuvent mettre l'entreprise en avant, mais jouent contre son image et sa réputation.

1

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT et Johannes Karine, op.cit., p 44.

### 5-L'importance de l'image

#### 5-1- L'image agit en tant que repère

Grâce à son image, l'entreprise peut gagner la confiance ou au contraire susciter des a priori défavorables auprès de ceux avec qui elle est en relation. Elle contribue à créer une identité distinctive à partir de laquelle le consommateur sera guidé dans ses choix, le citoyen dans ses opinions. Dans un environnement de produits et services banalisé (ayant les mêmes caractéristiques) et très concurrentiel, le consommateur n'est plus en mesure de faire des choix rationnels. Ses décisions sont alors guidées par l'image qu'il se fait des produits, de la marque, de l'entreprise, etc. les banques proposent des services qui se différencient peu. Pour se distinguer, elles basent leur communication sur des images : le Crédit Mutuel, le Crédit Agricole.

**5-2- l'image différencie :** elle différencie une entreprise de ses concurrents elle permet de développer des attitudes positives, qui doivent permettre d'attirer le consommateur pour le fidéliser par la suite. Apple a su donner à ses ordinateurs Macintosh une image de convivialité et de facilité d'utilisation qui attire aussi bien les néophytes que les professionnels. Donner une image forte, c'est créer de la valeur pour l'entreprise qui peut ainsi :

- justifier des pratiques de prix élevés ;
- Faciliter les extensions de marque à de nouveaux produits qui bénéficient immédiatement de l'image déjà acquise (Lacoste a étendu sa marque à des raquettes, des parfums, des chaussures, etc.) ;
- Négocier plus facilement avec les points de vente qui préfèrent avoir dans leurs magasins des marques ayant une forte notoriété et une bonne réputation ;
- Décourager les concurrents d'investir dans le même domaine.<sup>1</sup>

### 6 Les composantes de l'image

L'image est un système fait de nombreuses facettes en relation les unes avec les autres. Dans l'entreprise, tout est image : l'entreprise elle-même, ses produits, ses marques émettent des signes, des messages qui vont être perçus par les différents publics.

---

<sup>1</sup> L. DEMONT et KEMPF. A et RAPIDEL. M et SCIBETTA. C, **Communication des entreprises**, Armand Colin, 2005, p9, 10.

### 6-1 L'entreprise elle-même

L'entreprise cherche à se faire connaître en communiquant, et plus sa notoriété (pourcentage de personnes connaissant l'entreprise) est bonne, plus en principe elle inspire confiance.

#### a- Ses actions de communication

Pour favoriser cette reconnaissance, elle peut faire figurer sur tous ses supports de communication un logotype accompagné ou non d'une signature. Le logotype(ou logo) est la représentation de son nom, accompagné ou non d'un symbole, et il doit évoquer la personnalité de l'entreprise. La signature traduit de manière synthétique la vocation, les valeurs de l'entreprise. Par ses actions de communication, l'entreprise cherche également à véhiculer l'image qu'elle souhaite donner. Ces actions peuvent porter strictement sur ce qu'est l'entreprise, ses potentialités techniques, humaines, financières. Lorsqu'elle porte sur l'institution, elles traduisent les valeurs auxquelles l'entreprise est attachée (la protection des consommateurs, les contributions au progrès, etc.).

Le public destinataire va apprécier la communication en fonction de la qualité des messages, mais aussi des médias utilisés pour leur transmission. Ainsi le prestige lié à la télévision, à certains supports presse va rejaillir sur les annonces qui y sont présentées. Il arrive aussi que l'image de l'entreprise soit liée à l'image de son dirigeant. C'est particulièrement vrai pour les entreprises qui sont dirigées par des personnes qui savent utiliser les médias.

#### b- Les autres variables

Mais la communication n'est pas seule à induire une image, bien d'autres variables peuvent intervenir. La qualité du personnel, sa façon d'être vêtu (uniformes), d'accueillir les clients, de répondre au téléphone, au courrier contribue à créer une image. Plus généralement, faire de la recherche, innover, lancer de nouveaux produits, donner une image de dynamisme. S'intéresser à la qualité, à la sécurité, inspire confiance. La santé financière est un facteur d'image essentiel pour les actionnaires, les milieux financiers. La politique sociale suivie par l'entreprise détermine en partie l'opinion que les salariés ont de la structure dans laquelle ils travaillent, et elle peut également contribuer à l'évaluation de l'entreprise par ses publics externe.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>L. DEMONT et KEMP. A et RAPIDEL. M et SCIBETTA. C, op.cit. p6.

### 6-2- Les produits et les services

Les produits ou services proposés au public sont porteurs d'images par la publicité, ils sont présentés au public qui peut ainsi se forger une opinion. Mais même sans publicité, le consommateur peut se faire une idée du produit au travers des points de vente. Ainsi, les shampoings vendus en pharmacie ou en parfumerie évoquent davantage la qualité que ceux qui sont vendus en grande surface.

La présentation des produits en magasin est, elle aussi, constitutive d'image, par le packaging (emballage et conditionnement), les performances annoncées sur ce packaging et la stylistique (design). De nombreuses entreprises du domaine de l'hygiène-beauté mettent sur le marché des produits transparents afin qu'ils évoquent le naturel, valeur à laquelle les consommateurs sont attachés.

Le prix auquel le produit est vendu n'est pas neutre, un prix élevé évoque la qualité un prix faible évoque la basse gamme. L'utilisation du produit ou des services agit comme preuve. Les biens ou services peuvent être appréciés pour leur goût, leur qualité, leur commodité d'utilisation, leur technicité, la fiabilité du service après-vente, etc. Les jugements portés varieront en fonction du degré de satisfaction donné et vont confirmer ou informer l'image donnée par la communication et la présentation.

### 6-3- La marque

La marque est un signe susceptible de représentation graphique (nom, symbole, etc.) qui permet de reconnaître les biens et services proposés par une entreprise, et de ceux de la concurrence. Les produits à un moment donné sont l'incarnation de la marque, mais la marque est permanente, elle en quelque sorte l'âme qui permet à de nouveaux produits de vivre lorsque les anciens disparaissent.

#### a- Éléments de son image

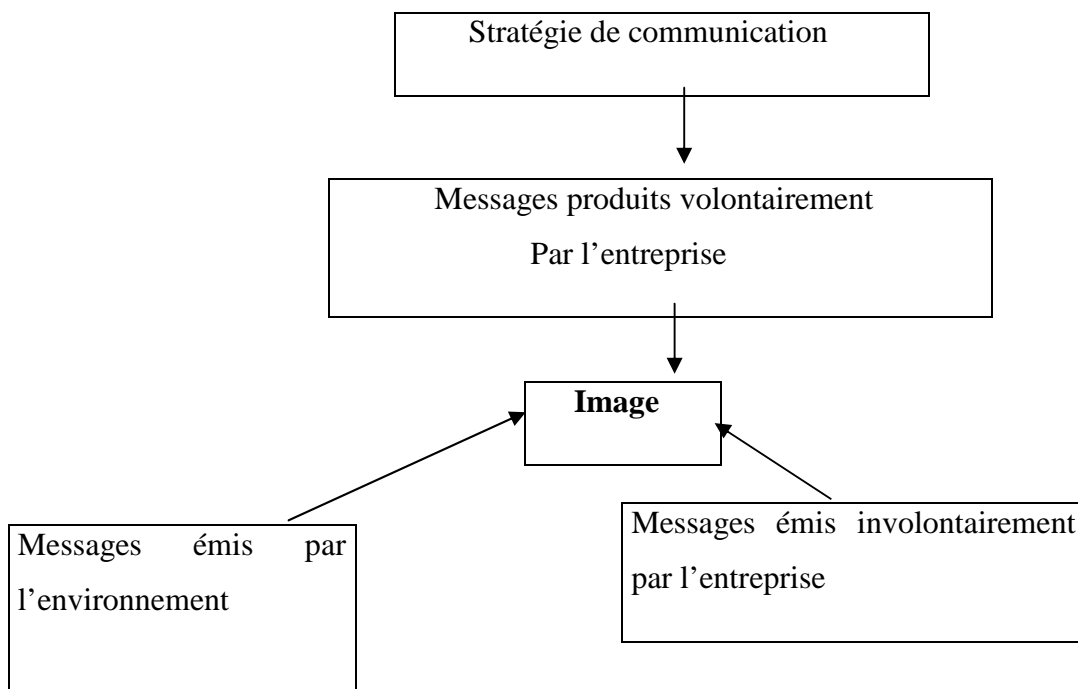
L'image de la marque est constituée de toutes les représentations associées à la marque et qui en font la valeur. Cette valeur dépend de la notoriété de la marque, des caractéristiques et de la qualité des produits, des prix pratiqués, des lieux de vente choisis, du type de clients qui achètent les produits. Elle dépend aussi de la valeur imaginaire attribuée à la marque, très

importante pour les produits de luxe. L'image de la marque Lacoste symbolisée par célèbre crocodile est liée à ses origines (le tennis), au style et à la qualité de ses produits aux élevés, à la sélectivité de la distribution, et à l'image qu'en document ses utilisateurs, en particulier certains meneurs d'opinions (sportifs, journaliste, etc.)<sup>1</sup>

**b-Puissance de son image :** L'image est d'autant plus forte qu'elle porte sur un point important pour le consommateur. La marque se crée ainsi un territoire qui lui appartient et sur lequel elle peut difficilement être concurrencée. La communication, par le choix qui est fait de l'image à donner à la marque, joue donc un rôle fondamental dans la création du territoire de marque.

### - La formation de l'image

L'image est la résultante des différents messages perçus.



Figure<sup>2</sup>

<sup>1</sup> L. DEMONT et KEMPF.A et RAPIDEL.M et SCIBETTA.C, op.cit, p7.

<sup>2</sup> Ibid, p 8.



### 6-4 Les messages

- **Les messages produits volontairement** : Ils sont fruit d'une démarche qui consiste à déterminer, dans le cadre d'une stratégie de communication, l'image que l'entreprise veut se donner à ses produits. C'est l'image voulue. Rhône-Poulenc inscrit son image dans une perspective économique et sociale de contribution au progrès : << bienvenue dans un monde de progrès >>. L'ensemble de la communication véhicule ainsi le discours de l'entreprise qui peut s'adresser à des publics très larges ou au contraire très restreints. La perception des messages est favorisée par la qualité de la création. L'humour, la provocation peuvent favoriser la compréhension et l'adhésion au message. La mémorisation est améliorée par la répétition des messages.<sup>1</sup>

- **Les messages émis involontairement**

Certains messages échappent ainsi à une démarche programmée, et peuvent entrer en contradiction avec l'image voulue. Lorsqu'une grève affecte l'entreprise, lorsqu'un défaut de fabrication ternit l'image de qualité, lorsque de mauvais résultats financiers discréditent l'institution, ou plus simplement lorsque le produit ne donne pas satisfaction, lorsqu'un service accueille mal les clients, les conséquences sont très négatives sur l'image. Contrairement aux messages produits volontairement, ici la circulation se fait par des voies informelles telles que le bouche-à-oreille, la rumeur. Après de tels événements, l'entreprise peut être conduite à prendre la parole elle-même pour expliquer ou rectifier les messages émis. Si la situation le justifie, elle peut mettre en place une communication de crise pour informer, expliquer les difficultés et éviter une dégradation de son image.

- **Les messages émis par l'environnement**

Ils proviennent des personnes avec lesquelles l'entreprise est directement en contact : les consommateurs et leurs associations, les fournisseurs, les journalistes, les concurrents, etc. les individus pris en tant que consommateurs ou citoyens se forment des <<représentations collectives>>, c'est-à-dire un ensemble d'opinions plus ou moins structurées qui vont circuler de manière informelle pour créer une réputation favorable ou défavorable. Certaines marques sont connues pour la qualité, la technicité de leurs produits. Cette opinion est souvent justifiée par l'origine de la marque allemande, japonaise, etc.

---

<sup>1</sup> L.DEMONT et KEMPF.A et RAPIDEL.M et SCIBETTA.C, Op.cit, p 8.

Il arrive aussi que l'information utilise des voies plus formelles, mais sans que l'entreprise puisse la contrôler. Ce sont des informations dont s'emparent les journalistes et qui sont véhiculées par eux dans les médias : campagne de presse orchestrée par des associations de consommateurs pour dénoncer le manque de sécurité de certains produits. Ces messages peuvent également conduire l'entreprise à réagir.<sup>1</sup>

L'image, reflet de l'identité, s'apprécie au travers de ses quatre principales composantes : institutionnelle, professionnelle, relationnelle et affective.

- **La composante institutionnelle** : est l'image donnée par l'entreprise au niveau du pays. Elle mesure la crédibilité supposée de l'entreprise auprès du monde politique et économique, des notables, de la presse, des leaders d'opinion. Elle se réfère plus spécialement à l'identité physique de l'entreprise.
- **La composante professionnelle** : interne se réfère au professionnalisme de l'entreprise tel qu'il est perçu par son personnel. Elle est liée à l'identité physique.<sup>2</sup>
- **La composante relationnelle** : interne permet de mesurer la capacité de l'entreprise à être proche de son personnel, tel que cette capacité est perçue par le personnel lui-même. Elle est liée à l'image morale de l'entreprise.

### 7- L'adéquation de l'image interne et de l'image externe

L'image externe et l'image interne définies, il faut encore qu'elles soient en harmonie et en cohérence. Elles ne se recouvrent jamais totalement dans la mesure ou elles ne s'adressent pas aux mêmes publics, mais elles ne doivent pas s'opposer ou se contredire

En effet, le personnel en contact avec la clientèle est à la croisée de ces deux images qu'il doit quotidiennement gérer. Un trop grand décalage entre les deux images peut l'amener à faire des choix allant à l'encontre des intérêts de l'entreprise.

La mauvaise connaissance et la mauvaise gestion de l'image interne d'une entreprise par ses dirigeants, lors du lancement d'une nouvelle campagne publicitaire, peuvent avoir pour conséquence le report de la campagne publicitaire sous peine de connaître un manque de

---

<sup>1</sup>L. DEMONT et KEMPF.A et RAPIDEL.M et SCIBETTA.C, op.cit, p 9.

<sup>2</sup> Fannelly NGUYEN-THANH, **La communication : une stratégie au service de l'entreprise**, Ed, ECONOMICA, Paris, 1991, p67.

crédibilité, l'apparition d'un conflit social ou d'une grève du personnel et une baisse de la rentabilité.<sup>1</sup>

L'exemple le plus connu est celui de la SNCF qui a du reporter de près d'un an sa campagne avec la SNCF c'est possible, suite à une vague de conflits et de grèves. De même, les vagues de grèves dans la fonction publique, et notamment dans le secteur médical, résultent d'une mauvaise adéquation entre l'image des professions médicales dans le public et l'image telle qu'elle est vécue au quotidien par le personnel médical.<sup>2</sup>

### 8- Une politique d'image

#### 8-1-L'Art de donner confiance, de rassurer et se faire aimer

L'image : le mot est sur toutes les bouches, entouré d'un halo nébuleux. « Bonnes, riches, fausses...images » semble opérer telles des formules magiques, qu'en-il vraiment ? Une bonne politique d'image permet à l'entreprise de démontrer d'une part qu'elle est un label de qualité. Avant d'entrer dans le détail des techniques de communication. Nous nous attacherons à définir ce qu'est une image d'entreprise.<sup>3</sup>

#### 8-2- comment mener une politique d'images ?

Communiquer c'est se bâtir une capitale confiance fondée sur la valeur de l'entreprise, sur sa compétence, et un capital sympathie, permettant à l'entreprise d'être choisie, appréciée, défendue. Cette démarche est à la fois active et réactive. Active : une image forte permet de lutter contre la concurrence, d'améliorer ses résultats économiques et ses performances financières. Réactive : elle permet en outre d'éviter les politiques, les rumeurs ; d'être en cas de crise.

Pour bâtir une image d'entreprise, respectez quatre principes. Une bonne image sera juste, positive, durable, originale.

#### - Une image juste : que réalité valide le message

L'entreprise doit se faire connaître pour ce qu'elle est. Une campagne d'image n'est jamais un coup de peinture : elle doit être crédible à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Fannelly NGUYEN-THANH, op.cit, p 68.

<sup>2</sup> Ibid, p 69.

<sup>3</sup> Thierry LIBAERT et WESTPHALEN Marie-Hélène, Communicator, 6<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2012, p49.

### - Une image positive : il faut valoriser l'entreprise

C'est là tout l'intérêt d'une politique d'image : faire connaître une entreprise sous son meilleur jour. Surtout dans les secteurs à faible valeur ajoutée de communication (activités mal aimées, méconnues ou peu considérées), une mise en valeur est indispensable.

### - Une image durable : faite pour vivre des années...sinon toute une vie

Puisqu'elle porte la vocation de l'entreprise, l'image est un élément théoriquement immuable. Sa longévité est logiquement à l'aune de son efficacité. Une image inexacte disparaîtra vite. En revanche, on ne change pas un concept « qui gagne » : on l'adapte.<sup>1</sup>

## 9 La réputation de l'entreprise

Le concept de réputation est régulièrement associé à celui d'image, et la différence reste floue entre les deux termes.

L'image et la réputation renvoient au même phénomène, la formation d'impression et de représentation sur une entreprise.

Néanmoins, les professionnels et les auteurs distinguent la réputation de l'image en voyant sa formation sur une durée plus longue, à travers la relation avec l'organisation.

Les théories de Charles FOMBRUN constituent une référence dans le domaine. Ce dernier définit la réputation comme étant « une perception des actions passées et des perspectives futures qui décrivent l'attractivité générale de la firme pour ses publics clés, par rapport à ses concurrentes ».

La réputation se construit donc à travers une perception globale et évolutive de l'entreprise. Elle s'acquiert par l'évolution qui est faite par les parties prenantes de la solidité de l'entreprise et de sa fiabilité, aussi bien sur les aspects commerciaux qu'institutionnels.

Pour l'observatoire de la réputation, l'image est une « photographie » à un moment donné, une impression instantanée, tandis que la réputation est un jugement porté sur un laps de temps plus étendu.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT et WESTPHALEN Marie-Hélène, op.cit, p53 et 55 et 57 et 58.

<sup>2</sup> Thierry LIBAERT et Johannes Karine, **La communication corporate**, Dunod, Paris, 2010, p44.

La réputation est à l'image ce que le cinéma est à la photographie. au-delà de l'intention, il ya un scénario. Fondée sur une approche culturelle, historique, la réputation s'inscrit dans le temps.

Pour Stéphane BILLIET, les deux notions renvoient à des réalités différentes : l'image est la représentation de l'organisation, de la marque ou d l'individu dans l'esprit de ses parties prenantes, ont en la capacité de l'organisation, de la marque ou de l'individu à respecter ses promesses et à être à la hauteur des attentes suscitées.

L'image renvoie ainsi à une certaine conception de l'organisation, elle est relativement malléable et issue des stratégies d'entreprise, tandis que la réputation se base sur relation de confiance qui s'établit avec les parties prenantes et se gagne à l'épreuve des faits.

L'image appartient juridiquement à l'entreprise tandis que la réputation est un capital qu'elle doit acquérir et que ses parties prenantes doivent lui accorder.

Paul ARGENTI, quant à lui, conçoit l'image comme la perception d'une catégorie particulière de parties prenantes, sous un angle donné, tandis que la réputation se constitue par l'agrégation des images différentes, à travers le temps.

Pour synthétiser ces différents points de vue, la réputation d'une entreprise peut ainsi être conçue comme :

- L'agrégation des différentes images qu'ont les différentes parties prenantes, selon les différents événements traversés par l'entreprise et sa capacité à les gérer. Une réputation a donc un aspect collectif, partagé, tandis que l'image peut être propre à chaque individu ;
- Se construisant à travers le temps de la relation entretenue avec ces partis permanents. Jean pierre piolet, président d'observatoire de la réputation, assimile de réputation à un « actif patrimonial », en soulignons que les entreprises ayant les meilleures réputations sont également les plus anciennes ;
- Se traduisons par une confiance accordée par ces publics et par leurs croyances ont la fiabilité de la firme, construite par les actes concrets de ce lui ci.

L'image est ainsi une perception tan di que la réputation est une évaluation. L'image se base en partie sur des jugements symboliques et affectifs tan di que la logique s'acquiert par des comportements est une ligne de conduite.

Mais dans les faits, les deux concepts se confondent et sont rarement distingués. Cela est notamment le cas dans les études qui sont faites sur leurs mesures et leurs évaluations. <sup>1</sup>

### 10 L'évaluation de l'image et de la réputation

La réputation et l'image sont des actifs immatériels stratégiques. Néanmoins, s'ils sont porteurs de valeur, ces avoirs intangibles restent difficilement chiffrables.

Cette difficulté à évaluer objectivement la réputation et l'image tient à un paradoxe inhérent à la communication de l'entreprise : d'un côté, une exigence de rentabilité, preuve de sa professionnalisation et de sa légitimité managériale ; de l'autre, la difficulté d'établir des standards de mesure uniques qui rendent compte de multitudes d'opinions individuelles et de la complexité des relations entre les entreprises et de leurs parties permanentes.

Différentes solutions existent pour une entreprise désirant avoir un aperçu de sa réputation et son image.

Celle-ci peut avoir recours à un diagnostic sur mesure, intégrant des études quantitatives au préalable d'un panel ou de focus groups et des études quantitatives et des sondages aux prés d'audience plus larges.

Il existe également une multitude de baromètres indépendants mis au point par des instituts d'études et des grands groupes de presse. Une étude faite par Fombrun en 2007 a des nombrés pas moins de 183 classements de ce type, dont 38 pays.

Ces classements constituent une source intéressante, notamment pour le benchmarking. Ce pendant, la situation reflétée reste relative, et ils sont apprenus avec un recul laissé serti.

Ces évaluations restent en effet à un niveau assez instrumental et offrent en général peu de vue sur les longs termes, se qui est contradictoire une logique réputationnelle.

Les critères d'évaluation ont également à examiner avec prudence.

À titre d'exemple, l'étude de FOMBRUN a répertorié des critères communs de ces différents, comme la réputation générale, la qualité de lieu de travail (ce critère et cependant à prendre avec la précaution, FOMBRUN ayant pris en compte des baromètres d'image interne

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, op.cit, p45, 46.

dans son étude), la citoyenneté, la performance, le leadership, l'innovation, la gouvernance, et les produits.<sup>1</sup>

### 11 La réflexion stratégique globale sur l'image

#### - Le point de départ : le projet d'entreprise

Toute démarche de communication globale doit partir du projet de l'entreprise, c'est-à-dire d'une réflexion sur la vocation de l'entreprise, sur ses valeurs. C'est une projection dans le futur qui débouche sur des propositions précises dans les domaines économique, social, culturel. Le projet s'inscrit dans la construction d'une image de l'entreprise, visant à fédérer le personnel en interne et à valoriser l'entreprise en externe.

#### - L'analyse : l'audit diagnostic

Avant de mener une réflexion stratégique sur les actions de communication à mettre en place, une étude préalable est nécessaire. Cette étude se fait le plus souvent sous forme d'audit en utilisant des techniques pour analyser et évaluer les méthodes de l'entreprise. Il s'agit de dresser un état des lieux, de recenser les forces et les faiblesses de l'entreprise dans son secteur d'activité par rapport à ses concurrents. Cette analyse détaillée peut porter sur :

- L'environnement économique, technique, politique et social,
- Les produits et les marchés,
- La culture, les missions et objectifs de l'entreprise,
- Les capacités de l'entreprise,
- La communication, image,
- Le fonctionnement interne de l'entreprise.

#### -le positionnement

Positionner l'entreprise, c'est choisir l'image que l'on souhaite lui donner (avoir « la démarche stratégique »). Une bonne image doit être juste et éviter tout décalage important entre l'image voulue par l'entreprise, et la réalité. Elle doit valoriser l'entreprise de manière à faire ressortir les points forts et à gommer ce qui pourrait paraître une insuffisance. EDF,

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, op.cit, p46, 47.

marquée par son fonctionnement administratif, se présente comme une entreprise qui s'engage contractuellement pour apporter « plus que la lumière ».<sup>1</sup>

### 12 L'image interne

En plus d'une mission d'information interne, la communication interne doit également construire une image forte auprès des employés et membres de l'organisation afin de gagner et de garder leur confiance, faire leur fierté et favoriser leur motivation et leur adhésion.

Dans le contexte actuel de crise, de globalisation et de mondialisation, le rapport des employés à leur travail et à leur employeur est devenu un enjeu et très sensible.

Par ailleurs, les qualités d'employeur d'une entreprise sont une composante essentielle de son image globale.

Une enquête menée en avril 2010 pour BPI par l'institut BVA montre l'importance de l'image sociale dans la réputation des employeurs, mais également pour la rentabilité des entreprises.

Déterminée par le bien-être et les conditions de travail, l'image sociale des entreprises est considérée par les salariés et les chefs d'entreprise comme un atout pour recruter de nouveaux talents, pour favoriser l'implication des salariés, mais également pour assurer une attractivité des produits.

Les employés représentent des leaders d'opinion de premier ordre pour les publics externes.

Les frontières sont en effet poreuses entre les deux facettes de l'image. Une mauvaise image externe aura des conséquences sur la fierté des employés, tout comme une mauvaise image interne égratignera la politique déployée en externe.

L'image interne se formera ainsi à la fois par la perception interne des employés et par la perception des employés et par le reflet de l'image externe de l'entreprise.

- Un audit peut faire le point sur ces différents paramètres. Il peut permettre de mesurer le climat interne (l'état des relations), l'image interne (l'opinion des employés), ou encore les outils de communication (sont-ils utilisés, consultés ?).

---

<sup>1</sup>L. DEMONT et KEMPF.A et RAPIDEL.M et SCIBETTA.C, op.cit, **Communication des entreprises**, Armand Colin 2005, p 32.



La qualité de l'image de l'employeur auprès des salariés est également notifiée par des ratings sociaux et par des labels délivrés au niveau national et international.

Un exemple qui délivre chaque année le titre de « Meilleur employeur de l'année » à des entreprises de chaque année pays, sur base de l'avis des employés eux-mêmes. Ce titre est attribué à « une entreprise au sein de laquelle les collaborateurs ont confiance en leurs responsabilités, sont fiers de leurs prestations et évoluent avec plaisir dans le milieu professionnel ».<sup>1</sup>

### 12-1 La communication de recrutement : L'image employeur

La réputation et l'image de l'entreprise se jouent également à travers son « image employeur », c'est-à-dire sa capacité d'attraction de collaborateurs de qualité.

Cette aptitude est cruciale dans un contexte de « guerre des talents », voyant des employés de mieux formés, une montée du travail nomade, une recherche de sens au travail.

Il a ainsi été montré que la réputation de l'entreprise en tant qu'employeur est considérée plus importante par les candidats que ses résultats financiers, et que la qualité des relations humaines et du management était en tête des facteurs susceptibles d'avoir un impact sur l'image de l'entreprise

La communication de recrutement met ainsi en exergue outre l'identité de l'entreprise, des éléments tels que ses valeurs (respect, éthique, responsabilité sociale...), la qualité du travail (créativité, dynamisme...), les avantages offerts (rémunération, avantages sociaux...), la qualité de l'environnement de travail (épanouissement personnel, collaborateurs de haut niveau, bonne ambiance de travail...), les opportunités de carrière (progression, formation...)

On peut considérer qu'il existe un lien d'influence réciproque entre l'image employeur et l'image corporate globale. En effet, l'image ou la réputation d'une entreprise en tant qu'employeur rejaillit sur son image corporate. Dans le même temps, une image corporate favorable attire plus facilement les talents. Le véritable enjeu est évidemment que la promesse soit tenue et que l'image présentée par l'offre d'emploi soit fidèle à la réalité.

Les étudiants représentent un public privilégié pour la communication de recrutement. Les outils sont donc souvent élaborés autour des écoles, tels que la présence dans les salons

---

<sup>1</sup> Thierry LIBAERT et Johannes Karine, **La communication corporate**, DUNOD, Paris, 2010, p67 et 68.

étudiants, l'attribution de bourses d'études ou de prix pour un travail de fin d'études ou un projet, le sponsoring, les journées de recrutement, les concours type business games...

Pour le grand public, les offres d'emploi, les petites annonces et les publicités sont des outils couramment utilisés.

Les réseaux sociaux sur Internet offrent également des ressources nouvelles. De nombreuses entreprises ont des « pages sponsorisées », organisent des événements sur Second Life. Ces outils permettent d'avoir des contacts réguliers avec les publics, d'entretenir une relation privilégiée par des invitations ou des offres spéciales, de donner un précurseur d'appartenance à une communauté.<sup>1</sup>

### 13 Image d'entreprise

#### - Lobbying

Inscrire la communication d'influence et le lobbying dans une réflexion sur la politique d'image est ambigu. En effet, la pratique du lobbying reste connotée négativement en Europe et assimilée à des pratiques obscures. Les entreprises elles-mêmes ne déclarent pas encore ouvertement avoir recours au lobbying. Ainsi, il est ressorti d'un récent rapport que les entreprises les plus importantes de l'Union ne s'étaient pas inscrites dans le Répertoire des lobbies mis en place par la commission européenne en 2008.

On peut percevoir les liens entre l'image d'entreprise et le lobbying au moins à trois niveaux :

Tout d'abord, l'image sert l'influence. Une image forte donne un avantage supplémentaire à l'entreprise. Elle appuie son rôle d'acteur social, et lui apporte une crédibilité et une légitimité dans les échanges, mais également dans les intérêts qu'elle défend. Comme le souligne Michal CLAMEN, « Il n'y a pas que la puissance financière qui compte, bien qu'elle ait aussi son rôle. Avant tout, le poids du groupe est celui de sa crédibilité. Celui qui exprime un point de vue partagé par d'autres est écouté d'abord. »

L'image de l'entreprise sera donc un appui de sa démarche de lobbying, étayée par des outils de communication tels que les brochures ou les publicités corporate.

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, op.cit, p 68, 69.

Cette image de l'entreprise peut être servie des stratégies d'alliances. « Se coaliser s'accompagne souvent d'un plus d'images ».

L'image peut également être un paramètre important dans le recours à l'avis de l'opinion. « L'opinion publique ne se mobilise positivement que sur un dossier qui l'intéresse et pour un acteur qui la séduit. »<sup>1</sup>

Réciproquement, l'influence sert l'image. L'image se construit également dans la communication d'influence. En effet, une entreprise joue son image dans sa démarche d'influence. Particulièrement dans le recours à l'opinion, l'entreprise (ou le groupe) allie ses intérêts particuliers à l'intérêt général, peut se faire porte-drapeau d'une cause, apparaît comme un acteur de premier ordre sur un thème sociétal.

Enfin, l'image est également une arme du lobbying. Comme le souligne Michel CLAMEN, en influence, fausser les images est une déviation courante des thèses adverses, par la désinformation, en communiquant sur les points faibles des concurrents, en publiant des palmarès ou des sondages dévalorisants, etc.<sup>2</sup>

### - **Le rapport sur de l'état de l'image**

Toute démarche de communication vise, à doter ou modifier l'image de l'entreprise. Pour ce faire, elle doit commencer par confronter trois images : l'image réelle (ou objective : ce qu'est l'entreprise). L'image perçue (ou subjective : la manière dont l'entreprise est perçue) et l'image désirée (la manière dont l'entreprise aimerait être perçue). Les grandes entreprises trouveront dans la presse de précieuses indications sur l'évolution des opinions qui les concernent et l'état de la concurrence. Les PME auront tout intérêt à sonder leur environnement (professionnel, sectoriel, régional).

L'image n'est pas un phénomène abstrait, plaqué, mais bien représentation d'un état de fait. Aucune politique de communication ne peut passer outre la réalité. Pour mesurer l'état de leur image, de nombreuses entreprises ont institué un baromètre. Instrument de mesure, consulté périodiquement, il leur permet de voir où elles en sont, et d'infléchir leur politique de communication. 46% des entreprises interrogées pour l'union des Annonceurs en 2007

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et Johanne Karine, op.cit, p 82.

<sup>2</sup>Ibid, p 83.

avaient instauré un baromètre pour connaître leur image externe et 30 % pour connaître leur image interne.<sup>1</sup>

### - **Le service image**

L'activité du service Image est orientée vers les campagnes publicitaires institutionnelles. Ce service a également souvent en charge l'identité visuelle (logo, respect de la charte graphique, signature institutionnelle) et les éditions de l'entreprise (brochures institutionnelles, rapport d'activité notamment).

Ce travail exige une grande rigueur, particulièrement pour la vérification des informations contenues dans les documents réalisés pour l'entreprise, une capacité managériale s'agissant de l'encadrement de l'agence de publicité et la fermeté nécessaire au respect de la charte graphique par l'ensemble des responsables de communication de l'entreprise.<sup>2</sup>

### - **Le capitale image**

La constitution d'une bonne image financière, d'un « capital image » par la communication financière est primordiale pour attirer et fidéliser les investisseurs, diversifier les actionnaires, et pouvoir compter sur leur soutien dans les différents projets et les étapes de la vie de l'entreprise. Sur un terrain d'hypothèses et d'anticipation, une bonne réputation devient un atout primordial.

Réciproquement, comme l'image financière repose en grande partie sur des éléments périphériques aux données comptables, les autres comportant sur son image financière.

Une bonne image financière servira également à gagner et garder la confiance de prescripteurs tels que les analystes et les journalistes de la fiabilité et du potentiel de croissance de l'entreprise.

Il existe finalement une certaine « fertilisation croisée » entre le financier et l'institutionnel. La communication financière reflète la traduction de la stratégie globale de l'entreprise dans ses activités et ses résultats. En effet, les informations comptables, par leur

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et WESTPHALEN Marie-Hélène, **Communicator**, 6<sup>ème</sup> Edition, DUNOD, Paris, 2012, p 50 et 51.

<sup>2</sup>Thierry LIBAERT, **Introduction à la communication**, DUNOD, Paris, 2009, p13.

concrétude et leur actualité, viennent illustrer les discours institutionnels, et leur apportent une certaine « tangibilité ».

En retour, cette mise en contexte institutionnelle donne un sens, une orientation stratégique à moyen et long terme aux résultats chiffrés les met en perspective dans l'évolution globale de l'entreprise. Les chiffres donnent la mesure et reflètent l'efficacité de la stratégie.

Cette rencontre entre le corporate et le financier s'illustre par exemple par l'importance croissante des Investissements socialement responsables (ISR). Ceci a notamment donné naissance à des agences de notation spécialisées, des indices boursiers spécifiques, des analystes ISR, etc.

La communication financière participe enfin à la communication corporate par sa régularité et sa permanence. Elle accompagne en effet les grandes étapes de la vie de l'entreprise et joue un rôle essentiel dans la cohérence de son image et de sa réputation.<sup>1</sup>

### 14- Crise et image

L'image et la réputation de l'entreprise sont au centre de la définition d'une crise d'un point de vue communicationnel.

Selon Christophe Roux-Dufort, il existe deux visions de la crise, l'approche événementielle, voyant la crise comme étant un phénomène imprévisible, « un événement inattendu mettant en péril la réputation et le fonctionnement d'une organisation » (définition donnée par Otto LERBINGER) et l'approche processuelle, la voyant comme un révélateur de fragilité latente, « la phase ultime d'une stabilité d'une entreprise » (définition par Thierry LIBAERT)

La réussite ou l'échec de la communication sera ainsi principalement évolué par l'impact de la crise sur l'image de l'entreprise concernée et sur la confiance des parties prenantes.

La communication de crise est également centrale dans la communication corporate, car une crise peut toucher tous les domaines. La légitimité de l'entreprise peut en effet être

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, **La communication corporate**, DUNOD, Paris, 2010, p73 et 74.

atteinte au niveau de son savoir-faire et de son métier, de son image professionnelle ou encore de ses valeurs.

De plus, l'image et la réputation sont des paramètres déterminants dans la traversée d'une crise.

Une image positive, une bonne réputation, des relations harmonieuses avec les parties prenantes représentent des atouts contre les rumeurs et les attaques. Comme le souligne Maud Texier : « le défaut de capital-image ne coûte cher qu'après la crise. C'est pourquoi c'est l'avant-crise qu'il faut gérer. Quand elle survient, il est déjà trop tard, si l'entreprise n'est pas préparée.

TIMORTH COOMBS a également souligné qu'une entreprise avec une bonne réputation traversera la crise avec moins de dommages. Cependant, la révélation d'une culpabilité de l'entreprise altérera plus durement son image et créera une brèche dans la réputation et la relation de confiance établie avec les publics.

Par ailleurs, une entreprise ayant de mauvaises relations aura plus de mal à convaincre de son honnêteté, partant avec un « handicap » de départ. Les stratégies développées pourraient ainsi perdre de leur efficacité à cause de cette illégitimité.

Une crise est également déterminante pour la ligne communicationnelle de l'entreprise, car de son image « post crise » dépendra son positionnement ultérieur.

Elle peut, par exemple, représenter une opportunité pour l'entreprise d'augmenter sa notoriété, par la médiatisation, et de renforcer son image.

Mais elle peut également remettre en cause la survie même de l'entreprise.

La crise confronte finalement les discours de l'entreprise à un contexte de réalité et d'urgence. Il s'agit d'une évaluation de la cohérence entre l'image projetée et l'identité de l'entreprise, de la continuité entre sa communication interne et sa communication externe, un moyen de mesure de la solidité de ses relations avec ses parties prenantes.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, op.cit, p 75 et 76.

*Chapitre IV*

*Présentation de l'organisme*

### Historique de la SARL IFRI

La SART IBRAHIM & FILS IFRI est une société à caractère industriel, évoluant dans le domaine de l'agro alimentaire. Elle se situe au pied de la montagne d'IFRI dans la commune d'OUZELLAGUEN. Elle est implantée dans la zone industrielle AHRİK, d'IGHZER AMOKRANE.

À l'origine, cette société de 1986, quand elle était dénommée (LIMONADE IBRAHIM)

Créée sur les fonds propres de son gérant, monsieur IBRAHIN LAID, et ce n'est que dix ans plus tard(1996) que cette société héritée d'un statut juridique de S.N.C (société au non collectif) de son statut de la SARL ( Société a Responsabilité limitée) composée de plusieurs associés de cinq millions de bouteilles produites en 1996 , la production de la SARL IBRAHIM & FILS IFRI à réalisé la vente de cent soixante millions de bouteilles d'un litre, de produits finis et tout confondre, au cours de la période allant de janvier à octobre de l'année 2003.

La SARL a largement dépassé les deux cent trois millions de litres de produits finis (tout produit confondu) ces chiffres ont évalués rapidement ces dernières années, avec l'expansion de la société et l'acquisition de nouveaux marchés pour élargir son réseau d'exportation, la SARL a ouvert une demande du marché national et partie à la conquête du marché international' en exportant ses produits vers la France , l'Angleterre, les Émirats arabes unis, le Canada, le mali, la Tunisie, l'Espagne...etc.

De gros efforts consentis dans l'investissement ont permis de réaliser plusieurs extensions des capacités de production pour répondre à la demande de marché de marché international.

Partie de la simple production de boissons gazeuses, la SARL à l'occasion de l'entrée de l'Algérie dans l'économie de marché, à enrichie sa gamme en une panoplie de produit fini aux arômes verriers. Minérale naturelle gazéifiée...etc. et les nombreux jus (orange cocktail de fruits rouges au lait raisin mûr et carotte)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.



### Les objectifs de l'entreprise

Chaque société a derrière sa création plusieurs types d'objectifs et parmi ces derniers que l'entreprise IFRI est faite. Pour les réaliser, on trouve<sup>1</sup> :

#### Les objectifs industriels

- La fabrication du jus d'orange et de boissons gazeuses.
- Apporter une qualité optimale aux produits fabriqués.
- L'embouteillage d'eau minérale naturelle.

#### Les objectifs sociaux

- La réduction du taux chômage dans cette petite localité (plus de 900 postes de travail).
- L'impact positif sur l'environnement (ancien rejet toxique déchets polluants).

#### Les objectifs stratégiques

- Être leader dans son domaine (marché des eaux minérales et boissons diverses).
- Avoir plus de postes sur le marché international.
- Assurer la durabilité de l'entreprise et suivre l'évolution du marché des eaux minérales et boissons diverses.

#### Les objectifs opérationnels

- 1- Chaque responsable de service(en direction de la société, doit traduire les objectifs opérationnels en plans d'action).

#### Aspect financier

- Amélioration de la rentabilité de la société :
- Amélioration de la trésorerie ;
- Augmentation des bénéfices ;
- Procédé à des extensions<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

### Aspect production

- Avoir une de marque par la mise en place d'un bon plan marketing ;
- Augmenter le chiffre d'affaires, par augmentation des ventes ;
- Été compétitif sur le marché en améliorant le rapport qualité/prix.

### Aspect production

Cherche une meilleure production par :

- La maîtrise des outils de production.
- La maîtrise des coûts.

### Aspect approvisionnement

- Maitrise des achats en améliorant le rapport qualité/prix ;
- Développer en améliorant la gestion des stocks.

## Organigramme de la SAEL IFRI

L'organigramme de SARL IBRAHIM & FILS IFRI schématise les différentes directions et service et les fonctions de l'entreprise.

Cette partie est réservée à la présentation de l'entreprise IFRI et l'identification de sa structure générale et son organigramme et les différentes de ses services.

### 1-la direction de l'administrateur générale

La direction est dirigée et coordonnée par un directeur de l'administrateur général (D.A.G), ce dernier fait appliquer les décisions par les différents conseils d'administration. S'assurer des collaborateurs directs de l'exécution parfaite de ses travaux.

### 2. le secrétariat

En sa qualité (d'organe d'accueil), le secrétariat est chargé de l'enregistrement du classement des courriers (départ et arrivée), notamment les fax du dépistage du courrier aux

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

différents services et directions, de la saisie sur micro-ordinateur, de la réception et orientation des clients invités et fournisseurs par la saisie sur micro ordinateur, de la réception et orientation des clients, invités et fournisseurs de la communication verticale, écrite ou téléphonique.

### 3. Direction commerciale

Elle est subdivisée en deux sections :

#### Section recouvrement et section facturation

Elle s'occupe de :

- la réception des bons de commande client.
- L'établissement du pro format et des ordres de versement des clients.
- L'établissement et visa des factures et des bons de livraison.
- Du traitement de toute demande de clients au plan qualité.
- De la promotion (marketing commercial direct) des produits auprès des consommateurs.
- L'écoute et la disponibilité pour la prise en charge et pour le traitement des doléances du consommateur.
- Prise en compte des remarques et suggestions éventuelles émises par le client.

. Section de vente :

1-Chargé de toutes les opérations liées à la vente.

**4. Direction finances et comptabilité :** a ce niveau les sections <finances Et comptabilité >;

1. assure la conformité des opérations comptables.
2. Établissement des situations financières<sup>1</sup>.
3. Planifie le financement et les investissements
4. gèrent les recettes et les dépenses.

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

### 5. Direction approvisionnement : (achats étrangers et achats locaux)

Au niveau de cette direction, on gère les commandes d'achat de matière, pièce de rechange...etc. passé par les clients (locaux E. étrangers). De ce fait, elle assure les opérations de suivi des commandes depuis la demande jusqu'à la livraison et ce dans les délais impartis et au moindre coût, selon les cas, elle répond à des situations marquées par, des besoins d'urgence de la société<sup>1</sup>.

**6. Direction industrielle :** Disposant de moyens nécessaires à ses fonctions, cette direction est structurée en trois(03) sections chargées respectivement de :

#### 1-Direction maintenance

Fonctionnement des équipements et entretien des machines set appareils de production.

**Service qualité :** ses principales missions sont :

- la mise en place des procédures de travail de chaque structure.
- l'établissement, la mise en œuvre et l'entretien des processus nécessaires au système de Management de qualité.
- assurer que la sensibilisation aux exigences du client dans tout l'organisme est encouragée.
- maîtriser les instruments de mesure et d'essai.
- responsable du laboratoire :
- Contrôle physicochimique de la matière première, des eaux des forages des échantillons au cours du processus, des surfaces de production, et échantillon des produits finis et leurs analyses.
- procéder aux essais de formulation des nouvelles boissons.

#### 3-Direction production

Il est responsable du personnel de production, ses prérogatives sont :

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

- la gestion du carnet de bord de la production.
- le contrôle du suivi des statistiques de production.
- le contrôle quantitatif de la production pour évaluer les niveaux de satisfaction des quantités et le respect des normes qualitatives exigées par la direction commerciale et services qualité.

### **7. Service informatique** : ses prérogatives sont :

- Développement et réalisation des projets informatique.
- Introduction des nouvelles technologies.
- maintenance du système informatique.
- administration du réseau.
- formation du personnel aux techniques informatiques.
- sauvegarde et archivage des données de l'entreprise.

### **8. service gestion des stocks** : Ce service, pour assurer une gestion générale des stocks, a compartimenté ses actions sur les niveaux suivants :

- gestion des produits finis.
- gestion de matière première
- gestion des emballages.
- gestion des pièces de rechange.

### **Ses principales activités**

- Coordination des activités des magasins.
- Contrôle et suivi de la constitution des stocks<sup>1</sup>.
- contrôle des différents documents relatifs aux entrées et sorties de marchandises dans les divers magasins.

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

### 9. service par auto et transport

- Planifie, organise et gère le parc roulant de l'entreprise pour assurer les missions, la livraison de marchandises au niveau du territoire national.
- elle assure aussi le transport du personnel.

### 10. service hygiène et sécurité

Fondé en deux sections <sécurité et gardiennage> ? Ce service est chargé :

- de réaliser la prévention générale et d'intervenir en cas d'incendie ou d'accident.
- d'effectuer la surveillance interne et externe de l'entreprise.
- d'assurer le gardiennage et la surveillance du périmètre de l'usine.
- de consigner les anomalies constatées sur un registre prévu à cet effet.
- de procéder parfois, aux heures de sorties ou d'entrée, à la fouille du personnel.

### 11. service moyen général

- Fournir et assurer l'entretien des bâtiments des espaces de travail et des installations (électricité, plomberie, peinture, soudure...)
- veiller à la gestion des stocks moyens généraux et espace vert.

## 12. Direction des ressources humaines

### 1- définition de la gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines désigne l'ensemble des moyens mis en œuvre pour garantir en permanence l'entreprise une adéquation entre ses ressources et ses besoins en personnel, sur le plan quantitatif, de fait il apparaît que la gestion des ressources humaines s'articule autour de deux variables<sup>1</sup> :

- aspect quantitatif : la quantité de facteurs travail disponible dans l'entreprise doit correspondre à ses besoins.

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

- Aspect qualitatif : la main d'œuvre disponible des compétences nécessaire à l'entreprise.

La gestion des ressources humaines est un ensemble de fonction et de mesure ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources du personnel pour une plus grande efficacité ; au profit de la productivité d'une organisation (association, entreprise, administrations...etc.)

### **2-Définition de la direction des ressources humaines**

La direction des ressources humaines offre une vaste gamme des services qui appuient les efforts des gestionnaires et des employés, et leur permet de présenter des programmes efficaces.

La direction encourage l'utilisation rationnelle des ressources humaines afin d'atteindre ses objectifs et elle veille à ce que milieu de travail soit efficace et positif.

La direction offre des conseils de l'aide et de l'appui aux gestionnaires quant au recrutement au maintien en fonction et à la formation des employés du ministère et elle élabore gamme de service aux employés.

### **3- présentation de la direction des ressources humaines**

Partie intégrante d'une SARL, la gestion des ressources humaines et sociales a considération évoluée ces dernières décennies.

Elle s'est en effet intéressée au facteur humain en exercice dans l'entreprise.

Initialement, la conception classique a relevé une contradiction irréductible entre l'aspiration du travailleur et celles de l'entre l'aspiration du travailleur et celles de l'entreprise. Les recherches ont permis de cerner les motivations de travail, le style de commandement, la satisfaction de l'individu, et l'optimisation du rendement.

Cette approche méthodique met en évidence l'intérêt et l'importance des facteurs psychologiques et effectifs qui favorisent la compréhension des comportements de tous individus employés dans la SARL<sup>1</sup> :

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

### Ses fonctions sont

La direction des ressources humaines aide les gestionnaires à :

- regrouper la fonction ou des activités dans descriptions de postes ou d'emplois.
- classe des postes.
- regroupé des postes personnels dans leurs secteurs en unités de travail efficace.
- Emboucher du personnel dans leur secteur d'activités.

### **4- Organigramme de la direction des ressources humaines au sein de la SARL**

Au sein de la SARL IBRAHIM & IFRI, on peut distinguer quatre axes essentiels dans leur politique de gestion des ressources humaines et s'articule autour de quatre(04) points fondamentaux<sup>1</sup> :

#### **1 -Secrétariat de la direction des ressources humaines**

En sa qualité «d'organe d'accueil» le secrétariat est chargé de l'enregistrement du classement du courrier (départ et arrivé), notamment des fax, du dispatching du courrier a son responsable hiérarchique ainsi que les services concernés, de la saisie micro-ordinateur de la réception et orientation des invités et employés par le biais de la communication verticale écrite ou téléphonique.

#### **2-Gestion des ressources humaines**

Concernant le suivi des dossiers, l'établissement des contrats, prorogation des contrats, la gestion des carrières, l'envoi des différents avis à l'ensemble des structures comme avis de fin de période d'essai ainsi celui du contât, la création des nouvelles recrues dans le logiciel, et l'enregistrement des différentes informations que l'administration juge utiles à avoir.

#### **3-sécurité social**

La création de la sécurité sociale ait suite à une construction législative visant à apporter une véritable protection au salarié, c'est l'ensemble des institutions garantissant aux

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.



travailleurs et à leur famille un revenu de remplacement et des prestations sociales en cas de maladie, de maternité, d'invalidité, d'accident de travail ou de décès.

### 4-Exploitation de paie

Ils sont fixés par les gérants, il existe un salaire de bas des niveaux par ailleurs, la paie de la SARL IBRAHIM &<<IFRI>> se fait à compter du quinze au sein (15 ou 16) du mois.

1. Déclaration CNS mensuelle-cotisation :
  - établir un état des salariés nouveaux et sortis des salariés démissionnaires sur l'état de déclaration CNAS tout agent en activité au sein de l'entreprise nouvelle et démissionnaire.
2. Déclaration annuelle des salariés :
  - établir une déclaration annuelle de tous les salariés de l'entreprise.
3. Classement des documents :
  - classer les livres de paie, journaux rares ordre mensuels semestriels et annuels.
4. Rapport d'activités du mois :
  - récapituler toutes les données du mois pour faire un rapport bien détaillé.
5. Exploration du pointage.

### 4- La fonction des cadres en GRH au sein de la SARL

- Coordonne et dirige l'activité du service.
- Assurer les relations avec les organismes sociaux (inspection du travail, CNAS, agence d'emploi).
- veiller à ce que les principes d'équité en matière d'emploi ainsi que les méthodes qui y sont associées soient appliqués dans les pratiques générales en matière de ressources humaines.
- Donner des conseils sur des questions portant sur les relations du travail lesquelles peuvent comprendre le traitement des griefs entre la direction, les employés et les syndicats la médiation de conflits et l'examen de plaintes<sup>1</sup>.
- La direction contribue, à l'élaboration de programmes destinés aux gestionnaires et aux employés notamment, en matière de gestion des rendements, de perfectionnement et de la formation du personnel, de planification de respect et de le bien être en milieu de travail.

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.

- Les salaires.
- Les congés annuels, cinglés sans solde, exceptionnels, congé de maternité, absences autorisées de maternité...etc.
- Les prêts.
- Prise en charge quotidienne et tenue des dossiers.
- La gestion et le suivi du mouvement de la formation et carrière du personnel.
- Établissement des états et fiches de paie<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Source : Document Interne N°01, d'entreprise IFRI, année 2016.



*Chapitre V*

*Analyse et interprétation des  
résultats*

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

### Axe 1 : Les données personnelles

Suite à notre étude sur les lieux de l'enquête, nous avons pu rassembler des informations, des données et des caractéristiques sur notre échantillon d'étude. La prise en compte des caractéristiques personnelles par rapport au (sexe, l'âge, niveau d'instruction, catégories socioprofessionnelles et aussi le nombre d'années aux postes occupées) on a choisi un échantillon de 70 personnes et parmi les caractéristiques de ce dernier :

**Tableau N°01 : La répartition de l'échantillon selon le sexe**

Sexe	Effectifs	Pourcentages
Homme	50	71,42 %
Femme	20	28,57 %
Total	70	100 %

Nous observons à travers le tableau la distribution des effectifs selon leur sexe, la majorité d'effectifs est des hommes avec un taux de 71,42 % contre 28,57 % pour les femmes.

Cela montre peut-être que le travail industriel n'attire pas beaucoup de femmes, généralement ces femmes travaillent plus souvent dans l'administration (cadre, secrétaires...etc.) ou au laboratoire. Alors que la majorité des hommes se trouvent sur le terrain.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

**Tableau N°02 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge**

Âge	Effectifs	Pourcentages
] 20 ; 30]	25	35,71%
] 31 ; 40]	30	42,95%
41 ans-plus...	15	21,42%
Total	70	100%

Selon le tableau ci-dessus nous observons que les personnes dans la tranche d'âge entre 31 et 40 sont ceux qui domine au niveau effectif avec un pourcentage de 42,95 % suivi de 35,71 % de ceux qui sont âgés entre 20 et 30, enfin 21,4 % pour (41ans et plus...).

On remarque que l'entreprise SARL IFRI recrute beaucoup plus des personnes, dont l'âge varié, entre (31-40ans), vu que c'est la tranche la plus active dans les sociétés et la plus dynamique.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

**Tableau N°03 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction**

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentages
Sans niveau	3	4,28 %
Primaire	5	11,42 %
Moyen	10	14,28 %
secondaire	17	24,28 %
Universitaire	35	50 %
Total	70	100 %

D'après le tableau ci-dessus on a un taux élevé de 50 % pour ceux qui ont un niveau supérieur suivi par 24,28 % pour ceux qui ont un niveau secondaire, suivi de 14,28 % de ceux qui ont un niveau moyen, on a aussi 11,42% de ceux qui ont un niveau primaire, enfin 4,28 % pour ceux qui non pas de niveau.

Comme IFRI c'est doté de moyen technique avancé on utilisant les nouvelles technologies, elle fait appelle plus on plus a la main-d'œuvre qualifié exigeant plus d'ingénieurs et de technicien muni d'une instruction élevée.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

**Tableau N°04 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle**

Catégorie professionnelle	Effectifs	Pourcentages
Cadre	15	21,42 %
Maîtrise	20	28,57 %
Exécution	35	50 %
Total	70	100 %

Nous observons d'après le tableau que la majorité sur ceux qu'on a enquêté sont des agents d'exécutions avec un taux de 50 % suivit de 28,57 % qui sont des agents de maîtrise, 28,57 %, enfin les cadres représentent 21,42%.

D'après ces résultats on constate que le nombre des agents d'exécution est plus élevé que celui des agents de maîtrise et des cadres, car l'entreprise IFRI fait appel beaucoup plus aux agents d'exécution qui sont d'avantage sollicités vu les infrastructures disposées pour le bon fonctionnement de celle-ci.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

**Tableau N°05 : La répartition de l'échantillon selon nombre d'années aux postes**

Nombre d'années aux postes	Effectifs	Pourcentages
2 ans à 4 ans	12	17,14 %
De 5 ans à 7 ans	18	25,71 %
De 8 ans à 10 ans	25	35,71 %
De 10 ans et plus	15	21,42 %
Total	70	100 %

D'après le tableau qui distribue les effectifs selon l'ancienneté professionnelle, nous montre que 35,71 % ont une ancienneté professionnelle de (8- 10ans) suivit directement de 25,71% pour ceux qui ont (5-7ans) d'expérience, alors qu'un taux de 21,42 % représente la catégorie (10ans et plus), enfin 17,14 % pour ceux qui ont de (2-4ans).

Nous observons que la catégorie des enquêtés qui ont (5-10ans) d'ancienneté, c'est les plus dominants. Cela peut s'expliquer par la stratégie de recrutement de la société IFRI qui se base davantage sur les nouveaux jeunes recrutés afin de renforcer le rendement et la productivité et d'arriver à des objectifs économiques planifiés par ses dirigeants.



## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

**Tableaux N°06 : Représentation de l'échantillon selon la capacité communicationnelle des employés**

La qualité communicationnelle	fréquence	Pourcentage
Communicatif	40	57,14%
Très communicatif	30	42,85%
Pas de tout	-	-
Total	70	100%

Le tableau ci –dessus illustre que la majorité des travailleurs sont communicatif avec un taux de 57,14 %, suivi par 42,85% qui sont très communicatifs.

Vu la nature productive, de l'entreprise IFRI, cela ne nécessite pas un niveau communicationnel très élevé, car la majorité des ouvriers savent ce qu'ils doivent faire.

Le personnel d'IFRI avec toutes catégories confondues prennent bien conscience de l'importance de la communication pour travailler dans un climat serein.

L'entreprise IFRI donne une importance à ses salariés et cela s'explique par le fait de communiquer avec eux afin de résoudre leurs problèmes.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableaux N°07 : La répartition des enquêtés selon les objectifs de la communication interne**

Les objectifs de la communication interne	Fréquence	Pourcentage
Éviter les conflits	10	14,28%
Relier et informer	20	28,57%
Développer l'appartenance à l'établissement	8	11,42%
Répondre aux attentes des salariés	5	7,14%
Créer un climat de travail	12	17,14%
Avoir des supports d'évaluation organisationnelle	6	8,57%
Améliorer l'image de l'établissement	9	12,85%
Total	70	100

Nous constatons d'après les données de ce tableau 28,57% des enquêtés pensent que l'objectif de la communication interne est de relier et informer, suivi par 17,14% pour créer un climat de travail, suivi par 14,28% disent que c'est pour éviter les conflits, suivi de 12,85% qui pensent que la fonction de la communication interne c'est d'améliorer l'image de l'entreprise, suivie par 8,57% pour avoir des supports d'évaluation organisationnelle, la dernière 7,14% pour répondre aux attentes des salariés.

La communication interne met en commun un langage, une culture, des valeurs. Chaque organisation est forte d'une identité qui lui est propre. Elle résulte de son histoire et de la

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

personnalité de ses éléments, l'attachement de l'individu à l'entreprise. Il lui permet de se situer en son sein et, par là même, de s'y engager.

L'entreprise IFRI est une entreprise qui prend en charge ses salariés par le fait de les informer sur tous les changements organisationnels.

**Tableau N°08 : L'image de l'entreprise selon les salariés**

Une bonne réputation de l'entreprise	Fréquence	Pourcentage
Oui	61	87,14%
Non	-	-
Je ne sais pas	9	12,85%
Total	70	100%

On constate par le présent tableau que la majorité des employés pensent que leur entreprise reflète une bonne réputation soit un taux de 87,14 %, suivi 12,85% qui se disent le contraire.

D'après les données recueillies, nous constatons que la majorité des employés souhaite vraiment que leur l'entreprise ait une bonne réputation, pour cette entreprise IFRI qui est essentiellement axée sur la qualité et sur la sécurité alimentaire, avec des produits innovants sur le marché IFRI se hissent et se classe assez confortablement pour se mettre a ces derniers de concurrencer et ce placer a même sur le marché international, management de qualité et innovant ,ayant couvert les besoins de marché national grâce à une gamme de produits tellement diversifiée IFRI est partie à la conquête de nouveau, marché dans le monde, aujourd'hui elle s'exporte ses produits vers la France ,la Belgique, toute la gamme IFRI subit chaque jour de multiples contrôles, afin de garantir une qualité irréprochable pour permettre aux clients de consommer tous ses produits en toute sécurité .

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

**Tableaux N° 9 : L'importance de la communication interne entre les collègues**

La communication avec leurs collègues à l'intérieur de l'entreprise	Fréquence	%
Oui	70	100 %
Non	-	-
Total	70	100 %

Le tableau ci –dessus que 100% les travailleurs sont communicatif avec ses collègues et 0% sont pas communicatif avec ses collègues.

Ceci montre que les travailleurs dans l'entreprise IFRI accordent une grande importance les travailleurs veulent toujours travailler dans un environnement socioprofessionnel sain. Le sentiment d'appartenance à un groupe, joue également un rôle important dans la motivation, la prise en compte de côté relationnel entre les employés va forcément construire un climat de travail plein de cohésion, de coopération et de la satisfaction au travail, ajouter à cela le salaire et la sécurité au travail comme des conditions matérielles qui facilitant l'adaptation et la motivation dans cette société.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

---

**Tableau N° 10 : La répartition de l'échantillon selon les besoins personnels**

La communication interne selon les besoins personnels	Fréquence	Pourcentage
Oui	60	85,71%
Non	10	14,28%
Total	70	100%

On constate selon le tableau la communication interne est utile aux besoins personnels des salariés avec un taux de 85,71%.

Pour ceux disent qu'au contraire la communication interne ne sert pas les besoins personnels, sont de l'ordre 14,28%.

Cela montre, que la majorité de notre échantillon d'enquêtés déclarent que la communication interne aide d'avantage les besoins personnels à travers l'écoute et l'échange d'information, on peut l'expliquer en s'appuyant sur les activités que fait la société à satisfaire le personnel et leurs attentes à travers la bonne communication, la reconnaissance de l'identité professionnelle de travailleur et aussi développer et perfectionner leurs compétences.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N° 11 : La répartition des modes de communication interne selon les catégories socioprofessionnelles**

Mode de communication	Écrit		Oral		Autre		Totale	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	5	33,33	10	66,66	-	-	15	100
Agent de maîtrise	6	30	11	55	3	15	20	100
Agent d'exécution	5	14,28	20	57	10	28,57	35	100
Total	16	22,85	41	58,58	13	18,57	70	100

Selon le tableau le mode de communication interne le plus préféré est l'oral avec un taux de 66,66% soutenu par les cadres, suivi de 57% pour les agents d'exécution puis 55% pour les agents de maîtrise. Pourcentage favorisant l'écrit est de 33,33% pour les cadres et 30% pour les agents de maîtrise, 14,28%, pour les agents d'exécutions, enfin pour ceux qui préfèrent un autre mode de communication sont réparties avec 28,57% pour les agents d'exécution, et 15% pour les agents de maîtrise suivis 0% pour les cadres, il existe d'autres modes de communication comme l'audio visuelle.

Malgré les nouvelles technologies de communication utilisée par l'entreprise IFRI, ces salariés préfèrent toujours le mode de communication orale.

On déduit que la majorité des catégories socioprofessionnelles préfèrent le style de communication orale parce que cela leur permet de s'exprimer et de débattre avec les autres et de comprendre facilement.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N° 12 : La corrélation de l'ancienneté avec l'amélioration des compétences**

Amélioration des compétences	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
l'ancienneté						
2-4ans	12	100	-	-	12	100
5-7ans	15	83,33	3	16,66	18	100
8-10ans	19	76	6	24	25	100
11-plus	08	53,83	7	46,66	15	100
Total	54	77,14	16	22,85	70	100

D'après le tableau ci-dessus on a remarqué qu'un taux de 77,14% de la totalité des salariés disent que la communication améliore les compétences, d'où on a 100% pour ceux qui ont une ancienneté de 2-4ans et 83,33% pour ceux qui ont une ancienneté de 5-7ans, suivi de 76%, pour ceux qui ont une ancienneté de 8-10ans, enfin 53,83% pour ceux qui ont une ancienneté entre 11 et plus.

Par contre un taux de 46,66%, ont répondues que la communication n'améliore pas les compétences des salariés, d'où on a 24% qui ont une ancienneté de 8ans a10 ans, suivis de 16,66%, pour ceux qui ont une ancienneté de 5-7ans, ne remarque aucun pour ceux qui ont une ancienneté de 2-4ans.

Donc, on constate que la majorité des salariés trouve que la communication est indispensable pour améliorer les compétences, car c'est un moyen efficace pour amener les salariés a travaillé on équipe, augmenter le partage d'information soit d'une manière directe ou indirecte, aide à maîtriser le traitement de l'information et l'échange relationnel entre les collègues, l'entreprise dispose des conditions de travail qui motive les salariés et cela à travers les primes et les promotions qu'elle fournisse.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

On remarque que l'entreprise IFRI donne une grande importance à la communication, car c'est un facteur pilier qui pousse et encourage les salariés à travailler.

**Tableau N° 13 : L'influence des catégories socioprofessionnelles sur le bon déroulement du travail**

Le bon déroulement	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Catégorie socioprofessionnelle						
Cadre	14	93,33	1	6,67	15	100
Agent de maîtrise	18	90	2	10	20	100
Agent d'exécution	30	85,71	5	14,82	35	100
Total	62	88,58	8	11	70	100

Sur se présent tableau nous remarquons que 93,33% des cadres interroger se disent satisfait et déclarent que le travail s'effectue on meilleure condition et avec un bon rendement grâce a la communication interne ,suivit de 90% pour les agents de maîtrise, puisdes agents d'exécution avec un taux de 85,71%, par contre le reste des personnes interroger se disent peut satisfaites du rôle de la communication interne dans la participation au bon déroulement du travail, 14,82%pour les agents d'exécution, suivit de 10% pour les agents de maîtrise, 6,67% pour les cadres.

D'après les personnes interrogées, la communication interne crée un bon climat de travail. Permet d'assurer la cohésion des équipes et de mettre en place une solidarité collective en rassemblant tous les acteurs de l'entreprise pour mieux optimiser les changements à effectuer au sein de celle-ci.



## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

La communication interne au sein de l'entreprise IFRI peut se faire par voie orale ou écrite, en cherchant une unification des acteurs de l'entreprise autour d'une solidarité collective, pour amener ce dernier vers le développement et le changement positive.

**Tableau N° 14 : L'usage des moyens de communication interne par les catégories socioprofessionnelles**

Les moyens C.S.P	Affichage		Note de page		Internet		La réunion		Assemblée générale		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	6	40	2	13,33	2	13,33	4	26,66	1	6,66	15	100
Agent maitrise	8	40	1	5	3	15	6	30	2	10	20	100
Agent d'exécution	16	45,71	2	5,71	5	14,28	10	28,57	2	5,71	35	100
Total	30	42,85	5	7,14	10	14,28	20	28,57	5	7,14	70	100

Les résultats du tableau statistique ci-dessus indiquent que la plupart des personnes interrogées sur leur moyen de communication préféré avec 42,85% qui préfèrent l'affichage, suivi de 28,57% pour la réunion, puis de 14,28% pour l'internet, et pour l'assemblée générale un taux de 7,14%, enfin de 7,14% pour la note de page.

On constate que l'entreprise IFRI utilise des moyens de communication écrits qu'oral, cela s'explique par la rapidité de ce processus, sa disponibilité et par la facilité de compréhension, cela par sa disponibilité à tout moment ou le salarié peut lire et relire l'affichage.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N°15 : La corrélation entre les objectifs de la communication externe et le niveau d'instruction**

La Communication externe Niveau d'instruction	Fidélise les clientèles et gagnez des nouveaux clients		Développer l'image de l'identité de l'entreprise		Différencier son produit par rapport aux concurrents		Faire agir les consommateurs		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sans niveau	1	33,33	1	33,33	1	33,33	-	-	3	100
Primaire	2	40	1	20	2	40	-	-	5	100
Moyen	5	50	2	20	3	30	-	-	10	100
Secondaire	8	45,05	3	17,64	6	35,29	-	-	17	100
Universitaire	15	42,85	8	22,95	12	34,28	-	-	35	100
Total	31	44,28	15	21,43	24	34,30	-	-	70	100

Selon le tableau 44,28% des personnes interrogées sur l'objectif de la communication externe pensent que ce dernier consiste à fidéliser la clientèle et à gagner de nouveaux clients suivis par 34,30% qui pensent que cet objectif consiste à faire différencier son produit par rapport aux concurrents suivis de 21,43% qui pensent qu'il faudrait développer l'image de l'identité de l'entreprise.

Cela dit que les objectifs de la communication externe sont divers et multiples par cette stratégie et sont orientés, cela dit les objectifs de la communication externe sont essentiellement axés sur le fait de connaître, de se constituer une identité forte et de se différencier de la concurrence.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N°16 : L'importance de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles**

Intérêt  C. s. p	Important		Très important		Pas important		Je ne sais pas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	5	53,33	9	60	-	-	1	6,66	15	100
Agent de maîtrise	6	30	12	60	-	-	2	10	20	1000
Agent d'exécution	11	31,42	19	54,28	-	-	5	14,28	35	100
Total	12	31,42	40	57,15	-	-	8	11,43	70	100

D'après le tableau ci-dessus on remarque que les cadres et les agents de maîtrise donnent une très grande importance à la communication externe avec un taux de 57,15%, et avec un taux de 31,42% qui se disent que cela est juste important, suivi de 11,43% qui disent ne pas savoir.

Donc, on constate que l'entreprise IFRI donne un grand intérêt et une grande importance à la communication externe, car à travers la communication l'entreprise IFRI communiquée avec les partenaires extérieurs et fidélise des nouvelles relations à long terme avec ses clients.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N°17 : L'importance de la communication externe selon l'ancienneté**

Intérêt L'ancienneté	Important		Très important		Pas important		Je ne sais pas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2-4ans	3	25	7	58,33	-	-	2	16,66	12	100
5-7ans	6	33,33	9	50	-	-	3	16,66	18	100
8-10ans	7	28	13	52	-	-	5	20	25	100
11-plus	6	40	9	60	-	-	-	-	15	100
Total	22	31,43	38	54,28	-	-	10	14,29	70	100

Parle présent tableau, l'intérêt apporté à la communication externe est très important selon l'ancienneté avec un taux de 60% pour ceux qui ont(11-plus), suivit par un taux de 58,33% pour la catégorie qui de ( 2-4ans), et 52% attribués a la catégorie de(8-10), il est a noté aussi que les gens interrogés admettent que la communication externe et très importante suivant un taux de 31,43%,suivi de 14,29% pour ceux qui ne savent pas ou sans opinion.

L'entreprise IFRI donne un rôle prépondérant pour la communication externe ce qui lui revient positivement sur sont image et sa notoriété, les multiples personnes interrogées on attestés cela on majorités.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N°18: L'importance de la communication interne selon l'ancienneté**

Intérêt ancienneté	Important		Très important		Pas important		Je ne sais pas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
(moins de 2ans)	4	33,33	8	66,66	-	-	-	-	12	100
(3-5)	7	38,88	8	44,44	-	-	2	11,11	18	100
(6-10)	10	40	12	48	-	-	3	12	25	100
(11-plus)	6	40	9	60	-	-	-	-	15	100
Total	27	38,57	37	52,85	-	-	5	7,14	70	100

Par ce présent tableau, une très grande importance est accordée à la communication interne par la majorité des gens interrogés soit 52,85%, suivi par 38,57% attribuant une simple importance à la communication interne, aussi 7,14% disent ne pas savoir.

On constate que le personnel de l'entreprise IFRI du moins ancien au plus ancien voit dans la communication interne un Objectif d'échange d'idées à travers des canaux sur lesquelles l'information circule d'une manière fluide pour une bonne exécution des différentes missions et tâches de l'entreprise.

Les personnes interrogées plus âgées ou anciennes prennent conscience assez tôt des bienfaits qu'ils peuvent tirer avec leur entreprise grâce à la communication cette dernière de la sorte optimise leurs rendements et valorise leur droit grâce à une meilleure gestion et une meilleure organisation.

La communication interne par expérience rapporte une meilleure franchise et transparence dans les infrastructures et les hiérarchies de l'entreprise.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableaux N° 19 : L'importance de l'image de l'entreprise dans la communication selon les catégories socioprofessionnelles**

La favorisation de la communication C. S. P	Oui		Non		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	15	100	-	-	15	100
Agent de maitrise	19	95	1	5	20	100
Agent d'exécution	33	94,28	2	5,71	35	100
Total	67	95,71	3	4,28	70	100

Les données de ce tableau montrent que la plupart des catégories socioprofessionnelles disent que la communication contribue à façonner une bonne image de l'entreprise avec un taux de 95,71%, le reste est contre.

On constate que les personnes de l'entreprise véhiculent l'image réelle de l'entreprise IFRI, de l'intérieur à l'extérieur règne une atmosphère de communication qui favorise un bon climat et de la un bon résultat, car c'est le facteur essentiel qui pousse et encourage le salarié a travaillé.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

### Analyse de l'hypothèse de la recherche

Pour analyser notre hypothèse de recherche, qui est : l'influence de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise.

Après avoir distribué le questionnaire qu'on a élaboré, on a obtenu les résultats suivants :

**Tableau N° 20 : Les moyens de la communication externe (publicité média) selon l'ancienneté**

Pub média	T.V		Radio		Presse		Affichage		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
L'ancienneté										
2-4ans	4	33,33	1	8,33	3	25	4	33,33	12	100
5-7ans	6	33,33	1	5,55	4	22,22	7	38,88	18	100
8-10ans	7	28	4	16	5	20	9	36	25	100
11 et plus	5	33,33	3	20	3	20	4	26,66	15	100
Total	22	31,42	9	12,85	15	21,42	24	34,28	70	100

D'après les données de ce présent tableau, nous observons que la plupart des enquêtés trouve l'affichage comme moyen de communication externe le plus adéquat avec un taux de 34,28%, suivi de 31,42% pour la TV, ceux qui préfèrent la presse avec un taux de 21,42%, enfin 12,85% pour la radio.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

L'entreprise IFRI s'adresse aux publics, dans le but de mieux s'insérer dans son environnement, légitimer ses activités économiques et sociales, prévenir des crises potentielles pouvant entacher l'entreprise, pour cela IFRI tend à déterminer ses objectifs afin d'orienter la stratégie d'entreprise et de déterminer les moyens de communication les plus appropriés. Les objectifs peuvent être de notoriété, de comportement ou d'image.

**Tableau N°21 : les moyens de la communication externe (publicité hors média) selon l'ancienneté**

La pub hors Média	Relation publique		Promotion de vente		Marketing Direct		Mécénat et sponsoring		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2-4ans	1	8,33	4	33,33	5	41,66	2	16,66	12	100
5-7ans	3	16,66	6	33,33	5	27,77	4	22,22	18	100
8-10ans	6	24	9	36	6	24	5	20	25	100
11 et plus	2	13,33	6	40	4	26,66	3	20	15	100
Total	12	17,14	25	35,71	20	28,57	14	20	70	100

Selon la répartition de tableau, le moyen de la communication externe (hors média) le plus approprié selon l'avis général laisse apparaître en premier lieu la promotion de vente avec un taux de 35,71%, suivi par 28,57% pour le marketing direct, puis de 20% pour le mécénat et sponsoring et enfin 17,14% pour les relations publiques.

L'entreprise IFRI dispose d'une armada d'outils de communiquer avec des moyens hors média, on remarque que tous les moyens sont bons pour apprivoiser les clients et les partenaires sociaux à fin de leur transmettre le message, par cela conquérir le marché et faire assoir ses produits.



## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N° 22 : Les formes de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles**

Les formes C. S. P	Communication institutionnelle		Communication Financière		Communication Commerciale		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	3	20	5	33,33	7	46,66	15	100
Agent de maîtrise	2	10	6	30	12	60	20	100
Agent d'exécution	5	14,28	10	28,57	20	57,14	35	100
Total	10	14,2	21	30	39	55,72	70	100

L'analyse de tableau ci-dessus nous montre que la communication commerciale prédomine sur les autres styles de communication avec un taux de 55,72% suivi par la communication financière avec un taux de 30%, enfin 14,2% pour la communication institutionnelle.

D'après les données statistiques du tableau on déduit que l'ensemble des réponses de ces enquêtés, quelque soit la catégorie socioprofessionnelle (Cadre, agent de maîtrise, agent d'exécution) que la communication commerciale est prépondérante dans l'entreprise.

L'entreprise IFRI s'intéresse beaucoup plus à la communication commerciale afin de faire face à la concurrence, cibler le public et la clientèle ainsi que le client potentiel puisque

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

l'objectif est la vente soit dans l'immédiat soit dans un avenir raisonnable, cela dit développer des approches commerciales spécifiques et distinctes respectivement par produit.

**Tableau N°23 : La représentation d'une bonne stratégie de communication chez les catégories socioprofessionnelles**

La bonne stratégie C.S.P	Donner l'ensemble des actions		Créer l'ensemble des formes et des moyens		Efficacité à donner l'image perçue		Autres		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	-	-	4	26	9	60	2	13,33	15	100
Agent de maîtrise	-	-	6	30	10	50	4	20	20	100
Agent d'exécution	5	14,28	10	28,57	16	45,71	4	11,42	35	100
Total	5	7,14	20	28,57	35	50	10	14,28	70	100

D'après ce tableau-ci dessus choses constatées, on a 50% soit la moitié des enquêtés préconisent le fait de donner une bonne image perçue de leurs entreprises comme stratégie, suivie par ceux qui optent pour la création des ensembles des formes et des moyens avec un taux de 28,57%, suivi d'un taux 14,28% pour ceux qui se disent une autre stratégie alternative, enfin 7,14% sont pour la stratégie de donner l'ensemble des actions.

La stratégie de l'entreprise IFRI repose sur des points primordiaux ou figure comme ligne principale L'analyse de sa situation et l'établissement d'un diagnostic, afin de mettre en évidence les forces et les faiblesses de l'entreprise.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N° 24 : Les procédures adoptées pour l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles**

La nécessite l'image	Une bonne publicité		Satisfaire ses clients		Promouvoir ses produits		Renforcer ses relations		Défendre ses intérêts		Autres		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	2	13,33	4	26,6 6	3	20	2	13,33	2	13,33	2	13,33	15	100
Agent de maitrise	4	20	5	25	4	20	3	15	3	15	1	5	20	100
Agent d'exécution	2	5,71	12	34,2 8	10	28,57	4	11,42	4	11,42	3	8,57	35	100
Total	8	11,42	21	30	17	24,28	9	12,85	9	12,85	6	8,57	70	100

Le tableau ci-dessus montre que 30% des enquêtés jugent que c'est nécessaire de satisfaire le client a fin de donnée une bonne image de l'entreprise IFRI, suivit d'un 24,28% pour la promotion des produits, puis de 12,28% pour ceux qui pensent que la publicité soigne l'image de l'entreprise et 12,85% optent pour le renforcement des relations, enfin 11,42% voient la meilleure chose a faire pour l'image de l'entreprise c'est la défense d'intérêts et 8,57% pense que autres méthodes seront beaucoup plus adéquat.

Les salariés de IFRI ont des avis divers sur les moyens les plus appropriés pour soigner l'image de leurs entreprises, le client et sans doute le centre d'intérêt le plus important , le défendre, le faire agir, permet a l'entreprise d'évoluer faire valoir sonimage et son identité, cela dit fidéliser les clients, satisfaire leurs exigences, prendre en considération leurs

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

réclamations sert à améliorer la rentabilité de l'entreprise d'une manière concrète, cela dit souvent que la satisfaction de client est devenue une véritable culture de l'entreprise IFRI.

**Tableau N° 25 : la relation entre l'influence de la communication interne sur l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles**

L'influence de la communication interne	positive		Négative		Je ne sais pas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
C. S. P								
Cadre	13	86,66	-	-	2	13,33	15	100%
Agent de maîtrise	17	85	-	-	3	15	20	100%
Agent d'exécution	30	85,71	-	-	5	14,28	35	100%
Total	60	85,71	-	-	10	14,28	70	100%

Nous remarquons d'après le tableau que les données chiffrées que la plupart des enquêtés de notre échantillon juge que la communication interne à une influence positive sur l'image de l'entreprise avec un taux de 86,66%, suivi d'un avantage de 85,71% pour les agents d'exécution, de 85% pour les agents de maîtrise, suivit d'un taux de 14,28% pour les enquêté qui ne savent pas, enfin aucune réponse pour la communication à une influence négative.

Parmi les objectifs de l'entreprise IFRI on trouve la mobilisation, motivation, information et l'intégration du personnel dans le travail et sa performance techno-économique. La création d'un avantage positive à l'intérieure de l'entreprise la plus forte et entre l'entreprise et l'environnement externe d'autre part.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N° 26 : la corrélation entre l'influence de la communication externe sur l'image de l'entreprise avec les catégories socioprofessionnelles**

L'influence de la communication externe C. S. P	positive		Négative		Je ne sais pas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	15	100	-	-	-	-	15	100
Agent de maîtrise	19	95	-	-	1	5	20	100
Agent d'exécution	33	94,28	1	94,28	1	2,85	35	100
Total	67	95,7	1	1,42	2	2,85	70	100

D'après le tableau la plupart des enquêtes de notre échantillon disent que la communication externe à une influence positive sur l'image de l'entreprise avec un taux de 95,7%, suivi de 2,85% pour ceux qui ne savent pas, enfin 1,42% ceux qui disent que la communication à une influence négative.

Ceci explique que l'entreprise IFRI utilise des stratégies pertinentes, pour mener à bien la valorisation de l'image de l'entreprise à l'extérieur

La communication externe de l'entreprise IFRI joue un rôle important pour son image et sa notoriété, c'est l'ensemble des actions mises en place pour ses publics extérieurs (consommateurs et acheteurs, association, clients, fournisseurs...).

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N°27 : La relation entre l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles**

L'image de l'entreprise C.S.P	À une bonne réputation		Comme toutes les autres entreprises		Je ne sais pas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	11	13,33	4	26,66	-	-	15	100
Agent de maîtrise	16	80	4	20	-	-	20	100
Agent d'exécution	29	82,85	6	17,14	-	-	35	100
Total	56	80	14	20	-	-	70	100

D'après le tableau ci-dessus l'image de l'entreprise à une bonne réputation avec un taux de 80%, suivi de 20% pour ceux qui disent que c'est comme les autres entreprises.

D'après les données recueillies, nous constatons que la majorité des enquêtés aime vraiment que leurs entreprises ait une bonne réputation.

L'entreprise IFRI a fortement accès sur toutes les qualités et sur la sécurité alimentaire, et l'efficacité au moyen de la communication et d'une gestion efficace de toute la chaîne de qualité, l'entreprise IFRI conduit son programme d'investissement dans la logistique afin de développer et considère de distribution à travers le territoire national et international.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N°28 : La corrélation de la bonne image externe de l'entreprise avec les catégories socioprofessionnelles**

La bonne Image externe  C. S. P	Avoir le maximum des clients		Avoir une bonne réputation		Avoir un pouvoir financier		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	4	26,66	6	40	5	33,33	15	100
Agent de maîtrise	5	25	8	40	7	35	20	100
Agent d'exécution	11	31,42	14	40	10	28,57	35	100
Total	20	28,57	28	40	22	31,42	70	100

La plupart des enquêtés de notre échantillon d'étude trouve que la bonne image externe de l'entreprise est d'avoir une bonne réputation avec un pourcentage de 40%, et pour ceux qui disent avoir un pouvoir financier avec un taux de 31,42%, suivi par 28,57% de ce qui croit que la bonne image externe est avoir un maximum des clients.

Dans l'entreprise tout est une image de produit, elle tend de se faire un nom suivant le standing international sous les slogans de l'excellence, sérieux, la confiance, l'originalité et la qualité cela explique que l'entreprise IFRI prend en considération tous ses éléments pour mettre en circulation une bonne réputation.

## Chapitre V Analyse et interprétation des résultats

**Tableau N° 29: La corrélation de la bonne image interne avec les catégories socioprofessionnelles**

La bonne Image interne C.S.P	La bonne relation avec les collègues de travail		La circulation de l'information et la communication entre les salariés		L'intégration au travail		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	3	4,28	10	66,66	2	13,33	15	100
Agent de maîtrise	7	20	13	65	-	-	20	100
Agent d'exécution	9	25,71	21	60	5	14,28	35	100
Total	19	27,14	44	62,86	7	10	70	100

Les données de ce tableau montrent que la bonne image interne selon les catégories socioprofessionnelles avec un taux de 62,86% consiste à travers la circulation de l'information et la communication entre le salarié, suivi de 27,14 % qui pensent que c'est pour la bonne relation avec les collègues de travail, enfin 10%, pour l'intégration au travail.

La synchronisation et la compréhension entre les salariés passe par l'organisation ce qui fait accélérer la propagation de l'information qui doit passer dans un milieu fluide à travers l'entreprise IFRI, c'est pour cela que la communication joue un rôle essentiel dans l'intégration des travailleurs au sein de l'entreprise, faciliter les relations entre salariés dans leurs différentes démarches relationnelles.



### Les résultats de l'étude

Les résultats obtenus pour la première hypothèse qui est « l'image de l'entreprise nécessite certaines procédures pour avoir une bonne stratégie de communication » se confirment avec les tableaux n° 20, 21, 22, 23 et 24.

Ce qui explique que certaines procédures pratiquées par l'entreprise IFRI comme une bonne publicité, prendre en compte les doléances des clients, créée une histoire, créée une réputation, être original, avoir une marque et un logo approprié... etc. a fin de refléter une image ambitieuse et objective de l'entreprise.

La deuxième hypothèse « la communication interne et externe à une influence positive sur l'image de l'entreprise » appuyée par les résultats des tableaux : n° 25, 26, 28 et 29, car la communication interne à un impact positif sur l'image de l'entreprise IFRI, car l'intérêt apporté à la communication interne dispose de différents moyens afin de permettre à l'intégralité des salariés d'exprimer leurs opinions et leurs idées dans le but de créer un climat de travail favorable, de l'autre côté l'intérêt de la communication externe c'est d'apporter une bonne réputation, une meilleure identité à l'extérieur et faire valoir de l'image de l'entreprise par exemple participer aux grandes idées écologiques.

### Résultat final

Finalement au terme du travail pour comprendre les variables de construction et d'enrichissement de l'image de l'entreprise à travers la communication en termes de stratégie ciblée et constructive à travers les moyens humains d'où l'entreprise puise son énergie.

Le secret de la réussite de l'entreprise IFRI repose essentiellement sur une politique de communication interne et externe adaptée, qui influe positivement sur l'image de l'organisme IFRI, une bonne relation de connaissance entre les personnes et leur environnement va être établie.

The word "Conclusion" is centered on the page in a bold, italicized serif font. It is flanked by two decorative elements: a small grey comma-like shape on the left and a larger grey comma-like shape on the right, both positioned above the text.

# ***Conclusion***

### Conclusion

D'après notre étude qui a été effectuée au sein de l'entreprise IFRI sous le thème de « L'impact de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise » qui nous a permis de voir de plus près sa politique de communication et de mettre en évidence l'importance qu'accordent les travailleurs à la communication, qu'elle soit interne ou externe dans le travail.

Au terme de notre enquête sur le terrain, les résultats obtenus témoignent que la majorité des salariés de l'entreprise IFRI sont très conscients de l'importance de la communication interne et externe et cela malgré leurs différences, reste que l'accès à l'information exige que le personnel soit prédisposé à communiquer et d'interagir avec son environnement.

À travers cette étude nous avons voulu, comprendre l'importance de la communication interne et externe pour l'évaluation de l'image de l'entreprise et surtout même l'impact de cette dernière sur la notoriété de l'entreprise, les pronostics qu'on peut lui attribuer ne garantissent pas son succès, certes un moyen pour avoir certaines stratégies de communication reflétant une image à travers la publicité et les relations publiques, ainsi quoi qu'il on soit cette dernière a une influence positive sur l'image d'entreprise.

Nous illustrons nos propos des éléments d'analyse effectuée des paramètres étudiés c'est-à-dire : notoriété, la reconnaissance, l'impact de la communication interne et externe, l'image du produit, l'acceptation, l'implication, l'image de marque, en mettant en relation les principaux critères de l'efficacité de la campagne, ainsi que l'évolution de la notoriété et l'image de la marque, avec le niveau de l'exposition de la cible au message.



# *Liste bibliographique*

## **La liste bibliographique :**

### **1-les ouvrages :**

1- ARCAND. R et BOURBEAU. N, **La communication efficace : de l'intention aux moyens d'expression**, les éditions CEC. INC, Paris, 1998.

2-ALLEGRE Claude Blanche et Anne ELISABETH, ANDEANSSIAN, **Gestion des ressources humaines : Valeur de l'immatériel**, 1<sup>er</sup> Ed, éd De Boeck, Bruxelles, 2008.

3- BERTRAND JEAN CLAUDE, **Média : Introduction à la presse, la radions et la télévision**, Edition Ellipses, Paris, 1995.

4- BERNADET J-P, Bouchez. À, PILIERS, **Précis marketing**, édition Nathan, 1996.

5-BELLIS Marianne, **«Communication, des premier signe à la télématique** », Edition FREQUANCES, Paris, 1988.

6-Cahier technique 4.5, **Méthode de formation, communication dans l'entreprise**.5<sup>eme</sup> Edition, COLEACP/PIP, Bruxelles, 2011.

7-DANIELLE POTOCKI MALICETTE, **Élément de la sociologie du travail et de l'organisation**, Paris, 1997.

8-DETRIE Philipe, Mesnil –Broyez, Catherine. **La communication interne au service du management**, Éditions liaisons, paris, 2001.

9-DEMO NT. L et A. KEMPF et M. RAPIDEL et C. SCIBETTE, **Communication des entreprises**, Armand Colin, 2005.

10-D'AMENDA Nicole, LIBAERTL Thierry, **La Communication interne de l'entreprise**.5<sup>eme</sup> Edition, Dunod, Paris, 2007.

11- FANELLY NGUYEN-THANH, **La communication : une stratégie au service de l'entreprise**, Ed, ECONOMICA, Paris, 1991.

12-GUY AUDIGIER et JEAN MARC DECAUDIN, Communication et publicité, 2<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 1992.

13-KOZIO Raymond, L'entreprise communicante, savoir et compétences, 2012

14- Leroy JACKY, Communication interne : de l'action à l'interaction, « guide pour les communicateurs fédéraux » COMM collection N°3, édition Bruxelles, 2013.

15-LIBAERT THIERRY, Introduction à la communication, Dunod, Paris, 2009.

16-LIBAERT THIERRY et KARINE JOHANNES, La communication corporate, Dunod, Paris, 2010.

17-LIBAERT THIERRY et WESTPHALEN MARIE-HELENE, Communicator, 6<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 2012.

18-LIBAERT THIERRY et WESTPHALEN MARIE-HELENE, La communication externe des entreprises, 4<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1997, 2008, 2011, 2014.

19-LONDON. D, La communication marketing, 2<sup>ème</sup> édition, 1999.

20-SEKIOU LAKHDAR, Gestion du personnel, édition ISBN, Montréal, 1986.

21-WESTPHALEN MARIE-HELENE, La communication externe de l'entreprise, Dunod, Paris, 1997.

## **2-Les ouvrages méthodologiques :**

1-BOUDON RAYMOND, Les méthodes en sociologie, 11<sup>ème</sup> édition actualisée, PUF, Paris, 1969.

2-GUIVY R et CAMPENHOUDT LV, Manuel de recherche en science sociales, 2<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1995.

### **3-les dictionnaires :**

1-ALAIN BRUNO, **Dictionnaire de science sociale**, Ellipses édition Marketing S.A., Paris, 2005.

2-DORTIER JEAN François, **Le dictionnaire des sciences humaines**, Ed : science humaine, France, 2004.

3-LAMIZET BERNARD et SILEM AHMED, **Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication**, Edition Ellipse, Paris, 1997.

4-LAMIZET BERNARD et SILEM AHMED, **Dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication**, Edition Ellipse, Paris, 1997.

5-Le petit Larousse, **Dictionnaire**, Paris, 2008.

6- BOUDON RAYMOND, **Dictionnaire de sociologie**, édition EXTENSO, Paris, 1969.

### **4-Les sites Internet :**

1-<http://www.monde-economique.ch/fr/posts/view/la-communication-externe-un-role-essentiel-pour-l-entreprise>, 23/03/2016, a 18:52

2-<https://cyrilchaperon.wordpress.com/2012/10/03/les-outils-de-la-communication-externe/>, 24/03/2016 à 21:19

### **5 - Les articles:**

1- MOCHOLIVIER, « **Communication de groupe et communication de masse quelle différences ?** » Publié le 10-06-2012. Lu le 24-02-16.a 13 :57<sup>h</sup> [http://olivier –Moch over-blog.net /article –communication –de- groupe –et –communication-de- masse-quelles-différences-74641564.html](http://olivier-Moch-over-blog.net/article-communication-de-groupe-et-communication-de-masse-quelles-différences-74641564.html)-le 24/02/2016 a 15 :30<sup>h</sup>.

Two small grey dots are positioned horizontally, one to the left and one to the right of the text.

# *Les annexes*



**Université de Bejaia**  
**Faculté des sciences humaines et sociales**  
**Département des sciences sociales**

**Option : Sociologie du travail et des ressources humaines.**

**Questionnaire de recherche**

**L'impact de la communication interne et externe sur l'image de  
l'entreprise.**

Nous vous prions de bien vouloir répondre objectivement à notre questionnaire afin de collecter des données nécessaires pour la réalisation de cette recherche. Ces informations sont réservées à des fins scientifiques qui restent anonymes.

Nous vous remercions d'avance pour cette collaboration.

**Préparé par :**

-Kitoune Soraya

-Harra Djahida

**Encadrer par :**

D<sup>r</sup> Lanane Massika.

**Année universitaire : 2015-2016**

**1-Sexe :**

-Femme :

-Homme :

**2-Âge :**

20-30

31-40

41 et plus

**3 -Niveau d'instruction :**

-Sans niveau :

-Moyen:

-Primaire :

-Secondaire

-Universitaire

**4-Catégorie socioprofessionnelle :**

-Cadre :

-Agent d'exécution :

-Agent de maîtrise :

**5-Nombre d'année aux postes :**

-2ans de 4ans

-5-7ans

-8-10ans

-11ans-plus

## Axe 02 : La communication interne

6- Êtes-vous :

-Communicatif

-Très communicatif

-Pas du tout

7- Quel est le mode de communication interne le plus utilisé par votre établissement IFRI ?

-Écrit :

-Oral :

-Audio visuelle :

8- À l'intérieur de l'entreprise communiquez-vous avec vos collègues ?

Oui

Non

9- Quels sont les moyens de communication interne qui sont disponibles au sein de l'entreprise ?

-Affichage

-Note de page

-Intranet

-Réunion

-Assemblée générale

-Assemblée générale

10-Est-ce que la communication interne consiste-elle à améliorer votre compétence ?

-Si oui comment ?.....

-Si non comment ?.....

11-La communication interne sert-elle vos besoins personnels ?

Oui

Non

12-Est-ce que la communication interne participe-t-elle au bon déroulement du travail au sein de l'entreprise ?

Oui

Non

13-D'après vous, quels sont les objectifs de la communication interne ?

- Éviter les conflits

- Relier et informer

- Développer l'appartenance à l'établissement

- Répondre aux attentes des salariés

- Créer un climat de travail

- Avoir des supports d'évaluation organisationnelle

-Améliorer l'image de l'établissement

14-Quel est l'intérêt apporté à la communication interne dans votre entreprise ?

-Importante

Si elle est importante, comment ?.....

.....  
.....  
-Très importante

-Pas importante

-Je ne sais pas

15-Comment considérez-vous la communication interne dans l'entreprise ?

-Positive

-Négative

- Je ne sais pas

### **Axe 03 : La communication externe**

16- Quels sont les moyens de la communication externe ?

#### Publicité média

-Télévision

-Radio

-Presse

-Affichage

#### publicité hors média

- Relation publique

-Promotion de vente

-Marketing direct

-Mécénat et sponsoring

17-Quels sont les objectifs de la communication externe ?

-Développer l'image de l'identité de l'entreprise.

-Fidéliser la clientèle et gagner des nouveaux clients.

-Différencier son produit par rapport aux concurrents.

-Faire agir le consommateur

18-Comment considérez-vous la communication externe dans l'entreprise ?

-Positive

-Négative

-Je ne sais pas

19-Quel est l'intérêt à la communication externe de l'inspection du travail ?

-Important

- Très important

-pas importante

- Je ne sais pas

20-Quelles sont les formes de la communication externe ?

- La communication institutionnelle

- La communication financière

-La communication commerciale

21- À l'extérieur de l'entreprise communiquez-vous avec vos collègues ?

Oui

Non

22- Comment déterminez-vous la stratégie de la communication externe ?.....

.....  
.....

**Axe 04 : L'image de l'entreprise :**

23-Que pensez-vous de l'image de l'entreprise IFRI ?

- À une bonne réputation

- Comme toutes les autres entreprises

- Je ne sais pas

24-Aimez vous que votre entreprise ait une bonne réputation ?

-Oui

-Non

-Cela ne me regarde pas

25- La bonne stratégie pour vous c'est :

-Donner l'ensemble des actions

-Créer l'ensemble des formes et des moyens

-Efficacité à donner l'image perçue

-Autres

S'il ya d'autres dites le.....

26-Pensez-vous que la communication influence sur l'image de l'entreprise ?

-Positivement

-Négativement

-Je ne sais pas

27-L'image de l'entreprise nécessite t- elle certaines procédures pour vous :

-Une bonne publicité

-Satisfaire ses clients

-Promouvoir ses produits

-Renforcer ses relations

-Défendre ses intérêts

S'il ya d'autres procédures dites le.....

.....

28- À votre vis la communication au sein de l'entreprise favorise-t-elle la bonne image de l'entreprise ?

Oui

Non

Si oui comment ?.....

Si non pourquoi ?.....

29-Voyez-vous que l'image de votre entreprise est :

-Très brillante

-Comme toutes les autres entreprises

-Je ne sais pas

30- La bonne image externe de l'entreprise veut dire pour vous :

-Avoir le maximum des clients

-Avoir une bonne réputation

-Avoir un pouvoir financier

31-La bonne image interne de votre entreprise veut dire pour vous :

-La bonne relation avec les collègues de travail

-La circulation de l'information et la communication entre les salariés

-L'intégration au travail

- Assurez-vous que vous avez répondu à toutes les questions, nous vous remercions pour votre participation à l'enrichissement de cette recherche.

Voulez-vous aborder une question que nous n'avons pas soulignée ?

.....