Nicole
Hébert

L'ENTREPRISE ET SON IMAGE

La publicité institutionnelle : pourquoi, comment ?

Dunod

Une première version de ce livre est parue sous forme de dossiers intitulés « Les Dossiers de la Publicité d'Entreprise ».

Responsable d'édition
Laurent du Mesnil du Buisson
Réalisation : **Patricia Provost**
Fabrication : **Cora Johnson**
Huguette Riotort
Maquette : **Bruno Loste**

© Bordas, Paris, 1987
ISBN 2-04-016950-4

" Toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur, ou de ses ayants-droit, ou ayants-cause, est illicite (loi du 11 mars 1957, alinéa 1er de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal. La loi du 11 mars 1957 n'autorise, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective d'une part, et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration "

L'ENTREPRISE ET SON IMAGE

Tabaks-Kollegium berühmter Dichter.

So verschieden auch ihr Leben und ihre Werke, eines hatten sie gemeinsam: die Liebe zum Genuß, die Liebe zum Tabak.

Schiller etwa rauchte schon zu der Zeit, in der er „Die Räuber" verfaßte.

Balzac schrieb über das Rauchen in der gewaltigen und großen Sittenschilderung seiner Zeit „Die menschliche Komödie".

Und Lessing und Lenau feierten den Tabak in Gedichten ebenso wie Baudelaire und Byron.

Man kann sie nicht alle aufzählen, die berühmten Geister, denen Tabak eine Freude war, vielleicht auch Geselligkeit bedeutete in der Einsamkeit ihres Schaffens.

Einige wenige nur haben wir oben um einen Tisch versammelt.

Einer von ihnen, Jean Paul, war wegen seiner großen Beliebtheit ein früher Zeuge für den Tabak auf einem Werbezettel der Goethe-Zeit.

Auf diesem Werbezettel stand: „Jean Paul, der Wahrheit Freund, Feind aller Laster, empfiehlt gewiß auch gerne diesen Knaster!".

B·A·T

Das große Haus des Tabaks.

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

A Christian de La Rochefoucauld

Genèse d'un livre

Ce livre est la contribution du premier magazine français d'information et de la première agence de publicité mondiale à la compétitivité de notre économie. Il y a quatre ans, *l'Express* et *Young & Rubicam* se sont associés pour à la fois tirer la sonnette d'alarme et faire œuvre pédagogique : les entreprises françaises souffrent en effet d'être mal connues. Si elles s'attachent à présenter leurs produits et leurs services sous le meilleur jour possible, elles négligent souvent leur propre image. Ignorées à l'extérieur, contestées à l'intérieur, elles rencontrent quelques difficultés pour attirer chez elles les cerveaux les plus brillants, élargir leurs sources de financement ; ou même faire accepter leur activité par le grand public.

Pour se développer, pour, dans certains cas, survivre, l'entreprise ne doit pas seulement persuader ses clients de la supériorité de ses produits. Elle doit également convaincre ses partenaires de l'excellence de sa réputation. Tel est bien l'enjeu.

Au Japon, aux États-Unis, plus récemment en Grande-Bretagne et en Allemagne, nombreux sont les dirigeants de société qui ont compris l'intérêt d'investir dans la publicité sur leur entreprise. En France, cette technique n'en est encore qu'à ses débuts.

En quoi la publicité d'entreprise peut-elle aider les sociétés françaises à conquérir de nouveaux marchés, à personnaliser leurs produits, à retrouver le moral, à être mieux aimées ? Comment s'articule-t-elle avec la publicité en faveur des produits ? Quelles formes peut-elle prendre ? Quels peuvent en être les résultats ?

Autant de questions dont les réponses ne s'improvisent pas. Encore moins quand, finalement, il y va de la performance de l'entreprise France.

L'Éditeur

Remerciements

Ce livre n'a pu être écrit que grâce à une mobilisation internationale d'adeptes de la publicité d'entreprise qui lui ont apporté, à un moment ou à un autre de sa genèse, leurs idées, leurs concours ou leurs encouragements. Plus particulièrement, au titre des premiers croisés, Renaud de Clermont-Tonnerre, Jean-Marie Dru, Max Niddam et Marc Lavedrine ; rejoints par Jean-Michel Carlo, Éric Frèrejean et Jean-François Drouard.

A l'ouest, Mary-Alice Kennedy a été le plus précieux des relais sur le continent américain. Avec une ferveur qui n'a jamais désarmé, elle a alimenté pendant cinq ans un véritable pont aérien de documentation. A l'est, je dois à Makoto Yamazaki l'effet Noren, et à Christian Worth certaines de ses illustrations. Marie-Reine de Jahan et Gérard Negreanu m'ont utilement apporté leurs conseils dans l'organisation des chapitres et Katsouko Verkhovskoy, dans l'interprétation des campagnes japonaises. Anne Collins a dépensé ses talents de diplomate à recueillir les autorisations indispensables dans les pays les plus éloignés, Jacqueline Fina sa patience à corriger un texte qui n'en finissait jamais de finir. Mais sans l'organisation, le talent et le sens de la méthode de Martine Lebreton, ce livre serait resté définitivement à l'état de projet.

Au titre des enrôlés malgré eux, mes remerciements vont aussi au chauffeur de taxi et à sa passagère anonymes qui, une nuit de grande tempête, m'ont aidée pendant une heure à rassembler à la lueur d'une torche électrique les pages du manuscrit, envolées dans les buissons très épineux de Nantucket.

Que symboliquement, à travers eux, tous ceux que je n'aurais pas cités ici reçoivent l'expression de ma reconnaissance.

Avant-propos

Extrait du livre :
***Les Entreprises françaises se seraient-elles réveillées ?*,**
© Dunod, *1999.*

« L'affaire, à l'époque, fit beaucoup de bruit. Il était depuis longtemps question de réformer les modalités du plan comptable : au-delà d'un certain chiffre d'affaires, toute entreprise allait être tenue de faire figurer à l'actif de son bilan une nouvelle ligne, à propos de laquelle les experts de tous bords s'empoignaient. Elle était intitulée ainsi : Valeur de l'image. D'une année sur l'autre, la progression de celle-ci permettrait aux sociétés concernées d'obtenir un allègement fiscal. Réticents, les services du ministère de l'Économie et des Finances avaient finalement dû s'incliner ; au nom de la compétitivité des entreprises françaises sur le marché intérieur, mais aussi au-delà des frontières.

En effet, différentes missions de parlementaires à l'étranger avaient corroboré ce que quantité de plaidoyers sur le sujet avaient déjà démontré ; la performance des entreprises coréennes et japonaises en Europe n'était pas seulement due à l'extrême qualité de leurs produits, à la quantité impressionnante de leurs brevets, à l'organisation de leur production, au trilinguisme de leurs cadres commerciaux. Elle tenait également à un impondérable : leur image. Celle-ci expliquait à la fois la fidélité de leurs clients, l'attachement de leurs actionnaires, l'extraordinaire esprit de corps de leurs collaborateurs — on ne comptait plus les chasseurs de têtes qui s'étaient cassés les dents à essayer de débaucher des directeurs de marketing nippons au profit de firmes occidentales.

Coïncidence ? A peu près au même moment, une enquête parue en première page d'un grand journal du soir agitait à la fois le CNPF et le corps enseignant. Interrogés à leur sortie des salles d'examen, les candidats au baccalauréat se révélaient dans une écrasante majorité incapables de citer les noms de cinq entreprises françaises ayant un rayonnement international. En revanche, les sujets d'histoire-géographie cette année-là leur avaient semblé plutôt faciles : ''Le XIX^e siècle justifie-t-il qu'on lui ait consacré un musée ?'', ''Expliquez le rôle des plissements hercyniens dans la formation du massif du Morvan'' ... Était-il possible que la France fût à ce point imprégnée de son passé, et ignorante de ses atouts économiques ? A qui la faute en incombait-elle ? »

Table des matières

	Avant-propos	IX
1	Introduction à la publicité d'entreprise	1
2	La publicité d'entreprise : pour quoi faire ? Ses enjeux à travers le monde	11
3	Savoir se positionner	41
4	Publicité d'entreprise, publicité commerciale : leurs frontières	66
5	L'effet Noren ou l'image de l'entreprise au pays du soleil levant	84
6	Sortir du secret, un impératif financier	101
7	L'enjeu matière grise : recruter et motiver les cerveaux	121
8	Quand l'entreprise s'érige en contre-pouvoir	136
9	L'art d'être aimé	144
10	Budgéter son image	159
11	La publicité d'entreprise : pièges et tables de la loi	179
	Bibliographie	199
	Index	201

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

1 Introduction à la publicité d'entreprise

Une bande de mendiants aveugles parcourait autrefois le pays à dos d'éléphant. Le Prince, sage et avisé, voulut savoir pourquoi.

« Voyons, mes amis, dit-il, que trouvez-vous de tellement commode en cet éléphant ? »

« Je suis bien placé pour répondre, dit le premier mendiant, qui était assis près de l'oreille du pachyderme. Un éléphant, c'est une grande feuille vibrante, il me suffit de l'attraper pour l'orienter comme je le souhaite. »

« Vous rêvez, dit le second mendiant, debout près de la jambe. Un éléphant, c'est une sorte d'arbre. Je sens très bien le tronc... c'est solide et pratique. »

« Tatata, dit le troisième mendiant, installé sur la queue. Un éléphant est comme un serpent, agile et précis. Je m'en sers pour chasser les insectes importuns. »

Chaque mendiant avait raison. Mais tous avaient tort. « Pauvres aveugles, dit le Prince. Si vous saviez ce qu'est réellement un éléphant, vous pourriez en tirer bien plus d'avantages au lieu de raconter des sottises... »

Demandez autour de vous ce qu'on entend par publicité d'entreprise. Vous serez surpris des réponses. Elles rappellent celles des mendiants aveugles sur leur éléphant.

Pourquoi ? D'abord parce que la terminologie française reste assez floue. Certains spécialistes parlent de communication *corporate,* ce qui ne veut pas dire grand-chose dans notre pays. D'autres, défenseurs de la francophonie, utilisent plus volontiers le terme de « communication institutionnelle », regroupant ainsi sous le même vocable les cam-

pagnes des services publics, des associations, ou celles des sociétés. Un énorme pot commun dans lequel on ne sait plus très bien ce qu'il y a.

Ces malentendus n'aident guère à saisir la véritable nature de la publicité d'entreprise... A quoi elle sert. A qui elle s'adresse. Comment elle fonctionne. Et en quoi elle nous concerne.

Qu'est-ce que la publicité d'entreprise ? C'est la publicité qui est destinée à promouvoir l'entreprise en tant que telle.

La publicité faite sur les produits a pour objectif de mettre en valeur des objets de consommation et de donner envie de les acheter et de les utiliser. La publicité d'entreprise n'est guère différente, mais se présente comme un outil spécifique, avec une promotion particulière à effectuer, un peu plus délicate certes, mais régie elle aussi par un certain nombre de lois, quelquefois subtiles et encore imprécises.

De quoi s'agit-il ? Ni plus ni moins que de donner à l'entreprise une personnalité forte qui lui permettra de progresser plus aisément sur le chemin de la réussite, de réduire les résistances dues à l'environnement, en s'y intégrant quel qu'il soit, de donner à l'ensemble des actions de la firme un nouveau souffle et un dynamisme encore plus performant.

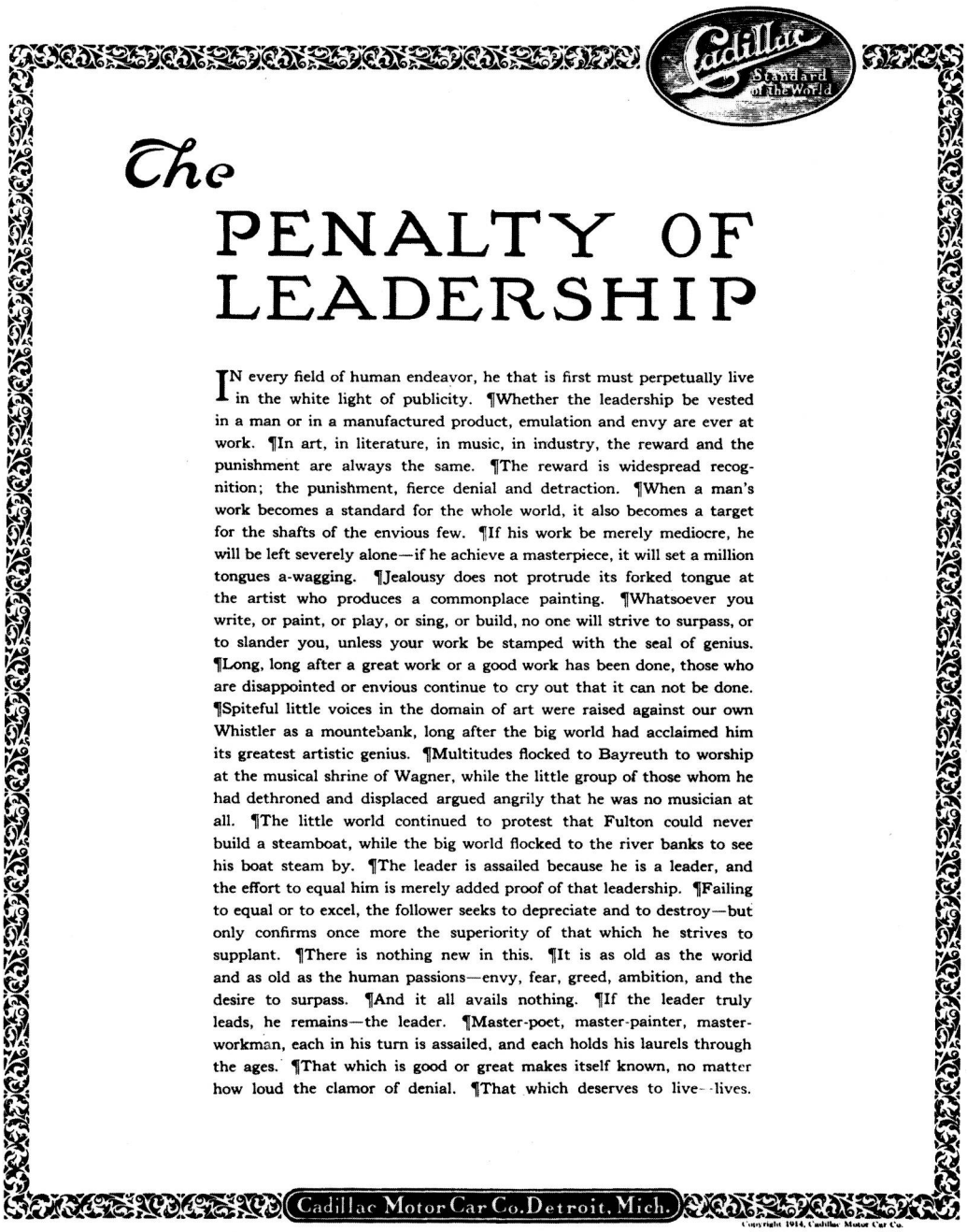
Son rôle consiste essentiellement à augmenter les profits et la croissance à long terme de l'entreprise en s'alliant la sympathie et le support de ses publics.

Comment fonctionne cet outil ? A la façon du ciseau d'un sculpteur travaillant un morceau de bois. Petit à petit, sous ses gestes précis, l'entreprise se dessine une image qui, mieux que tous les discours de ses dirigeants, se gravera dans l'esprit du public. Comme un sculpteur, le publicitaire parvient à modeler l'image de l'entreprise dans l'opinion publique ; à y imprimer son nom, son identité, sa spécificité ; à faire comprendre ses objectifs et ses difficultés ; à la rendre familière à des millions de gens.

La publicité d'entreprise utilise comme supports les médias grand public et, par là, est appelée à toucher des cibles larges et extrêmement variées.

Il est bien évident que, selon les firmes, selon leur dimension, leur nationalité, leur statut, les publics-clefs que l'entreprise doit séduire ne sont pas les mêmes.

Assez curieusement, ils varient aussi d'un pays à l'autre. Aux États-Unis, viennent en tête des cibles, le monde des affaires, la communauté financière.



Une annonce référence pour une stratégie de leader : la revendication de son leadership.

Au Japon, la réputation de l'entreprise est une des clefs de l'organisation sociale : à la fois symbole de statut et échelle de valeur pour les étudiants. Elle est aussi la dernière forme de débanalisation des produits dans une nation suréquipée, gagnée par la surabondance.

En France, bien qu'il n'existe pas d'étude à ce sujet, il semble que le recrutement, et aussi l'entretien du moral interne soient aujourd'hui le motif d'inquiétude principal des dirigeants qui les pousse à investir dans une campagne de publicité d'entreprise.

Un outil polyvalent

Quand cet outil est-il le plus souvent utilisé ? L'éventail s'ouvre largement : depuis l'annonce catastrophe conçue en urgence pour faire face à une situation grave (par exemple la marée noire provoquée par l'échouage d'un pétrolier) jusqu'à la présence amicale dans l'annuaire des grandes écoles.

Le message peut être d'ordre purement économique, mais aussi social ou politique : expliquer les desseins de la société à ses publics internes, dialoguer avec les syndicats, présenter son meilleur profil aux leaders d'opinion, s'attirer l'estime et l'attention des législateurs, défendre un point de vue essentiel à la survie de l'entreprise : autant de possibilités existantes dans le vaste champ des choix stratégiques.

— Revendiquer un leadership en osant en déplorer les contreparties comme l'a fait Cadillac dans un texte écrit par Théodore F. MacManus en 1914 *(The Penalty of Leadership*)*.

— Moderniser et revaloriser son image comme ont tenté de le faire Usinor ou Sacilor.

— Annoncer un changement de nom ou de structure à l'image de la chaîne d'hôtellerie et de restauration Accor, qui a choisi pour thème : « Un nouveau monde s'ouvre sur le monde » depuis juin 1983.

— Informer sur des innovations importantes, ou une découverte technologique de premier plan, tel l'ABS du groupe Bosch, système de freinage qui évite le blocage des roues.

— Expliquer les buts financiers de la firme (peu de sociétés françaises se risqueraient à être aussi provocatrices que l'a été la firme américaine Allied dont le slogan *We Mean Business***, a illustré dans les années 82-83 une philosophie de rachats tous azimuts).

— Réagir à des attaques, faire face à des situations dans lesquelles l'utilité des sociétés elle-même est controversée telles celles du secteur de la chimie.

* La rançon du leadership.

** Pourrait se traduire par « Les affaires avant tout ».

Demain, toutes les voitures freineront comme sur des rails.

Informer sur des innovations technologiques pour promouvoir un groupe dans son ensemble.

— Attirer l'attention de clients, d'investisseurs ou d'analystes financiers ; non pas en se contentant de simples publications obligatoires dans les pages financières, mais en débordant de ce cadre un peu rigoureux pour aller vers les pages grand public et prendre une forme un peu moins austère que les habituelles *Tombstones**, comme le fait Moët Hennessy.

— Gagner la confiance du grand public, telle Whirlpool aux États-Unis. Sous le thème : « Nous croyons encore aux promesses », cette société axe en effet toute sa communication *corporate* sur l'engagement de ne fabriquer et de ne vendre que des appareils donnant à leurs utilisateurs pleine satisfaction.

— Se faire aimer de ses employés, montrer leur travail en exemple, et, par là même, faire connaître non seulement au grand public, mais aussi au public interne, l'estime portée au travail bien fait. Ainsi Rockwell établit-il une partie de sa communication en récompensant certains de ses salariés d'une médaille frappée à l'effigie de Léonard de Vinci.

* Littéralement « pierres tombales » : nom couramment utilisé dans les milieux bancaires pour désigner leurs très sérieuses annonces de publicité financière.

Une énumération plus longue deviendrait fastidieuse, mais ces quelques exemples suffisent à prouver combien la diversité de ses cibles et de ses objectifs fait de la publicité d'entreprise un outil réellement polyvalent.

Pour saisir toute la portée de cette forme de publicité, il est intéressant d'en connaître la genèse.

Une histoire ancienne

A quand faut-il remonter pour trouver les premières campagnes de publicité d'entreprise ? Aux États-Unis, c'est en 1928 qu'est parue une des premières annonces de ce type sous la signature de Ford. L'enjeu était de taille : il s'agissait de faire accepter au public l'idée de se déplacer en avion. Le succès du trimoteur Ford dépendait largement de la vision qu'en aurait l'Américain moyen, et c'est tout le sort de l'aviation commerciale à ses débuts qui se jouait alors. *Lift up your eyes**, titrait l'annonce. Le résultat dépassa les attentes, et la campagne de Ford pourrait être rétrospectivement reconnue comme un des facteurs importants du succès rapide de l'aviation commerciale.

A la même époque l'American Telephone & Telegraph Company avait fort à faire pour convaincre le public des bienfaits du téléphone. Il fallait, à la fois, introduire un produit inconnu et faire imaginer à travers lui un nouveau style de vie. D'où une campagne poétique enrobant cette nouvelle technique d'une aura chaleureuse et sympathique. L'image du téléphone prenait un bon départ...

En France, c'est vers les années 20 qu'il faudrait situer les premières tentatives de publicité d'entreprise. Les grands thèmes institutionnels de pérennité et de fiabilité, de solidarité et de dévouement, de qualité et de prestige, ne datent pas d'hier. On les retrouve dans les premières annonces de la SNCF ou de Michelin. Le célèbre Bibendum avait été créé pour exprimer la puissance empreinte de bonhomie de la firme...

Mais c'est surtout vers l'année 1968, avec l'affrontement de BSN et de Saint-Gobain, lors d'une offre publique d'achat par annonces interposées, que l'on peut replacer la véritable émergence de la publicité d'entreprise en France.

Les médias avaient donné à cette affaire un énorme retentissement, la polémique entre les deux firmes fut suivie

* Levez les yeux.

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com