

Cours N04 : L'image de l'entreprise et sa gestion

- ✓ L'image de l'entreprise et les concepts voisins : notoriété, réputation et positionnement
- ✓ Les niveaux et les caractéristiques de l'image de l'entreprise
- ✓ La gestion de l'image de l'entreprise : en situation normale, à l'ère numérique et en situation de crise

## I. L'image de l'entreprise :

Toute entreprise possède une véritable identité perçue en externe par l'image qu'elle renvoie. Cette dernière est construite à partir de sa culture, des valeurs qu'elle incarne, de ses buts et objectifs stratégiques, de la personnalité des marques exploitées, des produits et services qu'elle commercialise, etc. L'acquisition d'une bonne image apparaît comme l'un des piliers de la communication de l'entreprise.

### 1. Définition de l'image de l'entreprise :

Une image résulte de la perception fondée sur une multitude d'éléments physiques et immatériels que le public a de l'entreprise. D'après Jean-Jacques Lambin

**« L'image de marque est l'ensemble des représentations mentales, cognitives et affectives qu'une personne ou un groupe de personnes se font d'une marque ».**

L'image de marque peut être définie comme l'ensemble de représentations mentales, tant affectives que cognitives qu'un individu ou un groupe d'individus associent à une marque ou à une entreprise.<sup>1</sup> Ces représentations sont façonnées par des éléments à la fois physiques (comme le logo, les produits) et immatériels (la réputation, les valeurs de l'entreprise).

Selon Décaudin (1999), l'image est l'ensemble des représentations rationnelles et affectives associées par une personne ou un groupe de personnes à une entreprise, une marque ou un produit (image institutionnelle ou corporate, image de marque et image de produit ou de gamme de produit).

**L'image visuelle de l'entreprise** désigne l'ensemble des éléments visuels qui permettent à une organisation d'être reconnue, identifiée et mémorisée par ses publics. Elle joue un rôle clé dans la perception que les parties prenantes se font de l'entreprise et contribue à véhiculer ses

<sup>1</sup> RATIER Michel, L'image de marque à la frontière de nombreux concepts, In: Centre de recherche en Gestion, Cahier n°2003-158, Toulouse. France, 2003,27p, disponible sur : (consulté le 13/04/2005) p.3.

valeurs, sa mission et son positionnement. L'image visuelle de l'entreprise repose sur plusieurs composantes principales :

✓ **Le logo** : Symbole central de l'identité visuelle, il représente la signature visuelle de l'entreprise.

✓ **Les couleurs institutionnelles** : Elles véhiculent des émotions et des messages spécifiques.

✓ **La typographie** : Les polices utilisées dans les supports de communication renforcent la cohérence visuelle.

✓ **Les supports graphiques** : Les visuels tels que les icônes, les illustrations ou les motifs qui complètent le logo et les couleurs.

✓ **Les visuels de marque** : Photographies, vidéos et animations qui traduisent l'univers de l'entreprise.

✓ **La charte graphique** : Document clé qui rassemble les règles d'utilisation des éléments visuels (logo, couleurs, typographie, mise en page, etc.).

### 2. Les concepts voisins de l'image de marque :

**a. La notoriété** : On peut définir la notoriété d'une marque comme la capacité d'un client potentiel à reconnaître ou à se souvenir qu'une marque existe et appartient à une certaine catégorie de produits. La notoriété faite référence à un lien existant entre la marque et la catégorie de produit. Créer la notoriété de l'entreprise s'agit de faire connaître l'entreprise auprès de ses cibles, et la rendre plus attractive que ses concurrents tant pour les cibles externes que pour les cibles internes (les salariés).

Il existe différents niveaux de notoriété :

→ L'absence totale de connaissance de la marque est considéré comme le degré zéro de notoriété.

→ La simple connaissance du consommateur de la marque est définie comme étant la notoriété assistée.

→ On parle d'une notoriété spontanée si la marque est souvent citée par le consommateur quand on lui demande d'associer à un produit une marque connue par ce dernier. Ceci est le cas pour des marques fortes.

→ De la notoriété spontanée on peut encore distinguer la notoriété spontanée de premier rang ou « top of mind ». C'est le cas si la marque est toujours citée par le consommateur quand on lui demande d'associer une marque qui vient spontanément à l'esprit du consommateur. Il citera en conséquence le nom de la marque pour désigner le produit ou la catégorie des produits.<sup>1</sup>

**b. La réputation de l'entreprise** : Selon Paul argenti et druckenmiller, la réputation d'une entreprise est la représentation collective des images d'une société, construit au fil du temps et en fonction des programmes d'identité d'une entreprise et de son comportement perçue.

Cornelissen et Thorpe affirment que la réputation est la représentation collective des images passées d'une institution à travers la communication ou expérience accumulée au fil du temps.

**c. La E-réputation** : Un concept récent qui a fait son apparition à la monté des RSN, dit aussi la réputation virtuelle qui veut dire réputation d'une entreprise, individu, produit ou service ou de tout autre élément sur Internet et ses médias numériques. Cette E- réputation comprend le contenu diffusé par l'entreprise, les internautes et les réactions et interactions des réseaux sociaux, la réputation électronique est très importante pour l'entreprise car elle touche un nombre important du public et peut créer des liens avec ces derniers.

**d. Le positionnement** : Le positionnement est la perception du client d'une société ou d'un produit ou service par rapport aux concurrents. Cette perception peut être influencée par l'entreprise. Donc le positionnement est la position d'une entreprise par rapport à d'autres entreprises dans l'esprit du public. Cette position se traduit par une perception à propos d'une entreprise, une marque, un produit ou une image.

### 3. Les niveaux et les caractéristiques de l'image de l'entreprise :

#### a. Les niveaux de l'image de l'entreprise :

Bien connaître sa propre marque, ses points forts et ses faiblesses tels qu'ils sont perçus par le marché est un préalable indispensable à toute stratégie du positionnement et de communication.

---

<sup>1</sup> LADWEIN Richard, Stratégies de marques et concepts de marques, Lille, France, 1998, 16p,] disponible sur [http://www.ladwein.com](#) (consulté le 13/04/2005) p.2.

A cet égard, il est utile d'établir une distinction entre quatre niveaux d'analyse de l'image de marque<sup>1</sup>.

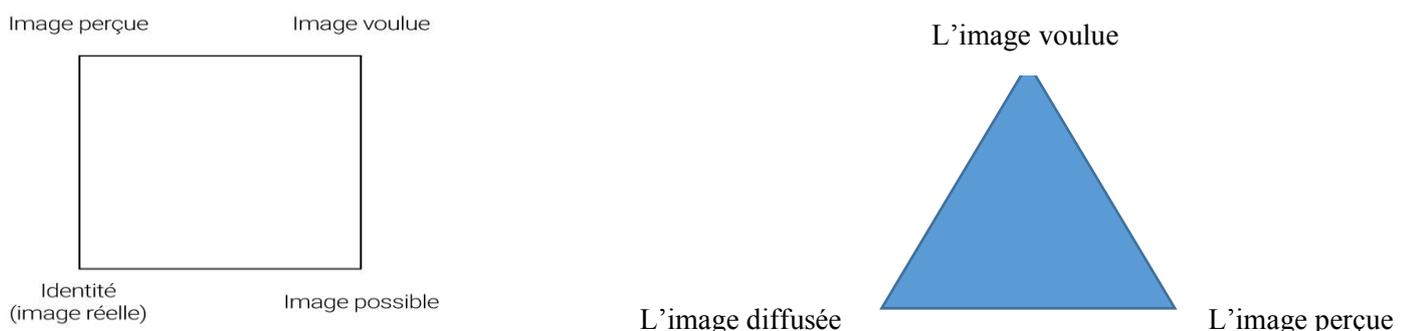
➤ **Image perçue** : c'est le sens usuel donné à l'image de marque, autrement dit c'est la perception de la marque par l'ensemble de public ou par une certaine catégorie de personne, à un moment donné. Il s'agit de la perception réelle que le public a de l'entreprise, basée sur des éléments tangibles (produits, services) et intangibles (réputation, communication).

➤ **Image voulue** : c'est-à-dire la manière dont l'entreprise souhaite être perçue par le segment cible, et qui résulte d'une décision de positionnement. Ce que l'entreprise cherche à projeter comme image idéale. Cela correspond aux valeurs et messages qu'elle souhaite communiquer pour se positionner sur le marché.

➤ **Image réelle** : ou la réalité de la marque avec ses forces et ses faibles, telle est connue ou ressentie par l'entreprise et qui s'appuiera sur un audit interne, ce qui est appelé (étude miroir), c'est-à-dire l'entreprise vue par elle-même. La perception que l'entreprise a d'elle-même, qui peut être issue d'une étude interne ou d'un audit.

➤ **Image possible** : c'est-à-dire l'image que l'entreprise peut atteindre d'après ses compétences et ses moyens. Ce que l'entreprise pourrait atteindre en fonction de ses ressources, de ses capacités et de son positionnement stratégique.

**Figure N°3 : Les différents niveaux de l'image de marque**



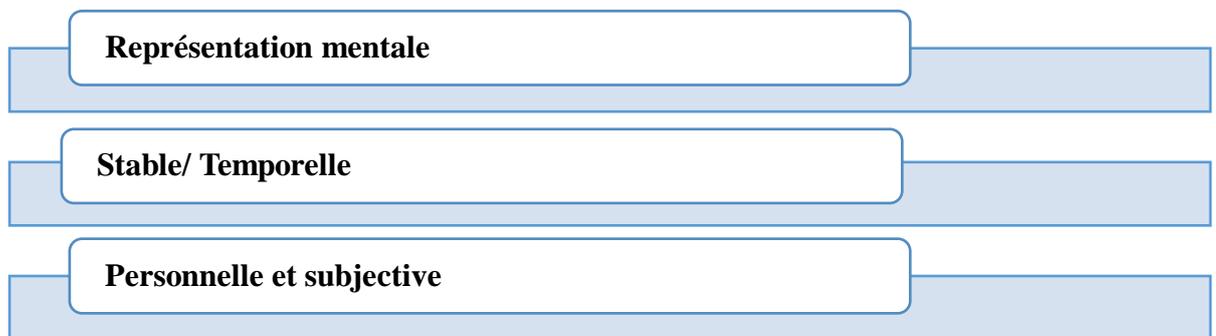
Le carré de l'image. Source Westphalen et Libaert, 2009 p. 12.

1 J. LAMBIN, marketing stratégique et opérationnel, édition, Dunod, Paris, 2008, P. 405-406.

**b. Les caractéristiques de l'image :**

En outre, on peut considérer l'image de marque comme un ensemble de représentations mentales personnelles et subjectives, stable, sélectives et simplificatrices.

Il existe 3 dimensions de l'image :



**Figure N°3 : les caractéristiques de l'image**

Source : J. LANDREVIE, J. LEVY, Op, cit, P. 822

➤ **L'image est une représentation mentale :**

L'image d'une marque est faite de toutes les associations spontanées ou non, entraînées par l'évocation du nom de la marque. Ces représentations mentales résultent de sources multiples. L'image est constituée de toutes les associations spontanées ou réfléchies générées par la simple mention d'une marque. Ces associations sont influencées par des expériences passées et par la communication de l'entreprise.

➤ **Une image est personnelle et subjective :**

Une image peut être très différente d'une personne à une autre. Donc, il faut identifier les images perçues par les différents segments du marché. L'image d'une marque est perçue de manière différente selon les individus. Elle est subjective et peut varier en fonction de l'âge, du sexe, des valeurs, de la culture, etc

➤ **Une image est relativement stable :**

L'image d'une entreprise résulte des connaissances, des perceptions et des attitudes des clients à un moment donné. On sait que les attitudes sont relativement stables. La stabilité

de l'image est un atout lorsque l'image est bonne, un inconvénient lorsqu'elle est mauvaise puisqu'il faut beaucoup de temps pour la redresser et l'améliorer.

### II. La gestion de l'image de l'entreprise

Pour débiter ce cours, nous ferons un bref rappel des concepts abordés précédemment : la définition de l'image et les étapes nécessaires à sa construction. Ces notions fondamentales nous permettent de comprendre que l'image d'une entreprise ne se limite pas à sa création initiale. Une fois construite, elle doit être constamment surveillée, ajustée et renforcée pour s'adapter aux changements internes et externes. C'est ici qu'intervient la gestion de l'image, un processus stratégique et continu.

#### 1. Qu'est-ce que la gestion de l'image ?

La gestion de l'image regroupe l'ensemble des actions et stratégies mises en place pour préserver, ajuster ou améliorer la perception qu'ont les publics internes et externes d'une entreprise. Contrairement à la construction, qui est une phase ponctuelle et structurée de définition de l'image, la gestion est un processus dynamique et continu. Elle nécessite une attention permanente afin de détecter les écarts éventuels entre l'image voulue par l'entreprise et l'image perçue par ses différents publics<sup>1</sup>. En d'autres termes, il s'agit de maintenir l'équilibre entre ce que l'entreprise souhaite projeter et ce que ses parties prenantes interprètent.

#### 2. L'importance de la gestion de l'image

Une image bien gérée joue un rôle crucial dans la perception globale de l'entreprise et son positionnement stratégique. D'un point de vue interne, elle motive les employés en renforçant leur sentiment d'appartenance et leur engagement. Pour les publics externes, une gestion efficace de l'image peut garantir la fidélité des clients, l'attractivité des investisseurs et des partenaires, ainsi qu'une meilleure réputation. Ci-dessous les objectifs visés par une bonne gestion de l'image :

1. **Fidéliser les clients** : Une image positive inspire confiance et loyauté. Les entreprises qui soignent leur image sont perçues comme fiables et dignes de confiance, ce qui incite les

---

<sup>1</sup> Anthony Poncier (2009), la gestion de l'image à l'ère du numérique, revue internationale d'intelligence économique. Disponible sur le lien : <file:///C:/Users/Dalila/Downloads/la-gestion-de-limage-de-lentreprise-a-lere-du-web-20-1.pdf>.

clients à rester fidèles. Par exemple, Apple s'appuie sur une image d'innovation et de qualité, ce qui lui permet de fidéliser ses consommateurs.

✓ **Attirer les talents** : Une entreprise perçue positivement attire naturellement des candidats qualifiés. Les talents cherchent des employeurs ayant une réputation d'excellence, de respect et d'innovation.

✓ **Renforcer l'avantage concurrentiel** : Une image forte confère un avantage sur les concurrents. Les clients et partenaires préfèrent souvent travailler avec une entreprise dont l'image reflète la fiabilité et la transparence. Cela renforce également la crédibilité de l'entreprise sur son marché.

✓ **Prévenir les crises** : Une image positive sert de bouclier protecteur en cas de crise. Les entreprises avec une bonne réputation peuvent mieux surmonter les situations difficiles car elles bénéficient de la confiance préalable du public.

✓ **Augmenter la valeur de l'entreprise** : Une perception positive améliore les performances financières et attire davantage d'investisseurs et de partenaires. L'image de marque peut donc contribuer directement à la croissance et à la durabilité de l'entreprise.

### 3. Les méthodes de la gestion de l'image

La gestion de l'image repose sur un processus structuré qui comprend plusieurs étapes essentielles.

#### 3.1 Gestion en période normale

En période stable, il est essentiel de garantir la cohérence des actions et des messages diffusés par l'entreprise. Cela inclut le renforcement des points forts de l'image, comme l'innovation, la qualité des produits ou les engagements sociaux.

##### ✓ **Audit de l'image**

La première étape consiste à évaluer la perception actuelle de l'entreprise<sup>1</sup>. Cela se fait à travers des enquêtes auprès des publics internes et externes, l'analyse des mentions en ligne, ou encore l'étude des retombées médiatiques. Cet audit permet de comparer l'image perçue par les

---

<sup>1</sup> Afriksurvey, Améliorer l'image de son entreprise. Disponible sur le lien : <https://www.afriksurvey.com/wp-content/uploads/2020/09/Ameliorer-limage-de-son-entreprise-Nv.pdf>

parties prenantes avec celle que l'entreprise souhaite projeter, identifiant ainsi les écarts à combler.

### ✓ Définition des axes stratégiques

Une fois l'audit réalisé, il est important de définir les priorités en matière d'image. Ces axes stratégiques doivent être alignés sur les objectifs globaux de l'entreprise. Par exemple, une entreprise souhaitant se positionner comme un leader dans l'innovation devra concentrer sa communication sur des projets ou des produits innovants.

### ✓ Mise en œuvre des actions

Cette étape implique le déploiement d'actions concrètes pour gérer l'image. Cela inclut des campagnes de communication ciblées, la gestion des relations publiques, ou encore l'utilisation des outils numériques pour interagir avec les parties prenantes.

### ✓ Évaluation et ajustement

Enfin, la gestion de l'image exige une évaluation régulière pour mesurer l'efficacité des actions menées. Des indicateurs comme la notoriété, la satisfaction client, ou les retombées médiatiques permettent d'évaluer l'impact des stratégies. Les ajustements sont ensuite faits en fonction des résultats obtenus.

## 3.2. Gestion en période de crise

Lorsqu'une crise survient, la gestion de l'image devient cruciale. Il s'agit de réagir rapidement, avec transparence et empathie, pour limiter les dégâts sur la réputation. Ce qui nécessite une stratégie de communication de crise.

Selon **THIERRY LIBERT** « La communication de crise est une branche de la communication d'entreprise, l'organisation qui ne possède pas une réelle stratégie de communication globale aurait peu de chances d'avoir une communication de crise efficace ; celle-ci repose sur les messages, les valeurs et les cibles... Elle s'appliquera à la communication institutionnelle au travers de l'atteinte à l'image globale. Cette communication doit s'appréhender comme une discipline non autonome et transverse<sup>1</sup>.

Selon **Frank J.FARNAL**, le rôle principal de la communication de crise est de mieux répondre aux besoins légitimes d'information des publics concernés de l'organisation pour

---

<sup>1</sup> THIERRY LIBERT, la communication de crise, 4<sup>e</sup> édition, page 14.

optimiser et gérer plus efficacement les relations avec les médias<sup>1</sup>. On distingue 3 rôles importants pour la communication de crise : **un rôle d'anticipation, un rôle d'information, un rôle d'atténuation.**

La gestion de l'image en situation de crise repose sur une des trois axes suivants :

### ✓ **La Stratégie de reconnaissance :**

La stratégie de reconnaissance aussi dite « stratégie de l'acceptation », se définit par l'acceptation de la crise dans un délai de temps assez court. Elle permet notamment à l'organisation de prendre les devants face à toute divulgation d'information que les médias pourraient faire<sup>2</sup>. C'est l'acceptation de la responsabilité par l'entreprise abordée sous l'angle de la théorie des jeux. Elles seraient les plus efficaces mais sont peu utilisées car les organisations rencontrent beaucoup de contraintes internes<sup>3</sup>.

**Didier Heiderich** explique que dans cette stratégie, si la presse dévoile la crise en devançant l'organisation, c'est que la communication de celle-ci est mauvaise et que la crise ne lui appartient déjà plus. Pour mener l'opération, l'organisation doit donc aller vite et être en mesure de déterminer rapidement si elle est compétente par rapport au moteur de la crise (interne ou externe<sup>4</sup>).

### ✓ **La Stratégie du projet latéral :**

Cette stratégie consiste à changer l'angle de vue de la crise, Il est alors nécessaire, d'avoir bien préparé ses scénarios en amont pour pouvoir trouver d'autres propositions. C'est une stratégie très coûteuse, car la communication ne se suffit pas à elle seul, il faut également que l'organisation prouve ses dires par des actes<sup>5</sup>.

Par cette stratégie, l'organisation tente de changer le sujet et détourne les intentions vers un autre sujet.

### ✓ **La Stratégie du refus :**

---

<sup>1</sup> J.FARNEL, Lobbying : stratégie et technique d'intervention, éd : les Editions D'organisation, paris, 1994, page89

<sup>2</sup> Anthony Babkine, Mounira Hamdi, BAD BUZZ, Gérer une crise sur les médias sociaux, Groupe Eyrolles, 2013 disponible sur le lien <https://static.fnac-static.com/multimedia/editorial/pdf/9782212556728.pdf>, p47.

<sup>3</sup> Fastrez, Mégane. Les stratégies communicationnelles des organisations lors de crises de cyberhacking. Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain, 2017. Prom. : Vanderbiest, Nicolas ; Renard , Damien. <http://hdl.handle.net/2078.1/> thesis:10517, p21.

<sup>4</sup> Anthony Babkine, Mounira Hamdi, BAD BUZZ, Gérer une crise sur les médias sociaux, op.cit, p47.

<sup>5</sup>Ibid, p48.

Stratégies très dangereuses pour l'organisation, elle consiste à se taire de manière systématique ou à nier catégoriquement les faits. Cette méthode consiste à refuser de répondre à la presse. Le fait de ne pas communiquer ici est un acte de communication. Bien que stratégique, cette décision peut être difficile à tenir pour toute organisation traversant une crise et subissant la pression médiatique<sup>1</sup>.

En résumé, la gestion de l'image est un processus stratégique et continu qui permet à une entreprise de maintenir sa crédibilité, sa réputation et sa compétitivité. Elle implique des actions rigoureuses, allant de l'évaluation initiale à l'adaptation des stratégies dans différents contextes.

### **3.3. Gestion de l'image de l'entreprise à l'ère du numérique :**

A l'ère du numérique, la gestion de l'entreprise se transforme profondément, notamment à travers l'adoption de nouvelles technologies, la gestion de l'information et des relations client, ainsi que l'évolution des pratiques managériales. La gestion de l'entreprise à l'ère du numérique fait référence à l'adaptation des pratiques de gestion dans un environnement de plus en plus dominé par les technologies numériques. Cela inclut l'utilisation de solutions numériques pour optimiser les processus internes, améliorer la communication, et répondre aux défis du marché.

La gestion de l'image et de la réputation d'une entreprise se fait désormais en grande partie en ligne. Cela implique une gestion active des réseaux sociaux, de la publicité en ligne et les sites web des entreprises.

---

<sup>1</sup> Ibid, p49.