

## Fiche

La communication est un domaine stratégique pour toutes les organisations. Elle vise deux principales missions, qui sont l'adhésion des membres aux valeurs et aux objectifs de l'organisation, ainsi que le renforcement de son image et l'affirmation de son identité en interne et en externe. La communication interne vise par exemple la mobilisation des salariés. Elle tend parfois à se confondre avec la communication externe, en considérant, dans certains cas, les membres de l'organisation comme des citoyens et des consommateurs à part entière. La communication externe, quant à elle, s'adapte à des publics spécifiques : clients, fournisseurs, associés, banques, collectivités locales ou encore associations. Les possibilités offertes aux organisations par les technologies numériques ont profondément modifié la manière dont elles appréhendent la communication. En combinant aujourd'hui la communication sur différents médias numériques, l'organisation cherche à marquer sa présence et son identité tout en veillant à sa réputation. Enfin, l'exigence de plus en plus forte de transparence a modifié la place et le rôle de l'information financière. Devenue éminemment stratégique, la communication financière vise à promouvoir la performance de l'organisation et à attirer de nouveaux investisseurs.

### 1. La communication globale et intégrée

L'organisation doit veiller à mettre en place une communication globale afin d'harmoniser sa communication interne avec sa communication externe pour transmettre à tous un message cohérent. La communication interne s'inspire d'ailleurs de plus en plus souvent des techniques de communication marketing et publicitaire utilisées habituellement pour cibler les acteurs externes, le but étant de « vendre » aux acteurs internes, principalement les salariés, les différents enjeux de la stratégie de l'organisation.

#### 1.1. La communication interne

La communication interne regroupe l'ensemble des actions de communication organisées au sein d'une organisation à destination de ses membres en vue de les faire adhérer à sa stratégie et à ses valeurs. Sa finalité est d'entretenir voire d'augmenter la performance de l'organisation en diffusant une culture commune en phase avec ses enjeux stratégiques. La communication doit ici développer une identité et une fierté d'appartenance à l'entité.

Dans le plan de communication, le contenu de la communication interne est planifié et contrôlé par les dirigeants. La diffusion des éléments de la communication transite à travers différents médias : l'écrit (affichage ou journal d'entreprise), l'oral (séminaire ou conférence d'entreprise), l'audiovisuel (vidéo ou visioconférence), la communication électronique (intranet, extranet, newsletter, courriel, etc.).

La communication interne est primordiale pour souder les équipes et renforcer le sentiment d'appartenance à l'organisation. De plus, les membres internes sont les meilleurs porteurs de l'image de leur organisation auprès de personnes extérieures.

#### 1.2. La communication externe

La communication externe s'adresse à des publics spécifiques : clients, fournisseurs, associés, banques, collectivités locales ou encore associations. Pour appréhender la communication externe dans sa totalité, il est nécessaire de distinguer la communication institutionnelle destinée à promouvoir l'organisation dans son ensemble de la communication commerciale tournée vers le marché.

##### 1.2.1. La communication institutionnelle

La communication institutionnelle regroupe l'ensemble des actions de communication qui visent à promouvoir l'image d'une organisation dans son ensemble. Elle se distingue de la communication commerciale dans la mesure où c'est l'organisation qui est promue et non directement ses produits ou services. Il s'agit en effet, d'actions tendant à imposer l'organisation comme une institution dans son environnement en mettant en avant son image et ses valeurs afin de développer sa notoriété de manière positive.

##### 1.2.2. La communication commerciale

La communication commerciale est au service d'un objectif commercial (augmenter le chiffre d'affaires, accroître la fréquentation d'un magasin, améliorer le taux de réachat d'un produit, etc.). La communication commerciale vise à influencer les attitudes et les comportements des clients et ainsi à créer et maintenir une relation durable avec eux.

### 2. Les différentes formes de la communication

Selon ses objectifs, la communication prend des formes différentes : ascendante, descendante ou horizontale.

#### 2.1. La communication descendante

La communication descendante permet au supérieur hiérarchique de communiquer en interne avec ses subordonnés pour transmettre

des ordres et des consignes concernant l'exécution du travail.

Les consignes peuvent être transmises :

- de façon **collective**, avec des notes de service ou des affiches placées à des emplacements stratégiques dans l'organisation. L'information circule alors vite. Tout le monde a la même information en même temps ;
- de façon plus **individuelle**, avec des mémos, des courriels, des consignes orales. La consigne est alors ciblée et individualisée. Le salarié est directement impliqué par la consigne.

## 2.2. La communication ascendante et horizontale

La communication ascendante permet aux subordonnés de remonter de l'information à leurs supérieurs hiérarchiques et la communication horizontale privilégie les échanges entre collègues :

- La communication **ascendante** est importante, car elle permet précisément à l'équipe dirigeante de l'entreprise de mieux connaître et comprendre les aspirations de ses membres, de suggérer des idées et de désamorcer les conflits par le partage de l'information, par la discussion et par la négociation. Elle peut s'effectuer par des comptes rendus de réunion, des rapports d'activité, etc. ;
- La communication **horizontale** est la communication entre salariés d'un même niveau hiérarchique, pouvant cependant faire partie de différents secteurs ou services. La communication horizontale est fondamentale, car elle permet aux salariés de mieux se connaître, de s'adapter les uns aux autres, de partager des pratiques, de développer leur esprit d'équipe et de contribuer à la cohésion sociale.

## 3. La communication et les technologies numériques

Les formes de communication traditionnelles médiatisées telles que la télévision, le cinéma, la radio, l'affichage et la presse ont vu leurs pratiques bouleversées par **l'essor des technologies de l'information et de la communication**. Les consommateurs et les usagers, à travers les réseaux sociaux, les applications smartphones et Internet, interviennent et occupent une place de plus en plus active dans le processus de communication des organisations. En combinant la communication sur différents médias numériques, l'organisation va chercher à marquer sa présence et son identité tout en veillant à sa **réputation**, notamment comme employeur potentiel.

### 3.1. L'identité numérique

L'identité numérique est constituée des publications volontaires de l'organisation et de l'ensemble de ses traces numériques (vidéos, photos, articles sur son site Internet, réponses aux commentaires sur les réseaux sociaux). En fonction de son identité numérique, une organisation possède une bonne ou une mauvaise e-réputation. Cette dernière peut se définir comme l'image d'une organisation sur Internet.

### 3.2. La marque employeur

La marque employeur évoque l'identité de l'organisation, en externe auprès des candidats potentiels à un emploi ; et en interne, auprès des salariés. Elle correspond aux valeurs, à la culture de l'organisation, à sa réputation interne et globalement à son ambition en matière de ressources humaines. La marque employeur est donc un ensemble d'actions visant à **rendre l'organisation attractive** aux yeux de futurs collaborateurs et de **fidéliser** les salariés actuels.

## 4. La communication financière

Devenue éminemment stratégique, la communication financière vise à promouvoir la performance de l'organisation et à attirer les investisseurs. Elle se formalise à travers le plan d'affaires, un outil qui permet de diffuser aux parties prenantes concernées des informations financières.

### 4.1. L'information financière

L'information financière concerne les documents comptables (facture, bulletin de paie, documents de synthèse) et les autres documents susceptibles d'intéresser l'entreprise (bons de commande, lettres de relance, devis).

En interne comme en externe, l'information financière assure une vision à court et long terme de l'entreprise et constitue un élément de preuve dans la vie des affaires. Cette information financière constitue donc la mémoire de l'entreprise et une véritable aide à la décision pour le dirigeant.

### 4.2. Le plan d'affaires

Le plan d'affaires ou *business plan* est un document de plusieurs pages qui permet de **définir un projet entrepreneurial avant d'investir sur un nouveau marché ou de lancer un produit**. Il permet également de diffuser à certaines parties prenantes internes des informations sur le développement de l'organisation. Le plan d'affaires est une **version rédigée et structurée** des actions concrètes envisagées pour la mise en œuvre et la réussite du projet d'affaires.

## À retenir

La communication vise en interne à l'adhésion du personnel autour des objectifs de l'organisation et en externe au renforcement de son image et de sa notoriété. La communication prend des formes différentes (ascendante, descendante ou horizontale) et peut être globale quand l'organisation harmonise sa communication interne avec sa communication externe. Les organisations peuvent communiquer sur différents médias numériques afin de marquer leur présence et leur identité tout en veillant à leur réputation. L'exigence de plus en plus forte de transparence des parties prenantes a modifié la place et le rôle de l'information financière. La communication financière est stratégique et vise à promouvoir la performance de l'organisation et à attirer les investisseurs.