



## Regard d'expert

# PME ET COMMUNICATION D'INFLUENCE POURQUOI? COMMENT? QUELS

**La communication classique s'essouffle. Les Français ne croient plus à la publicité lénifiante et passe-partout. Tant mieux! Le réalisme est de retour. En sortie de crise, ce sont l'image, les valeurs et l'identité qui prévalent. Désorienté, le marché est en quête de sens et de repères. À l'entreprise d'y répondre, en se dotant d'une communication d'influence. Comment faire?**

Par Bruno Racouchot

**O**ui, la crise exacerbe la concurrence. Pour les dirigeants, le choix est simple : agir ou subir. Dès lors, de quelle manière se différencier ? Comment l'entreprise est-elle perçue ? Rien n'est plus fort et plus fragile que l'image, formatée par les relais d'opinion. Ce sont eux qui déterminent la perception que le marché a de l'entreprise et de ce qu'elle offre. Influencer la manière dont s'élabore cette perception est essentiel. L'entreprise doit donc proposer à ceux qui « font l'opinion » un profil favorable à travers un certain nombre de thématiques, de messages et de vecteurs, pour relayer ce positionnement.

### Qu'est-ce que la communication d'influence ?

L'influence se situe dans le cadre des communications indirectes et transverses. La penser et la mettre en œuvre exige une gymnastique mentale subtile. En effet, aux antipodes de la communication classique, on ne parle pas ici ouvertement de l'entreprise ou du cœur de métier. On ne s'adresse plus directement au marché pour le convaincre de l'excellence des produits ou services proposés mais pour attirer l'attention des relais d'opinion par des messages récurrents, établissant en permanence un lien entre les traits d'identité et les valeurs que l'entreprise met en avant, et les questions d'actualité.

L'entreprise ne se trouve ainsi pas limitée à son seul savoir-faire. Elle développe un discours cohérent, porteur de sens, appuyé par des repères. Elle apparaît comme proactive et responsable. Elle devient *de facto* pour ses

parties prenantes (*stakeholders*) – en premier lieu les relais d'opinion – un interlocuteur privilégié. L'objectif est de s'imposer peu à peu comme la source de référence dans sa sphère d'activité.

### Objectifs et cibles

La méthode mise en œuvre répond à trois objectifs principaux clairement ciblés :

- Fidéliser l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise. Garder le contact avec elles, et montrer qu'on les accompagne sur le long terme, dans une période d'incertitude, notamment en donnant la preuve que l'entreprise est en veille permanente sur l'actualité.
- Afficher clairement que l'entreprise inscrit son action dans une perspective stratégique et que sa direction analyse avec lucidité ce qui se passe dans les champs connexes à son activité.
- Faire passer aux relais d'opinion des messages ciblés, qui seront repris et amplifiés. L'entreprise est alors davantage perçue comme un interlocuteur proactif et responsable.

Qui est visé par l'engagement d'une stratégie de communication d'influence ? Non pas le marché directement, mais avant tout l'environnement et les parties prenantes de l'entreprise, à savoir :

- les relais d'opinion et d'influence (journalistes, observateurs de la sphère d'activité de l'entreprise, analystes économiques et financiers, etc.) ;
- les décideurs publics et privés qui gravitent dans son environnement ;

# FLUENCE: RETOURS SUR INVESTISSEMENT?

– les salariés, clients, prospects, partenaires et sous-traitants, adhérant à une image positive de l'entreprise, qui donne du sens à son action et valorise ceux qui travaillent pour elle.

Ce sont eux qui, *in fine*, vont modeler la perception que le marché aura de l'entreprise et de ses produits. Pour gagner la guerre économique, il ne suffit pas d'être techniquement le meilleur. Encore faut-il que les argumentaires déployés soient étayés par un discours de qualité, soigné, bien documenté, solidement charpenté, cohérent et porteur de sens. Condition de la réussite: pour que ces exigences soient remplies, il faut à la tête des entreprises des dirigeants solides, ayant le courage d'assumer leur différence et assez de caractère pour revendiquer une identité propre.

## Pour quel retour sur investissement ?

Sur le plan de la communication, la démarche ici préconisée permet de:

- se montrer proactif (à la différence de ses concurrents, l'entreprise observe les réalités du monde bien au-delà de sa seule expertise technique);
- inspirer la confiance (l'entreprise veille pour optimiser sa démarche stratégique);
- susciter l'intérêt (l'entreprise préempte des champs nouveaux de communication, ce qui intéresse nécessairement les relais d'opinion);
- renforcer son identité, afficher les valeurs « maison » (donc se différencier des concurrents, ce qui sous-entend que l'entreprise

est naturellement leader d'opinion dans son secteur);

- conforter sa notoriété (l'entreprise développe une stratégie qui s'inscrit sur le long terme et se veut réaliste, en prenant en compte les nouveaux enjeux du business et du management).

D'autres retours sur investissement peuvent être envisagés:

- sur le plan commercial (garder le lien permanent avec les clients, donner aux forces de vente une occasion de contact et un sujet de dialogue);
- sur le plan des ressources humaines (attirer les jeunes talents et conforter l'adhésion à la culture d'entreprise);
- sur le plan financier.

Ce dernier point est crucial. Au-delà de la seule appréhension commerciale et médiatique, la démarche proposée vise à impacter favorablement ceux qui font l'évaluation de l'entreprise. Pour cela, ils se fondent aussi sur les analyses produites par les relais d'opinion. Engager cette méthode revient à optimiser le *Goodwill*, la valorisation intangible de l'entreprise, particulièrement sensible lors d'un transfert de propriété. Visant une perception positive du futur de l'entreprise, les retours sur investissement concernent donc l'optimisation de l'estimation de sa valeur immatérielle. Est ici visée l'augmentation de son capital immatériel, en termes de développement, d'ouverture d'esprit, de faculté d'adaptation, de rayonnement, d'intelligence, de culture, de qualité de recrutement, d'image... ■

## L'intervenant et sa méthode

DEA de relations internationales et défense de Paris-Sorbonne, Bruno Racouchot est le directeur de Comes Communication (*comes* en latin signifie « escorte », « compagnon »). Créée en 1999, installée à Paris, Lyon, Aix-en-Provence, Toronto (Canada) et São Paulo (Brésil), Comes Communication met en œuvre des stratégies d'influence reposant sur la valorisation des identités. Comes Communication travaille avec des spécialistes de la planification stratégique, du management et du branding nord-américains, et publie chaque mois *Communication et Influence*, une lettre de réflexion téléchargeable sur son site internet ([www.comes-communication.com](http://www.comes-communication.com)). Contact: 01 47 09 36 99 – courriel: [bruno@comes-communication.com](mailto:bruno@comes-communication.com)