

**UNIVERSITE MOULOD MMAMERI TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES**



# **MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLOME DE MASTER EN SCIENCES  
COMMERCIALES**

**SPÉCIALITÉ : MARKETING MANAGEMENT**

*Thème*

## **L'IMPACT DE LA COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE SUR L'IMAGE DE L'ENTREPRISE : CAS SARL MATINALE**

**PRÉSENTÉ PAR :**

- HELLAL FAZIA
- LAICHE DJAMILA

**ENCADRÉ PAR :**

Mr ABIDI MOHAMMED

**MEMBRES DE JURY :**

Président : OUALIKEN Salim  
Examinateur : HAMI Lounes  
Rapporteur : ABIDI Mohammed

**PROMOTION 2018 / 2019**

## Remerciements

*Nous commençons par remercier Dieu le tout puissant de nous avoir donné le courage, la volonté et surtout la patience pour pouvoir réaliser ce travail.*

*Nous remercions beaucoup notre encadreur, Mr ABIDI pour nous avoir épaulés et éclairés dans nos recherches en tenant compte de toutes ses remarques et ses précieuses orientations.*

*Un égard très particulier à l'encontre de Mr SAHEB, le gérant de l'entreprise MATINALE, qui nous a offert l'opportunité et l'amabilité de réaliser notre stage pratique.*

*Une grande reconnaissance à OUTAHAR LYNDA, Me KRIM WARDA et Mr AOUCHICHE LAMINE, nos encadreurs pour leurs disponibilités, leurs étroites collaborations en mettant à notre disposition toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de notre travail de recherche.*

*Nos remerciements les plus sincères et les plus chaleureux vont, également, au personnel de l'établissement «MATINALE», pour leurs accueils chaleureux ainsi que pour leurs aides.*

*Merci à l'ensemble des professeurs de l'université MOULOUD MAMMERIE présents à nos côtés tout au long de notre cursus universitaire.*

*Nous exprimons également notre profonde et respectueuse gratitude aux membres de JURY qui ont accepté de juger ce travail.*

*Simplement merci.*

# Dédicaces

*Je dédie ce modeste travail :*

*À la lumière de mes jours, la source de mes efforts, ma vie et mon bonheur ; maman que j'adore.*

*À mon exemple éternel, mon soutiens moral et source de joie, celui qui s'est toujours sacrifié pour me voir réussir, que dieu te garde mon père.*

*À mes sœurs : Lydia, Soltana, Imane et mon seul frère gâté Massi.*

*À Malik Mehal dont le grand mérite lui revient en premier lieu pour ses conseils, aides, et encouragements ainsi qu'à toute sa famille.*

*Aux personnes qui m'ont toujours aidé et encouragé, qui étaient toujours à mes cotés Yousef , Lyes , Hocine , Belkacem , Mokrane , Adel , Kader , Mahmoud , Mohcen , Mohammed Lamine , Tarik, Karim et Massi .*

*À Abdou Hibou et Mohammed Ouladdaoud.*

*À la mémoire de ma grand-mère Sakoura.*

*À mon grand-père Ferhat et sa femme Ghania.*

*À mon binôme ma meilleure amie, ce n'est pas un surnom que l'on se donne comme ça, ça signifie une amitié particulièrement parfaite  
Mina.*

**HELLAL FAZIA.**

## *Liste des Abréviations*

<b>Abréviations</b>	<b>Définition du terme</b>
<b>CA</b>	<b>Chiffre d'Affaires</b>
<b>CV</b>	<b>Chaine de Valeur</b>
<b>DA</b>	<b>Dinars Algérien</b>
<b>DAS</b>	<b>Domaine d'Activités Stratégiques</b>
<b>DSA</b>	<b>Direction des Services Agricole</b>
<b>FCS</b>	<b>Facteurs Clés de Succès</b>
<b>HT</b>	<b>Hors-Taxe</b>
<b>ISO</b>	<b>Organisation International de Standardisation</b>
<b>L</b>	<b>Litre</b>
<b>ONIL</b>	<b>Office Nationale interprofessionnel du lait</b>
<b>SARL</b>	<b>Société à Responsabilité Limité</b>
<b>TV</b>	<b>Télévision</b>

# Dédicaces

## *Je dédie ce modeste travail :*

*À Mon très cher père Hocine et ma très chère mère Nassira, qui ont toujours été là pour moi, sans leurs soutien et leurs aide je n'aurais jamais pu arriver là où je suis  
Et je tiens à remercier également, pour les efforts et les sacrifices qu'ils ont faits pour mon éducation. je le dédie aussi*

*À Mes très chères sœurs : Farida, Fariza, Fatima, Saliba, Fadhila et son mari Saïd.*

*À Mes très chers frères Saïd et sa conjointe Addy, Ahmed, Farid, Karim et djamel.*

*À Mes nièces Ryma et Asma, mon neveu Salem.*

*À Toute la famille LAICHE.*

*À Mon binôme Fazia et sa famille.*

*À Mon futur mari et tous mes amis(es) : Michaela, Zazi, Dalila, Sabrina, Lila, Karima, Fateh, kamel, karim et Mounir.*

**Djamila**

# Sommaire

Introduction générale .....	01
<b>Chapitre I : La communication globale de l'entreprise</b>	
Introduction .....	04
Section 01 : Généralités sur la communication .....	05
Section 02 : Les moyens et les types de la communication .....	09
Section 03 : Les obstacles et les solutions de la communication .....	14
Conclusion .....	16
<b>Chapitre II : La communication interne et externe de l'entreprise</b>	
Introduction .....	17
Section 01 : La communication interne .....	18
Section 02 : La communication externe .....	27
Section 03 : Généralités sur la stratégie de communication.....	34
Conclusion .....	41
<b>Chapitre III : L'image de l'entreprise</b>	
Introduction .....	42
Section 01 : Généralités sur l'image de l'entreprise.....	43
Section 02 : Politique de l'image de l'entreprise.....	45
Section 03 : L'image de l'entreprise et son comportement.....	46
Conclusion .....	50
<b>Chapitre IV : L'impact de la communication sur l'image de l'entreprise</b>	
Section 01 : Présentation de l'organisme SARL LAITERIE MATINALE .....	51
Section 02 : Interprétations des résultats .....	54
Conclusion générale.....	81
Bibliographie.	
Annexes.	

À partir des années 70, l'environnement des entreprises devient de plus en plus complexe, d'un côté la crise qui secoue les pays développés et même ceux en voie de développement, d'un autre côté l'apparition d'une forte concurrence entre les entreprises qui est la plus importante. A cet effet, la communication devient un outil, voire un moyen essentiel au sein de l'entreprise pour la prise de décision.

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.

Face à la concurrence que ce soit au niveau national ou international les entreprises Algériennes essayent toujours de développer leurs communications avec leur public. Dans le secteur laitier, l'entreprise *MATINALE* a adopté une politique de communication interne et externe, visant à asseoir son image et accroître ses ventes afin d'assurer une part de marché à la hauteur de ses ambitions.

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

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

Le premier chapitre sur la communication globale de l'entreprise, le deuxième chapitre sur la communication interne et externe de l'entreprise et cependant, le troisième chapitre sur l'image de l'entreprise.

Partie pratique :

Le premier chapitre nous avons présenté l'organisme d'accueil (*l'entreprise MATINALE*), avec tous ses caractéristiques et le deuxième chapitre concerne l'analyse l'interprétation des données, recueillies 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.

### ▪ **La problématique**

L'histoire de la communication est aussi ancienne que l'histoire de l'humanité. Depuis les origines, l'homme a eu besoin de communiquer. Pour cela il mit au point des codes, des alphabets et des langages. Parole, gestes de la main, signaux de fumée, tam-tam, document écrit... tout était bon pour véhiculer le message.

La communication d'entreprise n'est pas une discipline figée, c'est un domaine en évolution constante. Ses caractéristiques actuelles semblent fort éloignées des paramètres qui jalonnaient la sphère de la communication organisationnelle jusqu'au milieu des années 90 où l'on pouvait encore s'interroger sur le degré de professionnalisme de la fonction communication.

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.

Aujourd'hui plus que jamais, la performance technico-économique et la création d'un avantage concurrentiel durable repose sur la mobilisation et la valorisation des ressources humaines, il est donc nécessaire que les personnels puissent se reconnaître dans l'image de l'entreprise telle quelle est diffusée auprès du publique, 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.

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. Grâce à son image, l'entreprise va avoir une confiance 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 banalisés (*ayant les mêmes caractéristiques*) et très concurrentiel.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre travail de recherche ayant pour objet de découvrir à ce que les entreprises algériennes ont pris conscience de l'importance du volet de la communication ? Pour ce faire, nous avons posé les questions suivantes :

- La communication interne et externe à elle une influence positive ou négative sur l'image de l'entreprise ?
- Quelles sont les techniques possibles qui peuvent refléter une image de l'entreprise ?

### **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 :

**H1-** La communication interne et externe à une influence positive sur l'image de l'entreprise.

**H2-** L'entreprise nécessite certaines techniques pour avoir une bonne image.

**Introduction**

Depuis la crise économique du début des années 1990 ; la communication a pris une place stratégique .En effet, la communication est la voix de l'entreprise car elle permet à cette dernière d'établir un contact avec ses clients et principalement avec les prospects. Elle joue un rôle très important dans la lutte concurrentielle, dans la mesure où son but est de faire connaître les produits, faire aimer et principalement faire agir le consommateur. En fonction des buts poursuivis par l'entreprise, la communication peut être commerciale quand il s'agit de promouvoir la marque ou les produits, ou corporate si l'objectif recherché est de faire connaître une entreprise ou l'image d'une organisation auprès des différentes parties prenantes.

Ce premier chapitre sera consacré à la communication globale de l'entreprise, qui est composé de trois sections : La première section sera consacrée à la généralité sur la communication ; la seconde section portera sur les moyens et les types de communication ; la troisième traitera les obstacles et solutions de la communication.

**Section 01: Généralités sur la communication****1-1 Historique et évolution de la communication**

La communication tire son origine du latin « *communicare* » qui signifie transmettre une information, un message d'information.

L'histoire de la communication est aussi ancienne que l'histoire de l'humanité depuis les origines, l'homme a besoin de se communiquer, pour cela il met en point des codes, des alphabets et des langages, parole de la main, document écrit tout était bon pour véhiculer le message.<sup>1</sup>

Plus tard, au 16ème siècle, la notion communiquer commence à signifier transmettre. Actuellement, la communication est un concept très employé qui touche plusieurs fonctions, elle se décompose ainsi aux différentes catégories, ayant chacune sa spécificité, ses objectifs.<sup>2</sup>

La communication devient de plus en plus stratégique et sophistiquée. Au fil des années, elle a su s'intensifier prendre de très nombreuses formes, s'adapter et ainsi se rendre indispensable à toute entreprise, c'est un outil de management.<sup>1</sup>

**1-2 Définition de la communication**

Pour définir la communication, nous retenons les deux définitions suivantes :

« *La communication est l'ensemble des informations, les messages, les signaux de toute nature émis par l'entreprise en direction de ses clients actuels ou potentiels, des prescripteurs des distributeurs et toutes autres cibles dans un but commercial* ». <sup>3</sup>

ROGER MUCCHIELLI : a défini la communication comme suit :

« *Communiquer, au sens strict, au sens profond, les besoins humains essentiels. Communiquer c'est échanger des impressions, des messages, des significations, parler ou écrire pour être compris, écouter, lire ou regarder ou comprendre, pour apprendre ou pour savoir participer à une existence personnelle ou sociale* ». <sup>4</sup>

La communication est donc constituée d'un ensemble d'annonces, de signes que l'entreprise dispense auprès de ses différentes cibles. Les moyens que l'entreprise va utiliser à cette fois ; communication interne ou communication externe, sont plus ou moins efficaces selon le public auquel elles s'adressent.

---

<sup>1</sup> Mohamed Meziane, « *communication et les nouvelles techniques de l'information* », Edition et Ayam, p26.

<sup>2</sup> J.Frendrevie et Findam, Mercator, 5<sup>ème</sup> Edition Dalloz, 1996

<sup>3</sup> J.P Helfer et J.Orsont, Marketing, 5<sup>ème</sup> Edition, Vibert 1998.

<sup>4</sup> Roger Mucchilli, dans son ouvrage intitulé « *communication et réseaux de communication* » EME, Paris, 1978.

### 1-3 Le processus de la communication

Le point de départ d'une réflexion sur la communication prend la forme d'un audit de toutes les interactions reliant l'entreprise à son marché actuel et potentiel.

Pour communiquer efficacement, il faut comprendre les différents éléments de processus de communication.

#### ▪ Les éléments nécessaires de la communication

- **Le message :** C'est l'ensemble de signes transmis par l'émetteur, l'objet d'échange c'est-à-dire une idée, une opinion, un sentiment, un savoir etc... C'est une information qu'un individu veut transmettre un autre pour provoquer la réponse ou la réaction souhaitée.

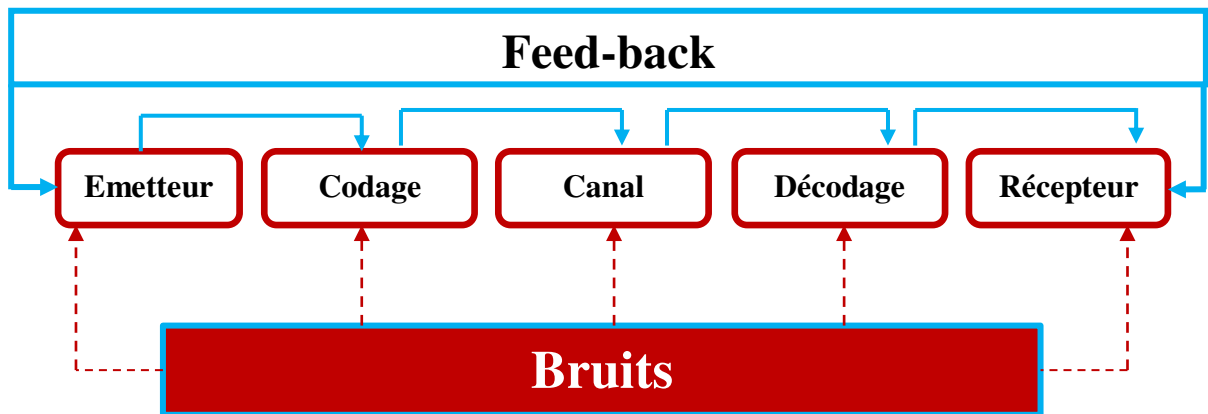
Un message peut prendre plusieurs formes :

- **Verbal :** un discours, un forum, ...
- **Non verbal :** un geste, une grimace, ...
- **Ecrit :** courrier, ...
- **Scriptovisuel :** une affiche,...
- **Audio-visuel :** un film, une annonce,...
- **L'émetteur :** C'est celui qui conçoit et envoie le message, c'est la personne qui détient la connaissance et la compétence :
- **Le récepteur :** C'est celui à qui le message est destiné, il reçoit le message, le décode et réagit en conséquence ;
- **Le canal :** C'est le moyen de communication ou transmission ou voie de circulation qui fait parvenir le message jusqu'au destinataire ;
- **Le codage :** C'est le mécanisme et l'ensemble, qui traduit les idées, peut dire que c'est le langage ou le symbole utilisé par un expéditeur ainsi que leur signification pour qu'il soit clair ;
- **Le décodage :** Consiste à attribuer une signification au message reçu, c'est la façon dont le message est interprété.
- **Le bruit :** Il englobe toutes les distorsions, que le message émis ne correspond pas au message reçu, ce qui fait l'obstacle de communication.
- **Le feed-back (*effet de retour ou rétroaction*) :** Il correspond à la réaction de la cible, si cette réaction va dans le sens désiré par l'émetteur la communication a atteint son objectif, mais elle peut être également inexistante ou négative.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Les éléments de processus J.Helfer et J.Orsont Marketing, 5<sup>ème</sup> Edition, Vibert 1998.

Figure N° 01 : Les éléments du processus de communication



Source : Kotler Philippe et Bernard Dubois, Marketing Management, 11<sup>ème</sup> édition, page 577.

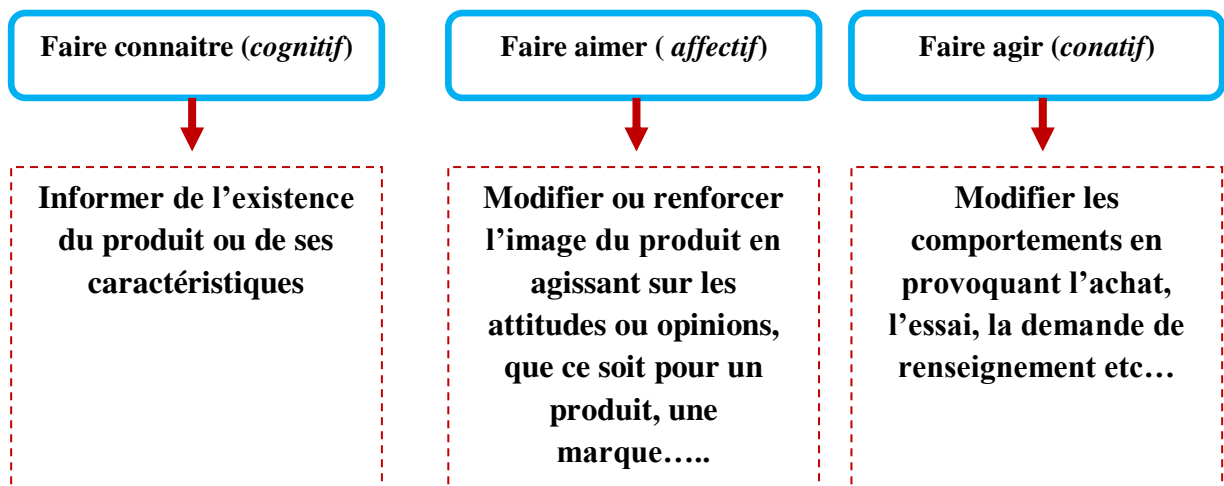
### 1-4 Les objectifs et le mix de la communication

#### A. Les objectifs de la communication

Les objectifs de la communication se déterminent en fonction des capacités spécifiques de cette variable de marketing mix ; qui sont comme suit :

- « Correspondent à la transmission d'une certaine connaissance (par exemple, l'existence d'un nouveau produit, d'une nouvelle marque, d'une offre intéressante sur le prix de vente ou d'une promotion), d'une information que l'entreprise veut voir perçue par l'acheteur ... »<sup>6</sup> ;
- La persuasion du consommateur ou de l'acheteur (effet sur l'image, préférence pour le produit et pour la marque) ;
- Agir sur les comportements (conviction et achat).

Figure N°02: Représentation des principaux objectifs de la communication



Source : [http://www.hec.dz/IMG/pdf/manuel\\_marketing.pdf](http://www.hec.dz/IMG/pdf/manuel_marketing.pdf) consulté le 22/06/2019.

<sup>6</sup> D.Merunka, Décision Marketing, Dalloz, 1994.

**B. Le mix de la communication**

L'application mix de la communication est un dérivé du terme marketing mix, couramment utilisée aujourd'hui. Elle traduit la même idée de mélange, de complémentarité, de synergie et de dosage de technique différentes pour former un tout, un ensemble homogène. Deux conceptions du mix de communication s'opposent :

- Une conception minimaliste comprenant exclusivement les principales techniques de communication (*publicité médias, publicité directe, publicité par l'événement et relations publiques*).
- Une conception maximaliste qui inclut toutes les techniques marketings ayant une influence ou une conséquence sur la communication.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> BOUKERSI Nadia et autres, « *la communication externe et l'image de marque au sein de l'entreprise* », université Mouloud MAMMERI, 2010, p.40.

---

**Section 02 : Les moyens et les types de la communication****2-1 Les moyens de la communication**

La communication consiste pour l'entreprise à transmettre des messages dans le but d'informer sur ses produits de susciter une attitude favorable à l'achat ou de déclencher l'achat. Elle utilise, pour ce faire, plusieurs moyens et techniques : la publicité, la promotion de vente, les relations publiques,...

**A. La publicité**

La publicité peut être définie comme « *l'ensemble des activités visant à présenter un groupe d'individus, un message non personnalisé et / ou auditif, concernant un produit, un service ou une idée, ce message appelé publicité est véhiculé par un ou plusieurs medias. Il est payé par un annonceur nominant désigné* ». <sup>8</sup>

La publicité peut viser plusieurs objectifs :

- Faire connaître le produit ;
  - Informer le public sur le produit ;
  - Agir sur la perception que le public a le produit ;
  - Faire connaître l'entreprise et sa mission ;
  - Donner une image à un produit, une marque, une entreprise.
- **La publicité utilise les différents medias suivants**
- **La télévision** : Elle est bien adaptée aux produits de grande consommation et à la promotion de l'image grâce à son audience très large, mais elle coûte chère, est peu ciblée et la promotion de certain produit y est interdite ;
  - **La presse** : Elle offre de grandes possibilités de ciblage du fait de la variété des supports et des publics visés, et elle permet de développer une augmentation écrite ;
  - **Le cinéma** : Le public est restreint (*plutôt jeune et urbain*) ;
  - **La radio** : Elle offre de grandes possibilités de ciblage en fonction de l'horaire de diffusion et du type d'auditeur, mais elle a un coût élevé ;
  - **L'affichage** : Elle permet un bon ciblage géographique et son audience est large.
  - **Internet** : Son coût est faible, on peut réactualiser les messages en permanence et elle offre la possibilité de réaliser la vente immédiatement ; il faut cependant que l'entreprise et le site soient connus.

---

<sup>8</sup> STANTON WJ , cité Be Noun, M,Marketing savoir faire, economica 2<sup>ème</sup> Edition, p 494, 1991.

## B. La promotion de vente

La promotion de vente prend une place de plus en plus importante en marketing, on peut la définir comme : « un ensemble de techniques destiné à stimuler la demande à court terme, en augmentant le rythme ou le niveau des achats d'un produit ou d'un service effectuée par les consommateurs ou les intermédiaires commerciaux ». <sup>9</sup>

Les objectifs assignés à l'action promotionnelle sont multiples, varient en fonction des cibles (*les vendeurs, les distributeurs et les prescripteurs*) car l'action promotionnelle fait :

- Stimuler la force de vente ;
  - Fidéliser les clients ;
  - Augmenter le niveau des commandes ;
  - Faire commander plus et plus vite ;
  - Provoquer une attitude favorable vis-à-vis du produit.
- **Parmi les techniques utilisées, on peut relever :**
- **Les ventes avec prime :** Offre de type « de 30 % de produit en plus », article supplémentaire gratuitement remis avec le produit, ... ;
  - **Les jeux :** Concours, loteries, ... ;
  - **Les réductions de prix :** Rachat par le fabricant d'un vieux produit, bon de réduction, ...
  - **Les essais :** Abonnement temporaire gratuit à un magazine, dégustation ...

Ces techniques sont souvent renforcées par des actions spécifiques menées chez le distributeur comme :

- La publicité sur le lieu de vente : présentoirs, affiches, banderoles, ... ;
- L'animation sur le lieu de vente.

On peut ajouter à cela les manifestations commerciales destinées au grand public ou aux professionnels :

- **La foire :** Marché de durée limitée présentant des produits divers ;
- **Le salon :** Manifestation périodique spécialisée ;
- **La quinzaine commerciale :** Manifestation commerciale organisée par les commerçants de la ville ;
- **L'exposition :** Manifestation commerciale ayant pour but de présenter périodiquement les nouveaux produits d'un secteur.

---

<sup>9</sup> Ph Kotler. B.Dubois, «*Marketing Management*», 10<sup>ème</sup> Edition, p.603, 2000.

### C. Les relations publiques

« Les relations publiques sont un ensemble de programmes mis en place par une entreprise ou un organisme, afin d'établir ou d'améliorer son image ou celle de ces produits auprès des différents publics qui à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution, conditionnent son développement ». <sup>10</sup>

Les relations doivent être plus régulières et en particulier avec la clientèle représentant un fort potentiel de développement.

Les contacts doivent être davantage provoqués par l'agence elle-même, ce qui signifie la mise en place de moyens commerciaux tels que :

- L'envoi de cartes de visite ;
- Utilisation du téléphone ;
- L'envoi de courriers personnalisés.

### D. Le marketing direct

« Le marketing direct est un marketing interactif qui utilise un ou plusieurs médias en vue d'obtenir une réponse et /ou une transaction. De plus en plus, l'entreprise désire entrer en relation directement avec son client par le biais ». <sup>11</sup>

De mailing (*le courrier*) ou d'appels téléphoniques, le client est ainsi directement contacté.

Parmi les objectifs amenant les entreprises à l'utilisation des techniques du marketing direct, on peut citer :

- L'amélioration du score de notoriété ;
- La modification de l'image ;
- La fidélisation de la clientèle déjà acquise ;
- La stimulation de la force de vente.

### 2-2 Les types de communication

La communication représente un support de lien entre l'entreprise et le public et même au sein de son établissement, pour réussir ses relations, la communication doit contenir un émetteur qui émet un message à l'entretien d'un récepteur en utilisant ou non un médium, mais elle doit faire le choix en ce qui concerne le type englobe ceux qui se situent en dessous de lui, il existe trois types de communications fondamentales basées sur leur diffusion.

---

<sup>10</sup> Robert Leduc, initiation aux techniques commerciales, Edition entreprise moderne, Paris, 1976, P 156.

<sup>11</sup> HAMMI Lwiza et autres, « Le contrôle de la communication dans l'entreprise », université Mouloud MAMMERI, 2010, p.24.

### A. La communication interpersonnelle

« La communication interpersonnelle est une communication dans laquelle l'émetteur et le récepteur sont des individus clairement identifiés avec la possibilité pour le récepteur de répondre par le même canal ». <sup>12</sup> Exemple : la conversation face à face ou le téléphone.

Est basée sur l'échange entre un émetteur et un récepteur, c'est la base de la vie en société, c'est la en générale que la compréhension est la meilleure, mais le nombre de récepteurs est limité à une seule personne, la rétroaction est quasi systématique, il y a notamment le téléphone, la conversation orale ... Mais la communication n'est pas qu'orale, elle est aussi non verbale.

La communication passe donc aussi par le corps, ainsi elle sera non verbale ou plutôt non verbalisée, la communication non verbale peut être para-verbale c'est-à-dire qui accompagne la vocalisation, ainsi lorsque le locuteur explique qu'il faut aller à droite et qu'il bouge sa main dans cette direction, c'est un cas de communication para verbale.

### B. La communication de masse

« Elle se définit par le nombre d'individus considérés comme récepteur, appelé « audience » <sup>13</sup>. Dans cette forme de communication ; « l'audience est un ensemble de récepteurs n'ayant pas la possibilité de répondre par le même canal » <sup>14</sup>. Elle se caractérise par la difficulté d'avoir un feedback.

### C. La communication de groupe

*« Il s'agit d'une évolution de la communication de masse, un affinage qui permet de cibler les récepteurs auquel le (ou les) émetteur(s) s'adresse(nt). Si elle s'adresse à plusieurs récepteurs, la communication de groupe intègre une notion fondamentale de ciblage de ces récepteurs en fonction de leur culture, de leur champ de compréhension ou de leurs intérêts ».* <sup>15</sup>

La communication de groupe est aussi complexe et multiple car elle est liée à la taille du groupe, la fonction de groupe et la personnalité des membres qui le compose. On peut également intégrer cette notion dans la communication interne à une entité, les groupes peuvent alors être des catégories de personnels, des individus au sein d'un même service ... On peut aussi intégrer cette notion à une communication externe ciblée certains partenaires ou parties prenantes de l'entité. <sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> LESAVRE Laurent, *Op.Cit.*p.10.

<sup>13</sup> L'audience est constituée de l'ensemble des personnes touchées par un média ou support de communication.

<sup>14</sup> LESAVRE Laurent, *Théories de la communication et nouvelles technologies de l'information et de la communication*, -Groupe ESC Grenoble, Grenoble, 2001,p.10.

<sup>15</sup> <http://olivier-moch.over-blog.net/> publié par Olivier MOCH, le 1 Juin 2016, dans la catégorie : les bases de la communication.

<sup>16</sup> [www. Weaboww.com / la communication- interperconnelle.html](http://www.Weaboww.com/la-communication-interpersonnelle.html).consulté le 03/06/2019 à 13h.

**NB :** Nous remarquons aussi l'existence d'un autre type de classement qu'on peut citer :

▪ **La communication interne**

Elle concerne la communication existante à l'intérieure de l'entreprise, autrement dit celle qui circule à l'intérieure de l'organisation, communication entre les différentes fonctions de l'entreprise (*commerciale et production*).

▪ **La communication externe**

Qui consiste à la différénte information qui circule de l'entreprise vers son environnement externe, communication entre l'entreprise et ses fournisseurs, les consommateurs avec les sous-traitants ...

**Section 03 : Les obstacles et les solutions de la communication****3-1 Les obstacles de la communication**

On distingue trois types d'obstacles à une situation de communication et qui sont :

- Les bruits ;
- Les obstacles culturels et sociologiques ;
- Les obstacles psychologiques et affectifs.

**A. Les bruits**

Les bruits sont des perturbations qui peuvent altérer la qualité de la communication, dénaturer le message communiqué, rendre difficilement perceptible l'information ou causer sa perte partielle ou totale.

**B. Les obstacles culturels et sociologiques**

Certains obstacles sont d'ordre culturel et sociologique : ils touchent les modes de pensée, les valeurs reconnues et acceptées (*inconscient collectif*), les opinions, les préoccupations, le langage.

**C. Les obstacles psychologiques et affectifs**

D'autres obstacles sont d'ordre psychologique et affectif. Les interlocuteurs ne communiquent pas vraiment ou communiquent mal.<sup>17</sup>

**3-2- Les solutions aux obstacles de la communication**

Il existe de nombreuses possibilités pour améliorer la communication en entreprise, et les lister toutes serait trop long pour moi, et te noierait sous l'information. Certaines possibilités sont également inhérentes à la culture de l'entreprise ou de l'équipe, et ce qui marche pour une entreprise ne fonctionnera peut-être pas pour une autre. Une chose est sûre cependant : il est possible de surmonter les problèmes de communication en entreprise.

**A. Partager la même méthode de communication**

L'entreprise doit définir une politique de communication, et indiquer de quelle manière il est préférable de communiquer quel type d'information. Les outils sont multiples : Intranet, mail, journal interne, etc....

**B. Transmettre la bonne information, au bon moment**

La meilleure manière de communiquer la bonne information au bon moment au bon interlocuteur est de s'inspirer des méthodes de gestion de projet, et de mettre en place un plan de communication pour la communication d'informations stratégiques.

---

<sup>17</sup><https://www.linkedin.com/pulse/les-fondamentaux-de-la-communication-obstacles-en-insafe-ben-belghit>  
consulté le 20/04/2019 à 16h45.

**C. Pratiquer l'écoute active**

Pratiquer l'écoute active permet d'instaurer un climat de confiance et de faciliter les échanges internes.

**D. Établir une trace écrite lorsque c'est nécessaire**

Parfois, envoyer une information importante sur papier aide à conserver cette information dans la tête des collaborateurs. Par exemple, la pratique d'envoyer un compte-rendu écrit intégrant un plan d'action en fin de réunion est une bonne pratique à adopter de toute urgence.

**E. Choisir ses mots avec discernement**

Le choix des mots est important : c'est ce qui va donner de la nuance à nos propos, c'est ce qui fait que l'on va être compris ou pas. Il faut éviter la forme passive qui a tendance à embrouiller les esprits, et surtout dire soit oui, soit non.

**F. S'assurer que l'information est claire pour son interlocuteur**

Lorsqu'on délègue une tâche ou que l'on communique une information à son interlocuteur, il suffit de prendre quelques secondes supplémentaires pour s'assurer que tout est clair et que l'interlocuteur n'a pas de questions pour éviter malentendus et conflits par la suite.

**G. Rester concis**

Bien sûr, la meilleure communication reste encore la communication concise, brève et efficace, qui ne laisse aucune place à l'interprétation.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> <https://www.reinventersontravail.com/comment-resoudre-probleme-communication-entreprise/> consulté le 03/05/2019 à 21h00.

**Conclusion**

En guise de conclusion à ce chapitre, nous pouvons dire que la communication est un facteur essentiel dans un processus de changement et de modernité et une fonction importante de l'entreprise .Elle a pris une place stratégique : les dirigeants sont de plus en plus convaincus de l'importance de l'image de l'entreprise, de la bonne circulation de l'information. En effet, la communication doit être : performante, un facteur de l'identité et de la culture de l'entreprise, faire passer les messages que veut diffuser l'entreprise de plus en plus, rentable, s'inscrire dans la stratégie économique de l'entreprise et se pilier à ses exigences d'efficacité générale.

**Introduction**

La communication globale consiste en la recherche de la cohérence entre les différentes formes de communication de l'entreprise : communication interne et communication externe.

Une communication interne saine et efficace est le pré requis incontournable à la mise en œuvre d'une politique de communication externe .La bonne maîtrise des potentiels humains en interne permettra de désigner les portes paroles à l'externe, cependant chacun en son sein est un vecteur potentiel d'information sur ses valeurs, ses compétences, ses services Ce deuxième chapitre sera consacré à la communication interne et externe de l'entreprise, qui est composé de trois sections : La première section portera sur la communication interne, la seconde section sera dédiée à la communication externe et la troisième sera consacrée aux stratégies de la communication interne et externe.

## Section 01: La communication interne

### 1-1- Histoire et évolution de la communication interne

Les premiers pas de la communication interne apparaissent avec l'avènement de l'ère industrielle et le besoin des directions de certaines entreprises de transmettre des consignes et des informations à leurs salariés.

En 1980 apparaissent les premiers journaux interne, mais il faudra attendre environ un siècle pour que la fonction soit vraiment identifiées comme fonction à part entière. Les années 80 verant alors s'institutionnaliser les chargés de communication interne ou responsable de communication interne, puis maitront en meme temps les premières agences de conseil et d'audit.

Les moyens de communication interne ont connu une évolution croissante depuis leurs apparitions. Au début des années 90, les seminaires, les incentives d'action et d'aventures étaient particulièrement appréciés. Cependant la communication interne evenementielle interne est en léger déclin vers la fin du 20 siecle. Il faut alors attendre l'automne 1996, période pendant laquelle les entreprises françaises se lancent dans l'intranet.<sup>1</sup>

### 1-2- Définition de la communication interne de l'entreprise

Pour Francis Balle, « *la communication interne est l'action qui consiste en l'échange de message à l'intérieur de l'entreprise, par le biais du face à face ou bien à distance, avec ou sans secours d'un média* ». <sup>2</sup>

« *La communication interne correspond à la nouvelle fonction qui dans l'entreprise, consiste à faire circuler l'information entre les salariés : le journal d'entreprise est la première expression* ». <sup>3</sup>

Pour Philippe Détire « *la communication interne a pour rôle de donner du sens pour favoriser l'appropriation, donner de l'âme pour favoriser la cohésion et inciter chacun à mieux communiquer pour favoriser le travail en commun* ». <sup>4</sup>

### 1-3- Les formes de la communication interne, ses objectifs et enjeux

#### A. Les formes de la communication interne

La communication interne comprend trois types de communication :

---

<sup>1</sup> DURAND Anthony MASTER 1 DARTIGUES Stéphane Option HI ROCH Gaetan « *La communication d'entreprise* » M.CERAVOLO Année 2005-2006 p.3.

<sup>2</sup> Francis Balle, « *Dictionnaire des médias* ». Larousse-Bordas, Paris, 1998, pp, 50-51.

<sup>3</sup> Alain Berton, « *Dictionnaire des sciences économiques* ». Édition Armand Colin, 2001, Paris, p 169.

<sup>4</sup> Philippe Détire, Catherine Meslin- Broyez. « *La communication interne au service du management* », Editions liaisons, Paris, 2001, p 16.

- a) **La communication descendante (hiérarchique)** : La communication descendante ou hiérarchique s'adresse à l'ensemble des salariés. Elle part du haut vers le bas. Elle a pour objectif de diffuser les informations réglementaires, résoudre les conflits internes et informer et expliquer un projet à l'ensemble du personnel. Ses supports sont variés : journal interne, affichage, réunions, etc.<sup>5</sup>
- b) **La communication ascendante (salariale)** : La communication ascendante ou salariale part des salariés pour remonter vers la hiérarchie ou la direction. C'est la communication dite du bas vers le haut. Elle peut être provoquée et organisée comme elle peut être spontanée.

Tardivement reconnue, difficilement maîtrisée, permettant de connaître les aspirations de son personnel, et de désamorcer les tensions ou conflits, facteur de bon climat social, elle est aussi un moyen d'améliorer les performances de l'entreprise. Ses supports sont limités : boîtes à idées, sondage, affichage, etc.<sup>6</sup>

- c) **La communication horizontale (latérale)** : « Il n'y a ici aucune notion hiérarchique, c'est un échange d'égal à égal, entre différents secteurs, services ou départements. Elle a pour objectif d'intégrer les acteurs de l'entreprise à la prise de décision et surtout aux partages des connaissances. »<sup>7</sup>

L'information horizontale permet de rassembler son personnel, de fonder l'esprit maison. Et indirectement de mieux coordonner le processus de production.

« L'information latérale se fait naturellement dans les petites structures où tout le monde se connaît, les occasions de dialogue sont fréquentes, elle doit en revanche s'appuyer sur une organisation plus lourde dans les moyennes et grandes structures, rencontres interservices, tribunes libres ouvertes dans différents supports d'information (magazines, tableaux d'affichage...) »<sup>8</sup>

## B. Les objectifs de la communication interne

L'objectif global de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple, demande, offre d'information dans les organisations ; On reconnaît généralement que la communication interne poursuit les objectifs suivants :

<sup>5</sup> [Http://www.grh.ma/index.php?option=com\\_content&view=article&id=66](http://www.grh.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=66) : la - communication - interne-de l'entreprise&catid: les conseils-rh&Itemid » Consulté le 27 Mai 2019 à 14h.40.

<sup>6</sup> Marie Hélène WESTEPHALEN « La communication externe de l'entreprise ». Edition DUNOD, Paris 1997. P66.

<sup>7</sup> [Http://www.grh.ma/index.php?option=com\\_content&view=article&id=66](http://www.grh.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=66): la-communication – interne – de - l'entreprise&catid « les conseils-rh&Itemid » Consulter le 27 Mai 2019 à 16h.50.

<sup>8</sup> Marie Hélène WESTEPHALEN. *Op.cit*, P 66.

- Ancrer la communication dans l'organisation. Aider l'encadrement dans sa mission de communication et faire participer les différents acteurs à l'échange et à la compréhension des informations ;
- Assurer un bon système d'information, qui permette de diffuser l'information au bon endroit et au bon moment, de rendre plus fluide la circulation de l'information ascendante et descendante et de faciliter le développement de situations de communication dans l'entreprise ;
- Intensifier la diffusion d'information sur les points insuffisamment développés dans les supports internes ;
- Favoriser la reconnaissance du personnel, sa motivation et sa cohésion. Il est fondamental que les objectifs de communication interne soient élaborés avec les différents départements afin d'accompagner le management, puis validés par la direction de l'entreprise ;
- Former le personnel à la communication et prévenir les conflits collectifs ;
- Permettre à chacun de s'exprimer et situer sa contribution au fonctionnement de l'entreprise.<sup>9</sup>

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. 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.

- a) L'enjeu social :** On sait désormais mieux répondre aux problèmes de déqualification, par un plan de formation et de mobilité démarrée 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

---

<sup>9</sup> DETRIE Phillipe et BROYEZ Catherine, « *La communication interne a service du management* », 2<sup>ème</sup> édition, Liaisons, Paris, 2001, P.11.

concerné, rendre plus efficace les réunions, collecter les informations utiles dans des délais optimaux et en assurer la synthèse.

**b) 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.

**c) L'enjeu technologique**

*«Recouvrer 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 diminuant les délais ; ainsi, l'organisation optimise ses ressources disponibles en faisant mieux exprimer son potentiel existant»*.<sup>10</sup>

**d) 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>11</sup>

#### 1-4 Les composantes et les étapes

##### A. Les composantes de la communication interne

**a) 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*).

**b) La composante culturelle :** L'entreprise est une 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*).

**c) 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*).

<sup>10</sup> Raymond KOZION, « L'entreprise communicante, savoir et compétences », 2012. p.8.

<sup>11</sup> *Ibid* p.8.

**d) 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*).

**e) 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 les conflits et d'occuper le terrain social avant que d'autres n'aient fait circuler de fausses rumeurs ou monopoliser les sources d'informations (*dialoguer et prévenir les conflits*).

**f) 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>12</sup>

### **B. Les étapes de la communication interne**

La mise en œuvre d'une démarche de communication interne ne peut se faire de manière empirique. Il est nécessaire d'organiser ses différentes 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 :

- 1) **Faire savoir :** C'est-à-dire informer, faire connaître, diffuser des informations est l'étape la plus simple à mettre en œuvre, la plus naturelle dans les organisations.
- 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>13</sup>
- 3) **Faire aimer :** Sont tournés vers les attitudes. Les principaux objectifs affectifs sont l'amélioration de l'image du produit ou d'une marque, la différenciation du produit, le développement de ses composantes psychologiques, sociales.

**1-5 Les moyens de la communication interne :** On distingue généralement trois types de moyen, les moyens écrits, les moyens oraux, et les moyens électroniques.

### **A. Les moyens écrits**

*« Ils constituent à la fois un des éléments centraux des difficultés de la communication interne et en même temps un des facteurs de sa réussite. L'écrit a longtemps été le point de focalisation des critiques envers la communication interne ».*<sup>14</sup>

<sup>12</sup> Phillippe.DETRIE et Cathrine BROYEZ, « *La communication interne au service du management* », Edition Liaison, Paris, 2001. P 63.

<sup>13</sup> Thierry LIBAERT, « *Introduction à la communication* », Dunod, Paris ,2009.p55.

<sup>14</sup>Nicole d'aleida-Libaertl.Thierry, « *La communication interne de l'entreprise* », 5<sup>ème</sup> Edition,Dunod,Paris,2007, p.31.

Dans un premier temps nous représenteront les moyens traditionnels 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...*).

**a). Le journal d'entreprise :**Le journal d'entreprise a une image marketing difficile à établir à l'intérieur d'entreprise.« *Le but d'un tel media est de susciter un sentiment d'appartenance et de solidarité à l'intérieur de l'entreprise où les différents départements s'ignorent par fois* ». <sup>15</sup>

**b). Les outils traditionnels**

- **La note de service :**La note de service est un document de communication interne à l'entreprise qui contient des prescriptions d'un chef à ses subordonnés en vue de l'application d'une décision. La note de service est un instrument important au sein de l'entreprise.
- **Documentation :**Faire circuler à l'intérieur de l'entreprise les documents qui la Représentent à l'extérieur :

Le personnel qui compose l'entreprise doit être mis au courant de l'existence de documents écrits qui la représente à l'extérieur de leur structure. Il s'agit essentiellement des écarts publicitaires et des petites annonces que l'entreprise peut émettre.

- **Le livret d'accueil :**Il permet à tout nouvel arrivant dans l'entreprise d'avoir une présentation de cette dernière : structure, organigramme, organisation, fonctionnement, éventuellement évolution des carrières...
- **La fiche de paie :**La fiche de paie est un des moyens les plus importants de communication écrite incidente au sein de l'entreprise. Il n'est qu'à constater avec quelle religiosité les personnes ouvrent, enfin de mois, les enveloppes qui contiennent ces précieux documents pour être persuadé de leur importance.
- **Le rapport écrit :**Dans le cadre de la vie professionnelle, le rapport est un média privilégié de communication interne, dans la mesure où il a pour objet l'étude approfondie d'une question pour prépare une décision de la part de l'autorité responsable.
- **La lettre au personnel :**Un chef d'entreprise fait passer un message sous forme de lettre sans aucune contrainte de contenu, il peut faire le point sur l'état de l'entreprise évoquant un thème de réussite, motiver son personnel (*félicitation adresse au personnel.*)

<sup>15</sup> Jean-pierre Lehnish « *La communication de l'entreprise* » 7<sup>ème</sup> Edition, Mise à jour, Paris, 2011, p.42.

- **La panneau d'affichage :** Outre les informations légales (*informations syndicales, horaires, adresse de l'inspection du travail...*) que doit exposer le tableau d'affichage, ce dernier généralement une partie réservée à la communication entre les membres du personnel : petites annonces, troc, informations relatives aux loisirs...<sup>16</sup>
- **La boîte à idées :** Pendant longtemps et notamment dans les grandes structures, la « *boîte à idées* » permettait à quiconque dans l'entreprise d'émettre une critique ou une suggestion concernant tel ou tel fonctionnement afin d'améliorer le résultat final.

### c) Les tendances récentes

- **Le journal électronique :** Il se compose en deux techniques, celle du panneau lumineux d'information, spécialement conçu pour les messages de l'entreprise et celle de vidéotex dont les messages se déroulent sur les moniteurs de télévision, le but s'agit de délivrer des informations brèves.<sup>17</sup>
- **L'agence d'information :** Elle est née au début des années 80s dans les entreprises possédantes de multiples importations. Elle procède de la nécessité d'améliorer la rapidité de diffuser des informations et des coordonner autour des axes.
- **Les communications électroniques :** Elles sont définies comme constituant l'ensemble des informations diffusables informatiquement. Elles comprennent les formules internet, les messages électroniques, les forums de discussions de travail de groupe.

## B. Les moyens oraux

Les moyens oraux sont les plus développés et efficaces. Ils recouvrent un ensemble de situations de communication allant du moins formel (*bavardage*) au plus formel (*entretiens d'évaluation*), de l'individuel (*procédure d'accueil*) au collectif (*groupe de travail*).

« *L'oral est l'outil de communication interne le plus ancien. Il connaît actuellement un profond renouvellement qui le fait apparaître 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* ». <sup>18</sup>

### a) La communication de proximité

« *Elle est constituée par l'ensemble des échanges qui s'opèrent localement sur le lieu de l'activité professionnelle du salarié. Ces rencontres peuvent s'effectuer au niveau du management direct (encadrement) mais également par le top management de l'entreprise dans le cadre de visites spontanées ou planifiées sur le terrain. Cette présence physique est importante à trois titres : l'écoute, la diffusion des messages et le symbole* ». <sup>19</sup>

<sup>16</sup> Jean-pierre Lehnish *Op.cit* p.42.

<sup>17</sup> Marie-Helene WESTPHALEN, « *La communication externe de l'entreprise* », éd DUNOD, Paris 1997. p.56.

<sup>18</sup> Nicole d'almeida LIBAERT. Thierry « *La communication interne de l'entreprise* », 5<sup>ème</sup> édition, Dunord, Paris, 2007, p.18.

<sup>19</sup> Nicole d'almeida et autres, *Op, cit*, p.62.

**b) La gestion des réunions**

- **Les réunions de service** : Est un lieu de travail et d'échange, c'est aussi un lieu de pouvoir et de reconnaissance ce qui explique l'inertie dont elle fait l'objet.
- **Les réunions interservices** : La réunion interservices est une technique encore peu répandue malgré ses avantages de simplicité et d'efficacité. Elle a pour objectif de permettre la rencontre entre différents services de l'entreprise sur une base de flexibilité et de décloisonnement.
- **L'exploitation des événements internes** : En dehors des supports classiques, la réalité de la communication interne dans l'entreprise est composée d'une multitude d'événements fréquemment déconnectés de leurs objectifs : pot de départ à la retraite ou mutation d'un collaborateur, obtention d'un important contrat commercial, vœux annuels du président de l'entreprise, etc. Ces situations constituent pourtant d'excellentes occasions pour relayer un message ou favoriser les rencontres internes à condition de respecter certains principes.<sup>20</sup>

**c) Les Relais Techniques**

- **Le journal téléphonique** : Il peut être utilisé comme outil d'information interne ascendante (*ligne ouverture aux questions du personnel*) descendante ou horizontale (*réunion par téléphone*).
- **La vidéo-transmission** : Système de transmission par satellite, elle permet de diffuser en direct une information de nature télévisuelle instantanément en de multiples points de la planète. L'ensemble des salariés peut ainsi recevoir le même message au même au même moment, ce qui renforce la cohésion et la culture d'entreprise. Toutefois, en raison de sa lourdeur de mise en oeuvre et de son caractère onéreux, elle est rarement pratiquée.
- **Les techniques au service des réunions** : C'est une information générale sur un événement particulier. L'origine de la réunion est celui à qui on a fait la demande et les intéressés ainsi les deux participants.
- **L'audiovisuel** : Les entreprises recherchent des outils de communication qui permettant une bonne transmission de l'information, une compréhension simplifiée, un stockage des données et d'utilisation aisée.

Parmi les moyens audio-visuels on peut citer :

---

<sup>20</sup> Nicole d'almeida et autres, *Op*, cit, p.69.

- **L'audio-visuel d'entreprise :** « C'est une réunion à distance qui permet de prendre des décisions, ou simplement informer. Les intéressés de l'audio-visuel sont, les cadres et la direction ». <sup>21</sup>
- **La visioconférence:** Est une réunion entre plusieurs personnes géographiquement éloignées entre elles par un système de télécommunication (*son et image étant interactif*) équipées d'un moniteur, d'une caméra vidéo et d'un haut-parleur, les différentes parties se voient et se dialoguent comme étant dans la même pièce.

### C. Les moyens électroniques

Les moyens électroniques sont définis comme constituant l'ensemble des informations diffusables informatiquement. Ils comprennent :

- **Le réseau internet ou world web :** C'est le plus grand réseau de communication de données et d'information du monde. Il existe aujourd'hui plus de 150000 services en ligne connectés à l'internet répartis dans presque tous les pays du monde. Ce moyen évite les déplacements inutiles, puisque il suffit de cliquer à l'aide d'une souris, ainsi il permet la mondialisation de l'information.
- **Internet :** Elle donne toutes les possibilités d'internet à l'entreprise. Les informations sont stockées, retrouvées, partagées, et mise à jour par les utilisateurs de réseau d'entreprise en fonction de leur autorisation d'accès.
- **Les formules Intranet :** « Banque de données interne à l'entreprise offrant à l'exemple des serveurs internet la possibilité d'échange et de dialogue ». <sup>22</sup>
- **Les messageries électroniques :** Permettent d'adresser du courrier ou de simples messages à un ou plusieurs destinataires préalablement sélectionnés.
- **Les forums de discussion ou de travail de groupe :** Ils permettent, moyennant d'un logiciel commun à plusieurs personnes, de travailler ensemble sur un même projet : gestion de projet, partage d'agenda, réunions communes... Il est usuel de distinguer les communications électroniques des supports écrits traditionnels.

---

<sup>21</sup> Bernard Dobeicki, « Communication des entreprises et des organisations psychologies », édition: Ellipses, Paris, p.105

<sup>22</sup> Nicole d'almeida, Op.cit.57.

**Section 02 : La communication externe****2-1- 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.

**2-2- 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.

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.

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>23</sup>

**2-3- Les formes et les objectifs de la communication externe****A. 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.

**a) La communication institutionnelle (*corporate*) :** « *C'est la construction et la gestion de l'image d'entreprise, l'expression de son identité, elle doit dire ce qu'elle est, ce qu'elle veut faire, ce qu'elle sait faire et ce qu'elle fait* ». <sup>24</sup>

Nous retenons à travers cette définition, que l'entreprise tient un discours sur elle-même, sur son identité, ses valeurs, sa philosophie, sa légitimité, ...etc. dans un but bien précis, qui est de valoriser son image, de créer une forte identité.

« *La communication institutionnelle s'adresse en priorité à l'environnement extérieur* ». <sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> [Http://www.monde-economique.ch/fr/posts/view/la-communication-externe-un-role-essentiel-pour-l-entreprise](http://www.monde-economique.ch/fr/posts/view/la-communication-externe-un-role-essentiel-pour-l-entreprise), 23/03/2016, à 18h52.

<sup>24</sup> F. NGUYEN-THANH, « *la communication une stratégie au service de l'entreprise* », Edition ECONOMICA, 1991, p 29.

<sup>25</sup> Fanelly NGUYEN-THANH, « *La communication : une stratégie au service de l'entreprise* », Ed, ECONOMICA, Paris, 1991, p.p. 28,29.

**b) La communication financière :** L'entreprise communique auprès de publics spécifiques tels que les investisseurs, les actionnaires, les banquiers, les journalistes intéressés par les éléments financiers de l'entreprise (*introduction en bourse, fusion, résultats...*).

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>26</sup>

**c) La communication commerciale (Marketing) :** « La communication marketing cherche à créer les attitudes favorables à l'achat et à influencer les circuits de distributions pour qu'ils commercialisent les produits ». <sup>27</sup>

Elle peut porter sur un produit (*ou une gamme de produits*) ou sur une marque.

### **B. Les 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 dévoués 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.

### **2-3- 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.

- **La force de vente :** moyen qui permet à l'entreprise de présenter et de vendre ses produits. On parle ici bien souvent des « vendeurs » ;
- **Présentation de vente :** moyen qui permet à l'entreprise de démarquer ses produits ;
- **Télémarketing :** moyen efficace pour qualifier les clients ou pour vendre ;

<sup>26</sup> Thierry LIBAERT, Introduction à la communication, Dunod, Paris, 2009, p.71, 72.

<sup>27</sup> L.DEMONT- LUGOL, A.KHEMPF, M.RAPIDEL, C.SCIBETTA, « communication des entreprises. Stratégies et pratiques », 2<sup>ème</sup> édition, ARMAND COLIN, 2008, p.23.

- **Relations publiques** : moyens pour véhiculer un message corporatif ;
- **Brochures, prospectus, dépliant, catalogue, papeterie, etc.** : moyens efficaces pour Promouvoir les produits ;
- **Exposition foire, portes ouvertes** : moyens pour supporter Laforce de vente auprès de la clientèle ;
- **Médias électroniques (télévision, radio, vidéo, Internet, etc.)** : moyens efficaces pour supporter la force de vente auprès de la clientèle ;
- **Commandites** : moyens pour rehausser l'image de vos produits.

#### **2-4 - Les moyens de la communication externe**

La communication par les médias révèle avant tout une communication dite de masse ; elle intègre des modes de communication tels que la presse, la télévision, la radio, le cinéma e l'affichage. Ainsi, d'après KOTLER et DUBOIS, on définit ce type de communication comme toute « forme de communication non interactive utilisant un support payant, mis en place pour le compte d'un émetteur identifié en tant que tel »<sup>28</sup>.

##### **A. La communication média**

On appel la communication média plus communément publicité, le terme regroupant l'ensemble des modes de communication de masses cités précédemment.

Dés lors, les données du marché média de la publicité révèlent que ce type de communication est toujours fortement utilisé par les sociétés, qui allouent des sommes très importantes en budget publicité.

**A-1 Le cinéma** : Le cinéma dispose d'un public captif, obligé d'écouter. C'est un média efficace par ce que la publicité qui y est présentée influence la totalité des personnes exposées. Il touche un public plutôt jeune et dynamique.

**A-2 L'affichage (la publicité extérieure)** : « *L'affichage est le plus vieux de tous les médias publicitaires. C'est le seul des cinq grands médias qui n'a qu'une fonction strictement publicitaire* ». <sup>29</sup>

La publicité extérieure ne se résume pas aux panneaux d'affichages. On la trouve aussi sur :

- Les moyens de transport : autobus, tramway, taxis, etc.
- Le mobilier urbain : abribus, kiosques, immeubles, etc.
- Divers supports : chariots dans les hypermarchés, perches de remontés mécanique au ski, etc.

Ce type de publicité offre une grande visibilité pour un coût du contact relativement faible.

<sup>28</sup> Philip.KOTLER, BERNARD Dubois « *Marketing Management* » 13<sup>ème</sup> édition, pearson.

<sup>29</sup> J.LENDREVIE & B.BROUCHAND : « *Publicitor* », 5<sup>ème</sup> édition, édition Dalloz, Paris, 2001, p. 238.

**A-3 La radio :** « *La publicité diffusée à la radio draine moins de 10% des investissements publicitaires* ». <sup>30</sup>

La radio se classe au troisième rang après la presse et la télévision. C'est un média peu coûteux et un bon moyen de joindre un marché précis.

**A-4 La TV:** est un moyen de communication regroupant les quatre éléments traditionnels qui accentuent l'effet d'un message : l'image, le son, la couleur et le mouvement.

Ce média est utilisé généralement pour les produits de grande consommation car il mobilise des budgets importants.

**A-5 La presse :** « *Depuis plusieurs années, la presse collecte environ 50% des budgets publicitaires médias* ». <sup>31</sup>

- Est le chouchou des investisseurs publicitaires puisqu'elle recueille 43% du montant total des investissements dans les 5 grands médias devant la télévision. Par contre, elle ne représente que 16% de l'ensemble des investissements de communication ; Est l'un des médias les plus puissants et le restera en raison de la diversité des titres. Du nombre élevé de lecteurs et de facilité d'insertion. Et est un média qui n'est jamais saturé car on peut toujours acheter de l'espace publicitaire dans un très court délai.

## **B. La communication hors média**

On identifie en hors média la promotion des ventes, les relations publiques (*parrainage, sponsoring, événementiel*) et le marketing direct.

On constate depuis une dizaine d'années une nette progression de la communication hors média. Aux dépices de la communication plus traditionnelles par les médias de masse. Les annonceurs des différents secteurs d'activité allouent donc de plus en plus de budget aux techniques de communication dites hors média .

### **B-1 Relations publiques**

« *Les relations publiques sont un ensemble de programmes mis en place par une entreprise ou un organisme, afin d'établir ou d'améliorer son image ou celle de ses produits auprès des différents public qui, à l'intérieur et à l'extérieur de l'institution, conditionnement son développent* ». <sup>32</sup>

Autrement dit, les relations publiques consistent à établir un bon climat relationnel avec des personnes influentes en vue d'obtenir une attitude favorable et de les inciter à diffuser à leur tour, à un public plus large, les informations qu'on leur a fournies.

---

<sup>30</sup> C.HAMON & P.LEZIN & A.TOULLEC *Op.cit*, p. 241.

<sup>31</sup> *Idem* p. 238.

<sup>32</sup> P.KOTLER & DUBOIS et Autres *Op.cit* p. 702.

**B-2 Les relations presses**

« Les relations presse sont les moyens qu'on emploie en vue d'obtenir, de la part d'organes de presse (écrite, parlée ou audiovisuelle), la diffusion d'informations concernant une entreprise »<sup>33</sup>. « L'entreprise utilise les principaux moyens suivants lorsqu'elle souhaite diffuser certaines informations par la presse : la confiance de presse, le communiqué de presse et le dossier de presse ».<sup>34</sup>

**B-3 La promotion des ventes**

« La promotion est un ensemble de techniques destinées à stimuler la demande à court terme, en augmentant le rythme ou le niveau des achats d'un produit ou d'un service effectué par les consommateurs ou les intermédiaires commerciaux ».<sup>35</sup>

Les moyens de promotion des ventes sont les techniques : de prix, des jeux, des primes.

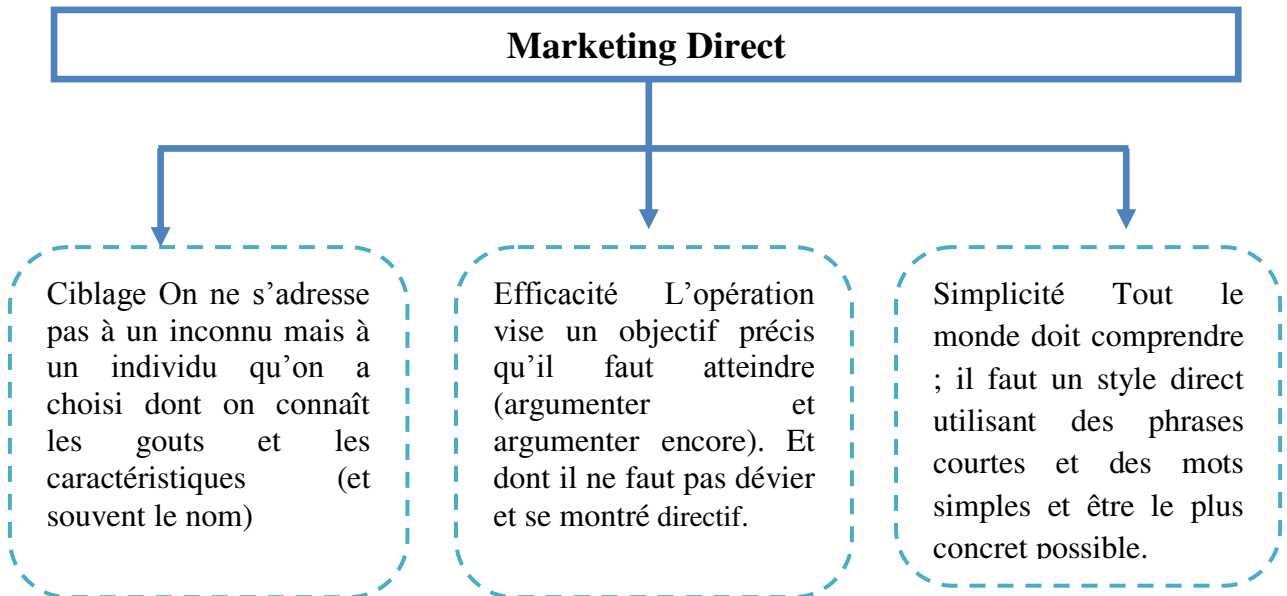
**B-4 Le marketing direct**

Selon M.DUBOURG & J.CLVELIN & O.PERRIER « Le marketing direct est constitué d'une série d'activités, qui ont pour but d'établir une interaction immédiate et continue entre l'émetteur et le consommateur par l'utilisation de moyens mesurables ».<sup>36</sup>

« Il désigne l'ensemble des activités favorisant le transfert de bien matériel ou de service à un destinataire (acheteur), sans avoir recours à un intermédiaire grâce aux médias ».<sup>37</sup>

Les outils du marketing direct sont : le mailing, le marketing par catalogue, le téléphone, la TV et la télématique.

**Figure N° 03 : Quelques règles de base du marketing direct**



Source : DANIEL DURAFOUR , « Marketing », édition Dunod, 3ème édition, Paris 1995, p. 12.

<sup>33</sup> J.LENDREVIE& B.BROCHAND : « Publicitor », 5ème édition, édition Dalloz, Paris, 2001, p .79.

<sup>34</sup> CHIROUZE.Yves : « Le Marketing : étude et stratégie», 2<sup>ème</sup> édition, Paris,2007, P 544-545.

<sup>35</sup> P.KOTLER & DUBOIS et Autres : Op.cit. p. 691.

<sup>36</sup> M.DUBOURG & J.CLVELIN & O.PERRIER :« pratique du marketing », Bertie éditions, Alger, 2004, p.339.

<sup>37</sup> H.MAHE : « Dictionnaire de gestion », édition Economica, Paris, 1998. P.256.

**B-5 La force de vente**

Pour Marc BENOUN, la force de vente est « *l'ensemble du personnel chargé de rendre visite ou de recevoir les clients potentiels et/ou actuels afin d'assurer la promotion, la vente et parfois l'après-vente des produits ou services d'une entreprise* ». <sup>38</sup>

Il existe deux types de force de vente qui sont : force de vente interne (*sédentaire*) et externe (*itinérante*).

La force de vente assure le lien entre l'entreprise et ses clients. Le vendeur incarne l'entreprise auprès d'eux et il l'alimente en informations sur le marché.

**B-6 Les salons et les foires-expositions**

Les foires et salon sont des manifestations regroupant des exposants appartenant à un même domaine d'activité et présentant à des acheteurs professionnels ou au grand public, des échantillons ou des services.

Nous pouvons dire aussi qu'ils constituent le regroupement d'entreprise du même secteur (*salons*) ou d'autres secteurs (*foires*) pour présenter au grand public ou à des professionnels des produits ou services à l'occasion d'une manifestation commerciale. Ils visent donc à informer le public, développer ses ventes et observer la concurrence.

**B-7 La communication événementielle**

La communication événementielle est une stratégie hors média qui vise à créer des manifestations sportives, culturelles, des prix destinés à attirer l'attention de public. Elle consiste à : « *concevoir, mettre en scène ou s'associer à un événement afin de susciter l'intérêt ou la sympathie du public* ». <sup>39</sup>

Elle se traduit souvent par des actions de parrainage et de mécénat.

**▪ 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. 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>40</sup>

La distinction entre les deux réside dans la finalité. Pour le sponsoring, l'objectif est commercial et les démons sont assimilé a des démons de publicité le mécénat poursuit, 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 et d'environnement.

---

<sup>38</sup> BENOUN. M: « *Marketing savoirs et savoir-faire* », 2eme édition, Economica, Paris, 1991.P.135.

<sup>39</sup> P.KOTLER & DUBOIS et Autres : *Op.cit*, p. 700.

<sup>40</sup> Marie Hélène WESTPHALEN, *Op.cit*, p 73.

Tableau N°01 : Sponsoring contre mécénat

	<b>Sponsoring : faire vendre</b>	<b>Mécénat : faire valoir</b>
<b>Motivation</b>	<b>Commerciale</b>	<b>Sociale</b>
<b>Objectif</b>	Création de liens entre une marque (un produit) et un événement médiatique	Recherche d'une identité pour la firme en tant qu'institution
<b>Message</b>	Marketing	Institutionnel
<b>Public</b>	Consommateurs potentiels	Communauté témoin
<b>Exploitation</b>	Mise en valeur commerciale, directe de l'événement: avant; pendant et après son apparition.	Mise en valeur « spirituelle » discrète à faible intention commerciale.
<b>Retombées</b>	A court et moyens termes	A moyen et long terme

Source : M-H .WESTPHALEN, «Communicator », le guide de la communication d'entreprise, Op.Cit, P.328.

Tableau N° 02 : Les points de divergence entre la communication interne et la communication externe

	<b>Communication Externe</b>	<b>Communication Interne</b>
<b>Définition Basique</b>	-Ensemble des formes et des processus de communication d'une organisation vers le monde extérieur, vers les groupes cibles de l'organisation.	-Ensemble des formes et des processus de communication au sein d'une organisation.
<b>Cible</b>	-Acteurs externe : fournisseurs, clients, acteurs socio-économique, politique...	- Travailleurs de l'entreprise.
<b>Missions</b>	-Créer et entretenir une image de marque de l'entreprise ; Positionner l'entreprise dans son environnement (souvent concurrentiel) ; -Mettre en valeur le produit ou le service de l'entreprise ou de l'organisation aux yeux des publics externe.	-Favoriser la transparence et créer un climat de confiance ; -Diffuser l'information en interne et favoriser la communication dans tous les sens ; -Créer un esprit d'entreprise, un sentiment d'appartenance à l'entreprise.
<b>Moyens</b>	-Relation médias ; Marketing direct et indirect, publicité ; site internet, web TV, réseaux sociaux, sponsoring ou mécénat ; relation publiques	-Journal d'entreprise et/ou Newsletter ; -Site intranet ; -Affichage interne (valves de communication).
<b>Type de communication</b>	-Communication institutionnelle et communication commerciale.	-Communication ascendante, descendante, latérale.

Source : MOCH Olivier, Vade-mecum de la communication externe des organisations, édition professionnelle, Belgique, 2013.p.36.

### Section 03 : Généralité sur la stratégie de communication

#### 3-1- La définition de la stratégie de communication

Une démarche stratégique est le processus retenu par l'organisation pour définir ce qu'il faut faire ou ce qu'elle veut faire et les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs. « Pour une entreprise, la stratégie consiste à choisir ses activités et à allouer ses ressources de manière à atteindre un niveau de performance durablement supérieur à celui de ses concurrents dans le but de créer de la valeur pour ses actionnaires. »<sup>41</sup>.

« Une stratégie de communication formalise les décisions majeures sur les objectifs à atteindre et les principaux moyens à mettre en œuvre pour les réaliser »<sup>42</sup> C'est donc l'ensemble des moyens de communication que l'entreprise met en œuvre pour atteindre des objectifs de communication.

#### 3-2- Les niveaux et les composantes de la stratégie de communication

##### A. Les niveaux de la stratégie de communication

- a) **La stratégie générale de l'entreprise** : Elle concerne le schéma de l'organisation dans sa globalité et la manière dont elle ajoute de la valeur à ces différentes activités ;
- b) **La stratégie de groupe** : Elle consiste dans le choix de domaine d'activité, l'entreprise s'engage dans un secteur particulier, C'est-à-dire c'est le choix d'un secteur ;
- c) **La stratégie concurrentielle** : Elle consiste le choix des mains d'œuvre des moyens de communication afin d'avoir un positionnement qui lui permet de faire face aux concurrents du secteur et de réaliser les objectifs de l'entreprise.

##### B. Les composantes d'une stratégie de communication d'entreprise

- a) **La stratégie délibérer (Planifier)** : C'est l'ensemble des actions planifiés et prévues par les dirigeants de l'entreprise ;
- b) **La Stratégie émergente** : Elle répond aux événements non prévue, Elle provienne le changement d'environnement ;
- c) **La stratégie construite** : Elle consiste à s'appuyer sur les ressources et les compétences de l'organisation pour réaliser les plans tracés ;
- d) **La stratégie déduite** : C'est une stratégie résultante des forces qui s'exercent sur le (marché-demande) ? C'est-à-dire elle répond aux besoins du public selon les compétences de l'entreprise.

<sup>41</sup> Jacques, Lendervie, Bernard Brochand : « *publicitor* », Dalloz, 5ème édition, paris, 2001, p134.

<sup>42</sup> Thierry, LIBAERT, Marie-Hélène, WESTPHALEN, « *la communication externe des entreprises* », Dunod, 4em ,Edition, Paris, 1997, 2008, 2011, 2014, p 95.

### 3-3- La stratégie de la communication interne et externe

#### A. La stratégie de communication interne

Pour établir une stratégie de communication interne, l'entreprise doit passer par plusieurs étapes en commençant d'abord par l'analyse de la situation par un diagnostic, ensuite fixer ses objectifs, définir ces cibles, concevoir le message, le choix des médias, et enfin contrôler sa stratégie. Une stratégie de communication répond à quelques questions : quoi ? Pourquoi ? À qui ? Comment ? Quand ?

#### 1) Le diagnostic stratégique

Le diagnostic est obligatoire afin d'obtenir un état des lieux précis à un moment donné et tourne sur une question majeure :

Avant de décider sur quel terrain elle va agir et se développer, l'entreprise doit évaluer ses compétences et ces moyens d'actions (*financier, technologique, humains, commerciaux...*), en vue de déterminer ses points forts et ses points faibles.<sup>43</sup>

Le diagnostic interne doit permettre de mettre en évidence le savoir-faire de l'entreprise, son métier, ses compétences. L'entreprise compte aussi des faiblesses, des caractéristiques sur lesquelles l'entreprise ne peut pas compter pour définir ses stratégies. Le diagnostic interne doit couvrir toute les activités de l'entreprise.

#### ▪ Les outils utilisés dans le diagnostic interne

Afin de réaliser le diagnostic interne l'entreprise doit faire appel à des outils appelés les outils de diagnostic :

**a) Les segmentations stratégiques et les domaines d'activité stratégiques (DAS) :** L'existence de plusieurs activités dans l'entreprise rend le découpage en DAS nécessaire. Les DAS sont définis en termes de couple produit/marché ils sont caractérisés par un certain nombre de produits communs : ressources, concurrences, clients, technologie ;

**b) La chaîne de valeur (CV) :** La chaîne de valeur développée par M. Porter repose sur l'idée que l'entreprise est un ensemble d'activités. La chaîne des valeurs résulte d'une combinaison plus ou moins efficace des activités créatrice de l'entreprise, il a distingué deux types d'activités : (*Les activités principales, et les activités de soutien*) ;<sup>44</sup>

**c) Les Facteurs de Succès :** Les FCS sont les éléments stratégiques qu'une organisation doit maîtriser pour contrer ses concurrents. Ils évoluent en fonction des changements technologiques, des modifications des attentes de clients...

<sup>43</sup>PACSO, BERHO CORRINE, «*Marketing international* », Dunod, Paris, 2002, pp., 31, 32.

<sup>44</sup>PORTER Michael, «*choix stratégique et concurrence*, Economica», S.E, 1982, p, 92.

**d) Le diagnostic des compétences :** Les entreprises et les organisations se sont toujours souciées des compétences qui sont à la fois un :

- Savoir-faire ;
- Savoir agir ;
- Savoir être ;
- Vouloir agir ;
- Savoir dire.

## 2) La conception d'une stratégie de communication

### 2.1. La formulation des objectifs

Après avoir identifié le problème, la deuxième étape de la stratégie de communication est d'identifier les objectifs. La fixation des objectifs vise à déterminer les buts de l'organisation qui peuvent être économique, sociaux, ou organisationnel pour une organisation qui exerce plusieurs métiers, différents objectifs pouvant être fixé pour chaque domaine d'activité.

L'entreprise définit ces objectifs selon trois angles :

- Objectifs cognitifs (*faire connaître*) ;
- Objectifs conatifs (*faire agir*) ;
- Objectifs affectifs (*faire aimer*).

### 2.2. Définir le public cible

La cible c'est les personnes qu'on souhaite être touché par notre message. On sélectionne notre public cible à partir de leurs critères sociodémographiques comme l'âge, le sexe, la fonction..., etc., et par leurs critères psychologique comme leurs motivations, habitudes, cultures, et loisirs...etc.

Il y a deux niveaux de la cible :

- La cible principale ;
- La cible secondaire.

### 2.3. Définir le message

Chaque prise de parole de l'entreprise est considérée comme un message, et pour assurer son efficacité il doit être cohérent et signifiant qui vise à améliorer la notoriété, l'image ou les actions de l'entreprise. Et pour atteindre les objectifs et l'efficacité il est nécessaire de désigner un seul message clé.

- **Les caractéristiques du message** : Cohérence, capacité d'être distingué des autres messages, la compréhension, visibilité, durée, adaptabilité...telles sont les caractéristiques essentielles du message.<sup>45</sup>

#### 2.4. Choisir les moyens

L'une des étapes les plus importantes dans l'élaboration de toute stratégie de communication c'est de définir les moyens de communication utilisé pour véhiculer son image, et une fois les objectifs fixé, il convient de déterminer les moyens afin de pouvoir les réaliser. Les moyens de communication interne sont donc une variété de moyens de communication interne les plus disponibles aujourd'hui, y compris les moyens oraux, les moyens écrits, les moyens audiovisuels.

### 2-5 La planification d'une stratégie de communication

#### a. La prise de décision

*« La planification stratégique c'est un processus formalisé de prise de décision qui élabore une représentation voulue de l'état future de l'entreprise et spécifie les voies et moyens pour l'atteindre. C'est une démarche qui se distingue en particulier par son caractère formalisé. Tout est écrit, selon des schémas de raisonnement explicite et aboutit à un document formel : Le plan. Elle se caractérise donc par une attitude d'engagement, fondé sur l'anticipation et la volonté. Elle détermine de manière explicite un état souhaité de l'entreprise, a un horizon donné (3 ou 5 ou 10 ans), et considère comme nécessaire de programmer des actions pour atteindre cet état ».*<sup>46</sup>

- **Ces décisions sont de trois types**

- **Une décision stratégique** : prise par un dirigeant, elle engage l'ensemble de l'entreprise ;
- **Une décision tactique** : prise par un cadre supérieur, pour mettre en œuvre la décision stratégique de dirigeant ;
- **Une décision opérationnelle** : prise par un employé pour mettre en œuvre la décision tactique de cadre supérieur.

#### b. La mise en œuvre des décisions

La mise en œuvre des décisions seront mise en œuvre à travers un plan stratégique qui définit les actions et les moyens à utilisé pour assurer la réalisation des actions, ce plan sera ensuite chiffrer dans un budget et inscrit dans une période, (*facteur temps et facteur budget*).

### 2-6 Budgéter une stratégie de communication interne

Il convient, pour l'entreprise de définir son budget de communication interne à affecter ensuite aux différentes technique retenues et aux différents objectifs sélectionnés ;

<sup>45</sup>Thierry LIBAERT, « *le plan de communication* », DUNOD, 3eme édition, Paris, 2008, P136.

<sup>46</sup>Bernard, pierre, Rodolphe Durand, « *Stratégor* », 5em édition, DUNOD, Paris, 2009, p,704.

mais il faut avant d'examiner les méthodes de calcul du budget, déterminer avec exactitude les postes d'un budget de communication interne.<sup>47</sup>

**a. Les composantes d'un budget de communication interne :** Il se compose de quatre rubriques principales :

- Les frais techniques ;
- L'énumérations des agences et conseil extérieur ;
- L'achat d'espace dans les média et les supports de communication ;
- Le cout du personnel de l'entreprise.

**b. Les méthodes de détermination du budget de communication interne :** Certaine entreprise mettent moins de rigueur à définir leurs budget de communication interne, il est toutefois possible d'identifier trois grandes méthodes de détermination du budget de communication interne d'une entreprise :

- **Méthode du nombre d'employés :** Le principe de cette méthode est de déterminer le budget de communication en fonction du nombre de personne travaillant dans l'organisation, en effet une fois le budget déterminé, une étude précise permet de voir la capacité de ce budget à permettre d'atteindre les objectifs de communication prédéterminer, et en fonction de résultat de cette étude, le budget peut alors être revu à la baisse ou à la hausse. Une démarche l'itérative amène l'entreprise à améliorer la détermination de son budget.
- **Méthode de l'actualisation du budget de l'année précédente :** Le principe de la méthode est d'actualiser le budget de l'année précédente en tenant compte de l'érosion monétaire, de la hausse des coûts des techniques de communication, du comportement des concurrents pendant l'année précédente, des objectifs spécifiques de la nouvelle communication intern etc.
- **Méthode de détermination du budget de communication à partir des objectifs communication :** Le principe de cette méthode est de définir et quantifier les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs de communication interne fixés ; le budget obtenu est alors comparé aux capacités financière de l'entreprise à travers un compte de résultat prévisionnel, un budget fortement supérieure aux capacités de l'entreprise traduisant une détermination d'objectifs irréalistes par rapport au potentiel de l'entreprise. Il serait également intéressant de comparer le budget à ceux des concurrents pour évaluer les capacités relatives de mobilisation du personnel.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup>Jean-Marc DECAUDIN, Jacques IGALENS, autre, *Opcit*, p.p, 87,90.

<sup>48</sup> *Idem* , P, 91.

Tableau N° 03 : Les méthodes de fixation du budget de communication

Fixation du budget de communication	Principes	Avantages/ Inconvénients
en fonction des ressources disponibles ou méthode du reste.	L'entreprise affecte aux dépendances de communication les sommes prévisionnelles disponibles après couverture de l'ensemble de ses coûts.	Des prévisions pessimistes entraînent une réduction du budget de communication sans tenir compte de l'impact positif que la communication pourrait avoir sur les résultats de l'entreprise.
Au prorata du chiffre d'affaire (CA) réalisé ou prévisionnel.	Un certain pourcentage des ventes est alloué aux dépenses globales de communication, par d'affaire.	Facile à mettre en œuvre et fréquemment utilisée, cette méthode lie le CA et le budget de communication en ignorant l'effet dynamisant de celui-ci et la nécessité d'envisager des efforts de communication supplémentaire en cas de baisse des ventes.
En tenant compte des budgets alloués par les concurrents.	On calcule le ratio suivant : Budget de communication de l'entreprise / Budget global du secteur Et on compare la part de marché actuelle ou désirée de l'entreprise.	Telle méthode impose à l'entreprise de s'informer des décisions de la concurrence et d'en tenir compte, mais suppose que les entreprises du secteur agissent de manière cohérente. Cependant elle permet la liaison entre la stratégie de l'entreprise et ses dépenses de communication.
Par la prise en compte des objectifs de communication et des moyens de l'entreprise.	Les responsables déterminent : -Les objectifs poursuivis en termes de part de marché, d'image, de croissance des ventes,... -les moyens de communication nécessaires pour les atteindre et leur coût. -le budget égal à la somme des coûts précédents.	De loin la méthode la plus élaborée de la fixation du budget. Les dépenses sont justifiées par les objectifs poursuivis. Cependant, ces dépenses prévisionnelles peuvent être réduites et certains objectifs limités en fonction des ressources réellement disponibles.

Source : Bruno MICHALON et autres, Action commerciale, Bréal, Rosny, 1999, p 150.

## 2-7 Le plan de communication

Il permet d'avoir une vue claire sur les différents outils. Les différentes étapes à mettre en place, le planning a respecté pour la mise en œuvre d'une stratégie de communication. Mais aussi le temps à y consacré, et les moyens humains et éventuellement financiers à y associer. La communication interne, comme toute communication de l'entreprise, doit être conçue dans le cadre d'un plan et non pas réalisé au coup par coup chaque fois qu'une question concrète se pose. Elle doit d'autre part être cohérente avec l'ensemble des communications déclinées par cette entreprise.<sup>49</sup>

### ▪ La mise en œuvre du plan de communication interne

La mise en œuvre du plan de communication fait apparaître 04 étapes :

- 1) La séquence des actions qui sont regroupées par grandes phases ;
- 2) La responsabilité des actions qui identifie les pilotes de l'action ;

<sup>49</sup> Jean-Marc DECAUDIN, Jacques IGALENS, autre. *Op.cit.* p, 72.

- 3) Le calendrier des actions qui est établi et distingue les actions étalées et les actions ponctuelles ;
- 4) Le budget des opérations.

Un plan de communication doit être validé par la direction générale pour garantir sa mise en œuvre. La stratégie de communication interne étant présentée, il revient de passer à présent à l'audit interne. Toute stratégie mérite d'être planifiée et surtout de subir la phase d'évaluation pour mesurer ses résultats par rapport aux objectifs définis préalablement.<sup>50</sup>

### 2-8 Le suivi-évaluation d'une stratégie de communication interne

Une décision retenue fonde l'objet d'un contrôle qui vise à déterminer leur efficacité, le contrôle porte sur les résultats obtenus suite à la mise en œuvre des décisions. Le suivi et l'évaluation sont deux concepts différents mais complémentaires, l'évaluation ne peut être facilement et correctement réalisée que s'il y a eu préalablement un suivi rigoureux.

- **Le suivi :** Le suivi vise à déterminer le progrès d'un programme en vue de la réalisation de ses objectifs et à guider les décisions relatives à sa gestion. Il porte généralement sur les processus, notamment sur le moment et le lieu où se déroulent les activités et les auteurs de ces activités, le suivi est entrepris une fois que le programme a démarré et se poursuit tout en long de la période d'exécution du programme.<sup>51</sup>
- **L'évaluation :** « C'est de mesurer le degré d'atteinte des objectifs visés dans une stratégie de communication à long terme ». <sup>52</sup>

**B. La stratégie de la communication externe :** 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 et déterminer ses cibles.
4. Définir un message qui doit être en accord avec les cibles et les objectifs.
5. Choisir des moyens de communication qui vont dépendre des messages, des cibles des objectifs <sup>53</sup>.

<sup>50</sup> Pierre MOUANDJO B. LEWIS Patrice MBIANDA, «Théorie et pratique de la communication», L'Harmattan, Paris, 2010, p, 329.

<sup>51</sup> Pierre MOUANDJO B. LEWIS Patrice MBIANDA, *Op.cit*, p, 118.

<sup>52</sup> Nicole d'Almeida, Thierry Libaert, *Op.cit*, p, 120.

<sup>53</sup> Kitoune Soraya «L'impact de la communication interne et externe Sur l'image de l'entreprise », 2015, p.57.

**Conclusion**

Pour conclure ce chapitre , il y'a lieu de noter que l'entreprise devrait bien communiquer avec les parties internes et externes sur la façon dont elle traite ses relations de bon voisinage, il n'est pas seulement indispensable a l'entreprise de communiquer mais de construire une stratégie de communication marketing globale qui permettra de structurer et coordonner les différentes actions ou supports qui seront mis en œuvre et d'atteindre ses objectifs de communication a des couts moindre. Pour qu'une entreprise soit professionnalisée et même érigée en direction opérationnelle, elle doit donc regrouper toutes les formes de communication au sein de l'organisme soit en interne ou en externe.

**Introduction**

Le succès d'une entreprise ne dépend plus uniquement de son savoir-faire, de la qualité de ses produits. En effet, l'image est aujourd'hui un facteur essentiel de sa réussite, l'entreprise souhaite avant tout prouver qu'elle ne cherche pas uniquement le profit maximum, elle souhaite aussi partager et s'intégrer à son environnement et par la même occasion regagner la confiance des consommateurs. Une bonne image de l'entreprise dépend d'une stratégie et d'un processus de communication qui s'efforce d'équilibrer en permanence: l'image voulue, l'image possible, l'image projetée et l'image perçue.

Ce troisième chapitre sera consacré à l'image de l'entreprise, qui est composé de trois sections: La première section portera sur la généralité de l'image de l'entreprise ; la seconde section à la politique d'image de l'entreprise ; la troisième sera consacrée à l'image de l'entreprise et son comportement .

## Section 01: Généralités sur 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.

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

L'image d'une entreprise est composée des perceptions, croyances et 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 seront accordés ».*<sup>1</sup>

### 1-2 Caractéristiques de l'image de l'entreprise

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

L'image est également multi-facette. Chacun aura une image différente de l'entreprise selon l'angle et les circonstances depuis les quels il appréhende les données. Une entreprise doit 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 l'entreprise possède quatre 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. ;
- **Une composante affective** : le capital sympathie de l'entreprise, l'attachement particulier qui la lie à ses parties prenantes.

---

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

### 1.2.1 Les avantages et les inconvénients de l'image de l'entreprise

- 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 présente comme un acteur majeur, responsable et impliqué dans la communauté dans laquelle sont insérées et exercent ses activités ;
- Une bonne image corporate rejaille sur les produits et services. Une entreprise connue elle appréciée pour ces 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 ;
- 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 prévenir 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>2</sup>

### 1-3 L'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 :

#### A-Notoriété spontanée

L'entreprise ou la marque est citée spontanément pour un secteur ou une catégorie de produits ;

#### B- Notoriété de premier rang

L'entreprise est parmi les premières citée spontanément dans son secteur;

#### C-Notoriété assisté

L'organisation est reconnue quand on la présente.

#### D-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. Néanmoins, si la notoriété est une condition nécessaire, elle n'est pas suffisante pour créer une image favorable. Une mauvaise

---

<sup>2</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, *Op.cit.*, p.p 42, 43, 44.

publicité, une rumeur, une crise, autant de circonstances peuvent mettre l'entreprise en avant, mais jouent contre son image et sa réputation.<sup>3</sup>

## Section 02 : Politique de l'image de l'entreprise

Communiquer c'est se bâtir une capitale confiance fondée sur la valeur de l'entreprise, sur sa compétence, et un capital sympathie, permettent 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 polémiques, les rumeurs ; d'être en cas de crise. Pour bâtir une image d'entreprise, il faut respecter quatre principes. Une bonne image sera juste, positive, durable et originale.

### 2-1 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.

### 2-2 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.

### 2-3 Une image durable : faite pour vivre des années... sinon toute une vie

L'image est un élément théoriquement immuable. Sa longévité est logiquement à l'une de ses efficacités. Une image innexacte disparaît vite. En revanche, on ne change pas un concept « *qui gagne* » : on l'adapte.<sup>4</sup>

### 2-4- Une image originale

Pour se distinguer de ses concurrents Rien ne sert de mener une politique d'image, si c'est pour se fondre dans la masse des entreprises de son secteur. Ceci est particulièrement critique dans les secteurs où les produits/services sont banalisés : faute de pouvoir vendre des produits différents, les entreprises sont obligées de se doter d'une vraie personnalité, c'est-à-dire d'une image de firme originale et spécifique.

## Section 03 : L'image de l'entreprise et son comportement

### 3-1 Les niveaux et l'évaluation d'image de l'entreprise

<sup>3</sup>Thierry LIBAERT et Johannes Karine, *Op.cit.*, p 44.

<sup>4</sup>Thierry LIBAERT et WESTPHALEN Marie-Hélène, *op.cit.*, p.p.53,55,57 et p.58.

**A. Les niveaux d'image de l'entreprise**

Trois niveaux d'image peuvent être distingués l'angle de l'émetteur, du transmetteur ou du récepteur.<sup>5</sup>

**A-1 L'image voulue**

C'est celle que le manager de l'entreprise, avec l'aide de l'équipe de direction, souhaiterait imposer aux publics.

**A-2 L'image perçue**

Résulte de l'intervention d'un certain nombre d'intermédiaires ou relais dans la transmission des messages. Il peut de ce fait y avoir interprétation, déformation, parfois détournement ou manque d'objectivité.

**A-3 L'image réelle**

C'est évidemment celle qui a le plus de crédibilité, car tous les messages émis pour construire cette image sont authentiques, vérifiables par n'importe qui, à n'importe quel moment. Il dépend donc de l'entreprise d'accepter de jouer le jeu en disant toujours la vérité.

**B. L'évaluation de l'image**

L'image perçue par le public, doit être en adéquation avec celle que l'entreprise souhaite donner. L'évaluation d'image se réalise au travers d'études qualitatives et quantitatives et donne lieu à diverses mesures portant sur la notoriété et sur le contenu de l'image.

**a) Les différentes études**

Elles sont sous deux types d'études :

**▪ L'étude qualitative**

Elle s'effectue sous forme d'entretien individuel ou de réunion de groupe, elle est structurée à partir d'un guide d'entretien. Ce type d'étude permet une connaissance approfondie de l'image, des éléments sur lesquels elle repose et des raisons qui l'expliquent. Cela grâce à l'identification des associations à la marque présentées dans « *le guide d'entretien* ». <sup>6</sup> ci après :

---

<sup>5</sup> Morel. P « *La communication d'entreprise* » 4<sup>ème</sup>, Edition Vuibert, Paris, 2009.P.p 50-51.

<sup>6</sup> GERALDINE Michel § PINSON Christian, « Au cœur de l'image », DUNOD . PARIS .2009 .P.88

Tableau N° 05 : Guide d'entretien

<b>Guide d'entretien pour l'identification des associations de la marque</b>
<b>Perception spontanée</b> - Quelle sont les images que vous associez à la marque X ? - Mais encore ... Vous dites... Que voulez-vous dire par là ?
<b>Exploration de la personnalité des marques (portrait chinois)</b> - Si la marque X était: ✓ Un pays / une ville ; ✓ Un personnage célèbre; ✓ Un animal; ✓ Un objet.
<b>Des associations d'image</b> - Parmi les photos que je vais vous présenter, laquelle correspond le mieux à la marque X?
<b>Investigation sur le profil des acheteurs</b> - Qui utilise cette marque aujourd'hui ? Imaginez cette personne.

Source : Elaborer par nos soins.

#### ▪ L'étude quantitative

C'est une étude par sondage, administrée sous forme de questionnaire à un échantillon représentatif des différents publics de l'entreprise. L'étude baromètre est une étude particulière, effectuée à intervalles réguliers. Elle mesure l'évolution de l'image, les questions posées étant toujours les mêmes. Cette étude est appelée aussi « *Baromètre d'image* »<sup>7</sup>.

#### 3-2 L'image physique de l'entreprise

De très nombreuses firmes n'attachent pourtant qu'une importance très relative à leur aspect physique, oubliant que c'est là qu'on les juge en premier lieu.

« *Habitant dans des immeubles démodés situés dans des quartiers correspondant au centre commerciale de l'ancien temps, elles offrent un visage tourné vers le passé, qui n'est peut-être plus en rapport avec leur vitalité actuelle* ».<sup>8</sup>

Une entreprise ayant défini préalablement l'image idéale qu'elle souhaite adopter aux yeux de son public, se doit donc de la concrétiser physiquement en prenant un certain nombre d'options franches et nettes.

<sup>7</sup> Un baromètre d'image est une enquête réalisée périodiquement (*annuelle, trimestrielle, mensuelle*) pour mesurer l'évolution de la façon dont une entreprise, une marque, un secteur d'activité ou une organisation est perçue par un public cible. Dans un contexte marketing/ communication, l'utilisation d'un baromètre d'image permet de mesurer si les campagnes de communication publicitaire ont permis de faire évoluer l'image de l'annonceur d'une édition du baromètre à l'autre.

<sup>8</sup> M.C & P.G. dans « *L'image de marque de l'entreprise* » 1971.00

### 3-2-1 La communication matérielle de l'image de l'entreprise

Les facteurs de communication de cette image seront toujours les mêmes :

Le nom, l'adresse, la notoriété, les bâtiments, les produits et les hommes, autant d'éléments susceptibles de véhiculer une certaine représentation de la société. Nous ne pourrions, bien entendu, passer en revue les comportements propres à chaque firme, qui contribuent, pour une grande part, à façonner le visage de l'entreprise.

### 3-2-2 Les hommes

Il existe enfin un facteur qui concrétisera le plus fidèlement possible l'image que la société désire communiquer à l'extérieur : il s'agit des hommes qui collaborent à la société, qu'il s'agisse du personnel d'information ou d'administration, chacun doit s'efforcer de transmettre à l'extérieur une image qui soit compatible avec l'image souhaitée de l'entreprise.

### 3-2-3 Les produits

L'image physique de l'entreprise apparaît aussi aux yeux de son public par l'intermédiaire des produits qu'elle fabrique.

EX : « une entreprise spécialisée dans les produits laitiers et occupant une place pilote dans son secteur, si elle veut que le grand public accepte cette image de dynamique commerciale et de qualité, elle va veiller à ce que les produits soient présentés dans des conditionnements modernes et pratiques, et vendus à un prix largement acceptable, se caractérisent par leur fraîcheur permanente « pour les produits frais » et ne se laissent pas distancer par les nouveautés de la concurrence. »

## 3-3 Le comportement de l'entreprise

### 3-3-1 Les récepteurs des messages de l'entreprise

#### A. Ceux qui ne font pas partie de la famille

Certains groupes devraient être inclus dans les bénéficiaires directs des activités internes de l'entreprise EX : les actionnaires.

#### B. Les publics internes

Communiquer à l'intérieur de l'entreprise implique qu'on s'adresse aux différents publics.

- **L'équipe des responsables** : Ce sont le directeur, les chefs de service, les cadres responsables des services d'étude et de recherche.
- **Le personnel d'encadrement** : Ce sont ceux qui ont un contact direct avec les ouvriers ou les employés, ils ont une influence très directe sur la productivité de l'entreprise : chefs d'atelier, chef d'équipe.
- **Les employés et les ouvriers** : En générale ils forment la grande masse dans l'entreprise.

**C- Le public externe**

- **Les distributeurs** : Sont les : grossistes, entrepositaires, détaillants, concessionnaires, des partenaires qui peuvent aider ou gêner l'expansion de toute affaire commerciale ;
- **Les prescripteurs** : L'action personnelle de prescripteurs est capitale en faveur ou en de faveur de certaines marques.  
**Ex** : dentiste, médecins, architecte décorateurs, ... etc.
- **Les leaders d'opinion** : Est celui va influencer directement ou indirectement, positivement ou négativement le grand public dans ces choix pour un produit.
- **Le grand public** : C'est la plus grand masse de public de l'entreprise, la quantité sans laquelle rien n'est viable, que l'on parle d'un produit de grande consommation.
- **Les pouvoir publics** : L'administration joue un rôle important dans le monde externe de l'entreprise. Ses lois, ses décrets autant de contraintes et de limitation.

## **Conclusion**

Pour conclure ce chapitre ; il y'a lieu de noter que grâce à son image, l'entreprise peut gagner la confiance ou au contraire susciter des à priori défavorables auprès de ceux avec qui elle est en relation. Elle contribue à créer une identité distinctive à partir de la quelle le consommateur sera guidé dans ses choix, le citoyen dans ses opinions. Dans un environnement de produits et services banalisés (*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.

**Section N°01 : Représentation de l'organisme d'accueil SARL MATINALE**

**1. Historique de la SARL MATINALE**

La SARL Laiterie Matinale, a été créée en 2004, propriété des frères CHABANE, sise à la route CHABANE Ahcene Wilaya de Tizi-Ouzou, ayant pour activité principale la fabrication du lait pasteurisé et du lait fermenté (*l'ben et raib*).

Au mois de Mai 2007, les frères CHABANE ont cédé la SARL dont la totalité des actions a été rachetée par monsieur et madame MEDJKANE qui deviennent les nouveaux propriétaires.

Le capital de la société est fixé à 50 000 000 DA au 31/12/2018.

De ce fait la SARL MATINALE fait partie du groupe TIFRA-Lait, qui s'inscrit dans la logique de la production aux normes internationales certifié ISO 9001 version et agréée aux normes HACCP conformément à la réglementation en vigueur notamment le décret exécutif N° 04/82 du 18 Mars 2004.

**2. Les objectifs de la SARL MATINALE**

Les principaux objectifs de la SARL MATINALE sont les suivants :

- Accroître l'effectif du personnel et son chiffre d'affaire ;
- Accroître la satisfaction client ;
- Augmenter la valeur de la production ;
- L'amélioration de la gestion des déchets ;
- La sensibilisation des parties intéressées.

**3. Evolution du chiffre d'affaire et du résultat**

L'évolution du chiffre d'affaire (CA) et le résultat de la laiterie depuis les cinq dernières années se détaillent comme suit :

<b>ANNEE</b>	<b>CA</b>	<b>PROFIT (DA)</b>
<b>2011</b>	606 578 540	59 301 337
<b>2012</b>	677 853 241	82 078 707
<b>2013</b>	666 657 847	25 361 118
<b>2014</b>	671 056 464	18 228 054
<b>2015</b>	956 213 501	35 064 926

Source : Document de la société

#### **4. Capacité de production**

Les quantités de production de la SARL durant l'exercice 2018 se détaillent par produit comme suit :

<b>Produits</b>	<b>Quantités (L)</b>
<b>Lait pasteurisé</b>	19 818 846
<b>L'ben</b>	4 456 860
<b>Raib</b>	480 550
<b>Lait de vache pasteurisé</b>	6 470 020
<b>L'ben en bouteille 1l</b>	552 400
<b>Raib en bouteille 1l</b>	406 000
<b>L'ben au lait de vache bouteille</b>	7 040
<b>Totaux</b>	<b>32 191 719</b>

Source : Document de la société

La moyenne de production journalière en 2018 est de 89 422 litres (*tous produits confondus*). Cette moyenne représente environ 50 % de la capacité réelle de production.

Cette situation est due aux contraintes d'approvisionnement en poudre de lait (*Office National Interprofessionnel du Lait et de Produits Laitiers*) tonnes/mois ; ainsi qu'à la baisse de la collecte de lait de vache qui est passée de 54 000 litres/ jour année 2018 à (285 570 L/ jour) pour l'année 2019.

La société dispose d'un effectif global de 77 emplois constitué des administrateurs, ouvriers, biologistes, collecteurs et distributeurs.

La société distribue ses produits par ses propres moyens de transport ainsi que par le biais de ses clients. Le produit Matinale est présent partiellement dans l'ensemble des territoires national.

#### **5. Projets de la SARL MATINALE**

Élargissement de la gamme de production de produits laitiers et la satisfaction de la demande du marché national à moyen terme et la couverture de toutes les wilayas.

Pour cela, la société envisage d'ouvrir des dépôts de ventes régionaux (*Est, centre et sud*), l'acquisition de plusieurs camions frigorifiques, le renforcement des équipements de production et pour ce qui a été de la réalisation d'une ligne de conditionnement de bouteilles de lait avec unité de fabrication de bouchons, ce projet a été mis en marché le 12 Janvier 2015.

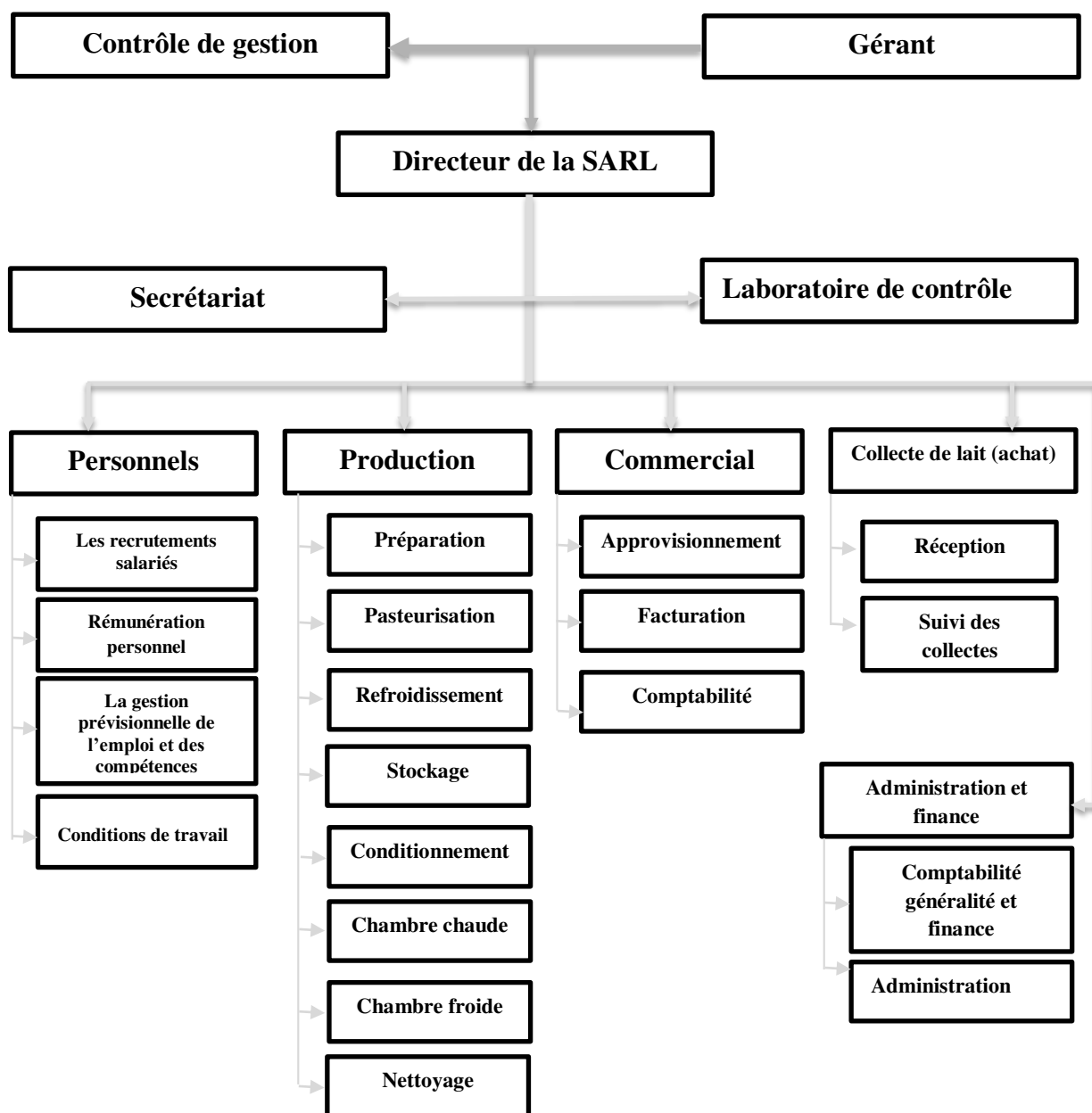
#### **6. La présentation de l'organigramme de la SARL MATINALE**

L'entreprise est considérée comme un organisme vivant, dont sa pérennité nécessite une bonne coordination des organes qui la compose ; ces organes sont les différentes fonctions au sein de celle-ci. En effet, l'entreprise ne peut fonctionner que si les tâches à accomplir sont réparties de façon précise et si le rôle de chacun dans l'entreprise est clairement déterminé. Plus l'entreprise est importante, plus son organisation, pour être efficace, doit être structurée.

Les tâches de la SARL MATINALE sont :

- Contrôle de gestion ;
- Secrétariat ;
- Laboratoire de contrôle ;
- Ressources humaines ;
- Production ;
- Administration et finances ;
- Collecte de lait ;
- Commerciale.

7. L'organigramme de la SARL MATINALE



Source : Document interne de l'entreprise

Section 02 : L'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 occupés*) on a choisi un échantillon de 25 personnes et parmi les caractéristiques de ce dernier :

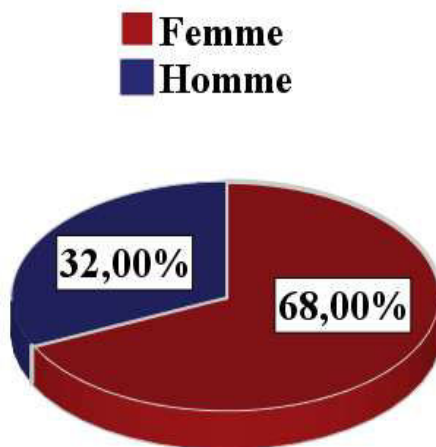
Tableau N°05 : La répartition de l'échantillon selon le sexe

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Femme	17	68,0	68,0
	Homme	8	32,0	100,0
	Total	25	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°04 : La répartition de l'échantillon selon le sexe



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Nous observons à travers le tableau, la distribution des effectifs selon le sexe, la majorité des effectifs sont des femmes avec un taux de 68% contre 32% pour les hommes.

Cela montre peut-être que le travail administratif attire beaucoup de femmes. Alors que la plupart des hommes se trouvent sur le terrain donc, on peut dire que la majorité du personnel de l'entreprise « MATINALE » est composé de femmes et cela est justifié par la nature des tâches exécutés qui n'exige pas d'efforts physiques.

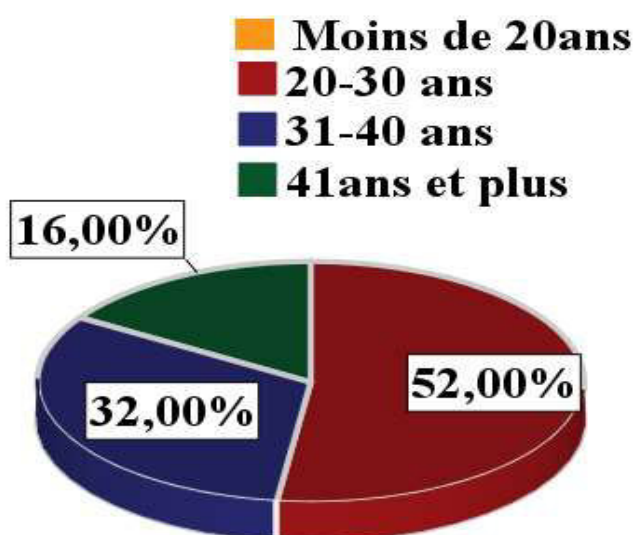
Tableau N°06 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Moins de 20ans	0	0,00	0,00	0,00
Valide 20-30 ans	13	52,0	52,0	52,0
31-40 ans	8	32,0	32,0	84,0
41ans et plus	4	16,0	16,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°05 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Selon le tableau nous observons ci-dessus que les personnes dans la tranche d'âge entre (20-30ans) sont ceux qui domine au niveau effectif avec un pourcentage de 52% suivi de 32% de eux qui sont âgés entre (31-40ans), enfin 16% pour (41ans et plus).

On remarque que l'entreprise SARL MATINALE recrute beaucoup de personnes, dont l'âge varie entre (20-30ans), vu que c'est la tranche la plus active dans la société et la plus dynamique.

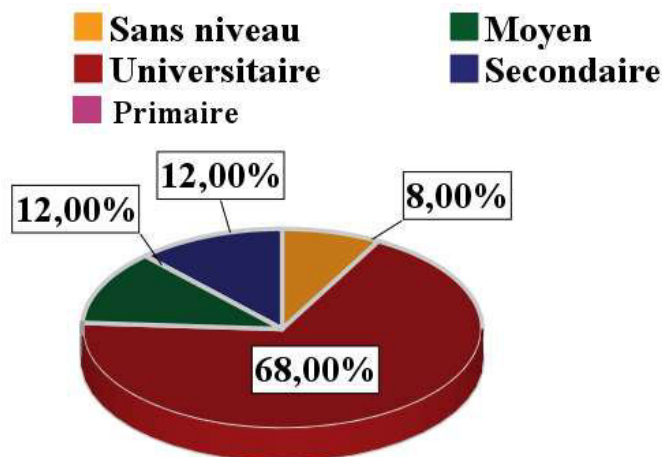
Tableau N°07 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Sans niveau	2	8,0	8,0	8,0
Valide Primaire	0	0	0	0
Universitaire	17	68,0	68,0	76,0
Moyen	3	12,0	12,0	88,0
Secondaire	3	12,0	12,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°06 : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci-dessus.

D'après le tableau ci-dessus on a un taux élevé de 68 % pour ceux qui ont un niveau Supérieur suivi par 12 % pour ceux qui ont un niveau secondaire et moyen, enfin 8 % pour ceux qui n'ont pas de niveau. Comme MATINALE est dotée de moyens techniques avancés en utilisant les nouvelles technologies, elle fait appel de plus en plus à une main-d'œuvre qualifiée exigeant une instruction élevée.

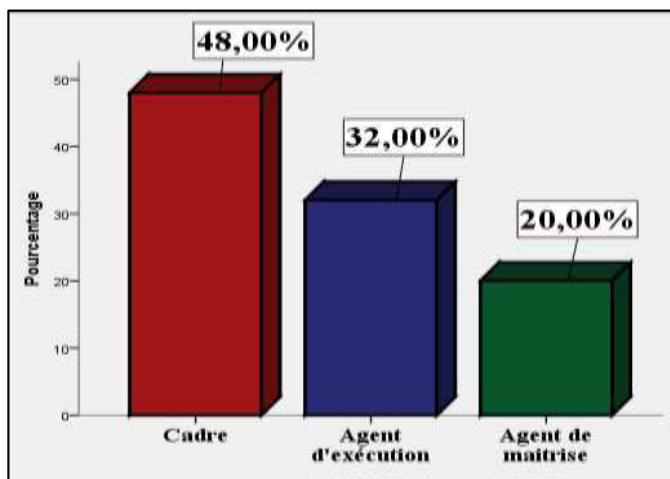
Tableau N°08 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
Cadre	12	48,0	48,0	48,0
Agent d'exécution	8	32,0	32,0	80,0
Agent de maîtrise	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°07: La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci-dessus.

Nous observons d'après le tableau que la majorité de ceux qu'on a enquêté sont des cadres avec un taux de 48% suivi de 32 % pour les agents d'exécution, enfin les agents de maîtrise représentent seulement 20%.

D'après ces résultats, on constate que le nombre de cadre est plus élevé que celui des agents d'exécution et de maîtrise, car l'entreprise MATINALE fait appel beaucoup plus aux cadres qui sont d'avantage sollicités vu les infrastructures disposées pour le bon fonctionnement de celle-ci.

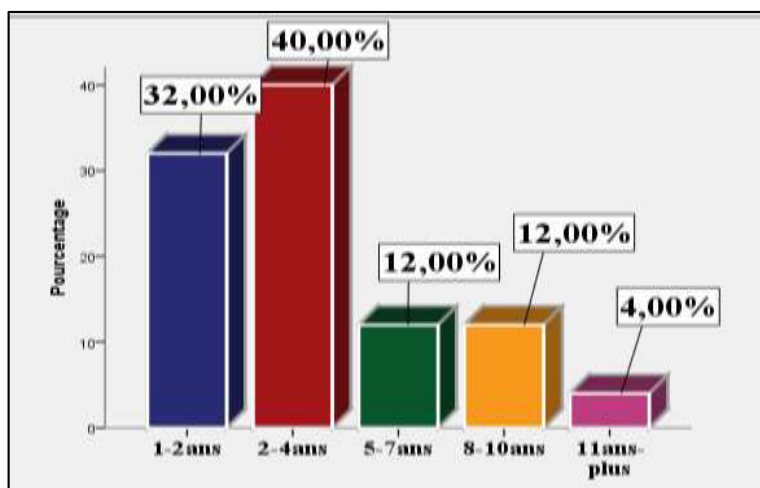
**Tableau N°09 : La répartition de l'échantillon selon le nombre d'années aux postes**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<b>Valide</b>	<b>1-2ans</b>	8	32,0	32,0
	<b>2- 4ans</b>	10	40,0	72,0
	<b>5-7ans</b>	3	12,0	84,0
	<b>8-10ans</b>	3	12,0	96,0
	<b>11ans-plus</b>	1	4,0	100,0
<b>Total</b>	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°08 : La répartition de l'échantillon selon le nombre d'années aux postes**



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

D'après le tableau qui distribue les effectifs selon l'ancienneté professionnelle, nous montre que 40% ont une expérience de (2- 4ans) suivi directement de 32% pour ceux qui ont (1-2ans) d'expérience, alors qu'un taux de 12% représente la catégorie (5-7ans) et (8-10ans) enfin 4 % pour ceux qui ont de (11ans et plus).

D'après les résultats de ce tableau, il indique que l'entreprise « MATINALE » exige un niveau d'instruction élevé à la raison de l'utilisation de la haute technologie adoptée par l'entreprise. Donc, on peut déduire que la majorité de « MATINALE » ont un niveau universitaire.

Axe N° 02: La communication interne

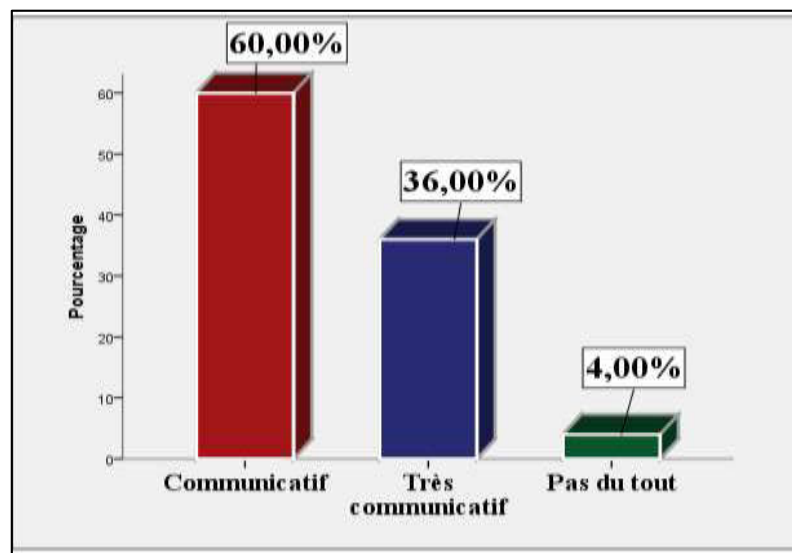
Tableaux N°10: représentation de l'échantillon selon la capacité communicationnelle des employés

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
Communicatif	15	60,0	60,0	60,0
Très communicatif	9	36,0	36,0	96,0
Pas du tout	1	4,0	4,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°09 : Représentation de l'échantillon selon la capacité communicationnelle des employés



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Le tableau ci –dessus illustre que la majorité des travailleurs sont communicatifs avec un taux de 60 %, suivi par 30% qui sont très communicatifs. Enfin ceux qui ne sont pas communicatifs représentent seulement 20%.

Vu la nature productive, de l'entreprise MATINALE, cela ne nécessite pas un niveau communicationnel très élevé, car la majorité des employés savent ce qu'ils doivent faire.

Le personnel de MATINALE à toutes catégories confondues prend bien conscience de l'importance de la communication pour travailler dans un climat serein.

L'entreprise MATINALE donne une importance à ses salariés et cela s'explique par le fait de communiquer avec eux afin de résoudre leurs problèmes.

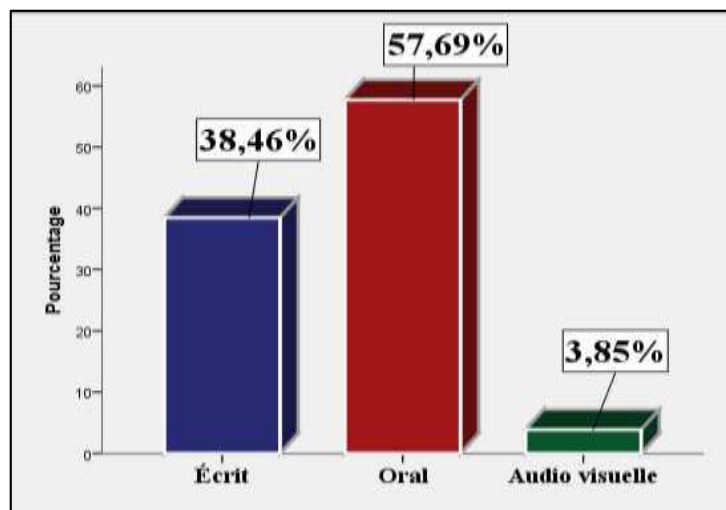
Tableau N° 11 : La répartition des modes de communication interne selon les catégories socioprofessionnelles

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Écrit	10	38,5	38,5
	Oral	14	57,7	96,2
	Audio visuelle	1	3,8	100,0
<b>Total</b>	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°10 : La répartition des modes de communication interne selon les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Le tableau ci-dessus illustre les réponses de notre échantillon d'étude sur le mode de communication utilisé pour diffuser l'information au sein de l'entreprise «*MATINALE*» :

On a constaté que 57.69% de l'effectif confirment que le mode oral est le mode le plus utilisé pour diffuser l'information cependant 38.46% pour le mode écrit. Enfin 3.85% pour le mode audio-visuel

D'après les résultats qu'on a obtenus dans ce tableau, on a remarqué que le mode oral qui est officielle, facile et conforme au règlement de l'entreprise «*MATINALE*» contrairement à l'écrit et l'audio-visuel.

Tableaux N°12 : L'importance de la communication interne entre les collègues

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Oui	25	100,0	100,0	100,0
Non	0	0,00	0,00	0,00

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°11 : L'importance de la communication interne entre les collègues.



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Le tableau ci –dessus montre que 100% des travailleurs sont communicatif avec leurs collègues et 0% ne sont pas communicatif avec leurs collègues. Ceci montre que les travailleurs dans l'entreprise MATINALE accordent une grande importance à la communication.

Malgré les nouvelles technologies de communication utilisée par l'entreprise MATINALE, 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 , de débattre avec les autres , de comprendre facilement, de se motiver ,d'appartenir à un groupe et de construire un climat de travail plein de cohésion, de coopération et de satisfaction de travail Malgré les nouvelles technologies de communication utilisées par l'entreprise MATINALE .

**Tableau N°13 : La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions de la nature des informations qu'ils communiquent avec leur responsable hiérarchique.**

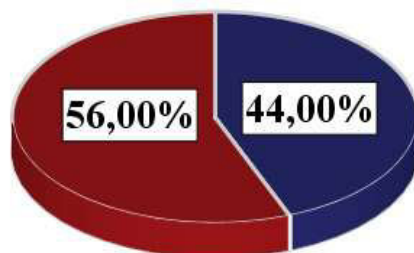
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
a) Information relative à l'actualité de l'établissement	11	44,0	44,0	44,0
b) Information sur l'accomplissement de vos tâches.	14	56,0	56,0	100,0
<b>Valide</b>				
<b>Total</b>	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°12 : La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions de la nature des informations qu'ils communiquent avec leur responsable hiérarchique.**

- a) Information relative à l'actualité de l'établissement
- b) Information sur l'accomplissement de vos tâches.



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Le tableau ci-dessous illustre la nature de l'information communiquée avec le responsable hiérarchique au sein de l'entreprise « *MATINALE* » à savoir : l'échantillon d'étude confirme que 56% des enquêtés communiquent avec leurs responsable hiérarchique des informations concernant l'accomplissement de leurs tâches, et un taux de 44% confirment que la nature de l'information communiquée avec le responsable hiérarchique sont relatives à l'actualité de l'établissement.

D'après les résultats de cette question, on peut conclure que le responsable hiérarchique communique avec son personnel en donnant des ordres concernant l'exécution des différentes tâches plus qu'à l'actualité de l'établissement.

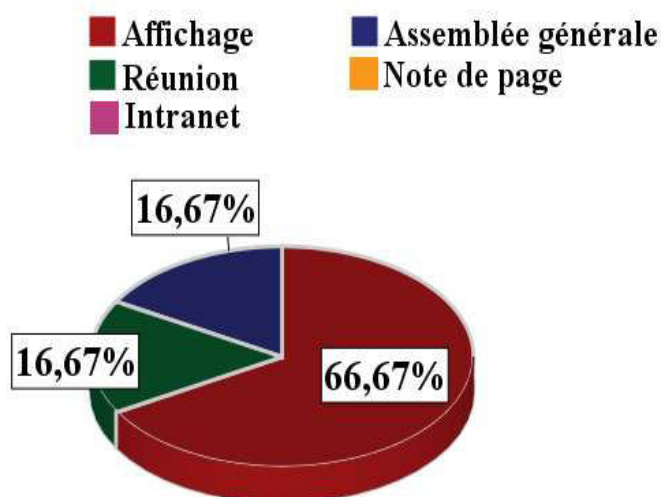
Tableau N° 14 : L'usage des moyens de communication interne par les catégories socioprofessionnelles

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Affichage	12	48,0	66,7	66,7
Note de page	0	0,0	0,00	0,00
Intranet	0	0,00	0,00	0,00
Réunion	3	12,0	16,7	83,3
Assemblée générale	3	12,0	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°13 : L'usage des moyens de communication interne par les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

D'après les données de ce présent tableau, nous observons que la plupart des enquêtés trouve l'affichage comme moyen de communication interne le plus adéquat avec un taux de 66.67%, suivi de 16.67% pour la réunion et l'assemblée générale.

On constate d'après ce tableau que l'organisme «MATINALE» utilise souvent l'affichage comme moyen de communication interne cela s'explique par la rapidité de ce processus, par la facilité de compréhension et la disponibilité à tout moment ou le salarié peut lire et relire l'affichage.

**Tableau N° 15 : La répartition des catégories socioprofessionnelles selon leurs perceptions de l'impact de la communication interne sur l'amélioration des compétences.**

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	25	100,0	100,0	100,0
	Non	0	0,00	0,00	0,00

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°14 : La répartition des catégories socioprofessionnelles selon leurs perceptions de l'impact de la communication interne sur l'amélioration des compétences.**



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

On constate d'après ce tableau que l'ensemble du personnel de l'échantillon avec un taux de 100% confirment que la communication interne améliore leurs compétences.

Donc, d'après ces résultats, on détermine que la communication interne est essentiel pour la motivation du personnel car c'est un moyen efficace pour amener les salariés à travailler en équipe, augmente 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 fournit.

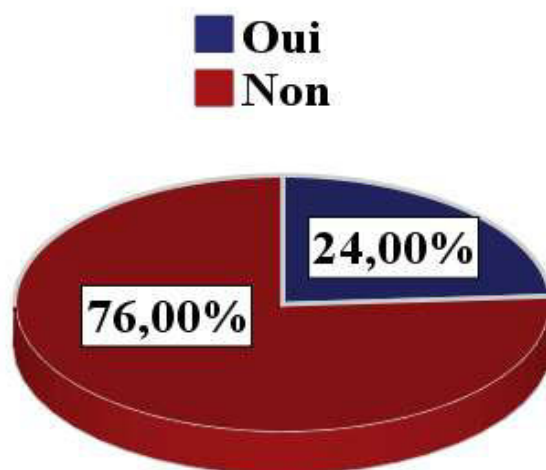
**Tableau N°16 : La répartition des catégories socioprofessionnelles selon leurs perceptions sur l'impact de la communication interne sur les besoins personnels.**

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	6	24,0	24,0	24,0
	Non	19	76,0	76,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N° 15 : La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions sur l'impact de la communication interne sur les besoins personnels**



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

D'après le tableau ci-dessus, on constate que 76% affirment que la communication interne sert leurs besoins personnels contre un taux de 24% qui confirment que la communication interne sert leurs besoins personnels.

Cela montre, qu'une partie 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.

**Tableau N° 17 : La répartition de l'échantillon selon la participation de la communication au bon déroulement du travail**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Oui	25	100,0	100,0	100,0
Non	0	0,0	0,00	0,00

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°16: La répartition de l'échantillon selon la participation de la communication au bon déroulement du travail**



**Source :** Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Sur ce présent tableau nous remarquons que 100% des salariés se disent satisfait et déclarent que le travail s'effectue dans de meilleure condition et avec un bon rendement grâce à la communication interne.

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.

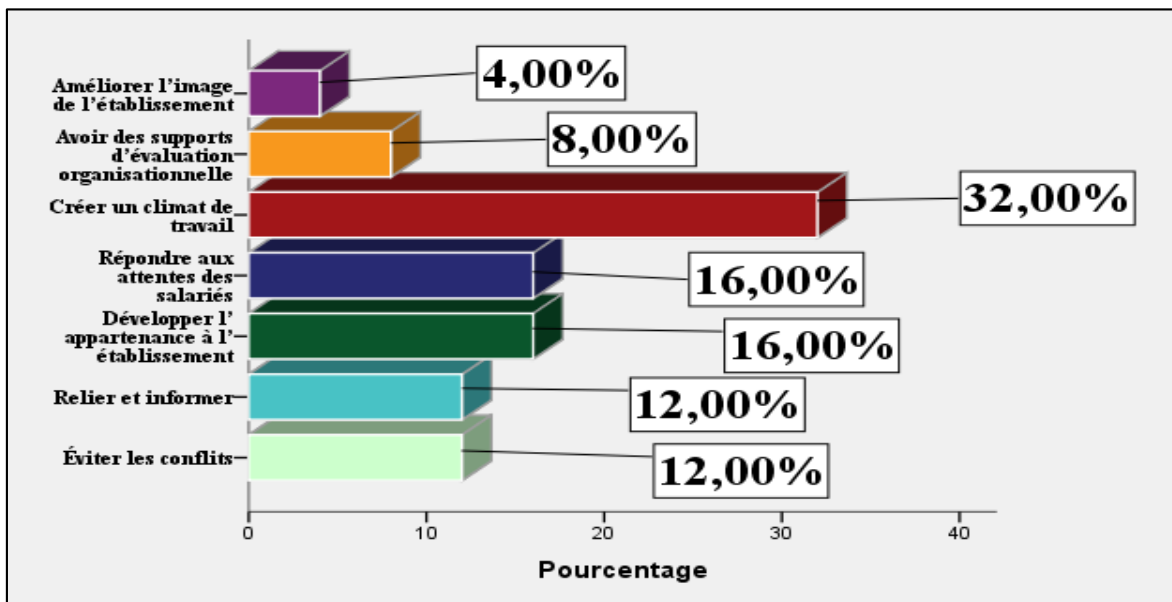
**Tableau N° 18 : Les objectifs de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles.**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	Éviter les conflits	3	12,0	12,0	
	Relier et informer	3	12,0	24,0	
	Développer l'appartenance à l'établissement	4	16,0	40,0	
	Répondre aux attentes des salariés	4	16,0	56,0	
	Créer un climat de travail	8	32,0	88,0	
	Avoir des supports d'évaluation organisationnelle	2	8,0	96,0	
	Améliorer l'image de l'établissement	1	4,0	100,0	
	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Source :** Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N° 17: Les objectifs de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Nous constatons d'après les données de ce tableau que 32% des enquêtés pensent que l'objectif de la communication interne est de créer un climat de travail, suivi par 16% pour répondre aux attentes des salariés et développer l'appartenance à l'établissement , suivi par 12% disent que c'est pour relier et éviter les conflits, suivi de 8% qui pensent que la fonction de la communication interne c'est d'avoir des supports d'évaluation organisationnelle ,et enfin 4% pour améliorer l'image de l'entreprise .

L'entreprise MATINALE est une entreprise qui prend en charge ses salariés par le fait de leurs créer un climat de travail et de les informer sur tous les changements organisationnels.

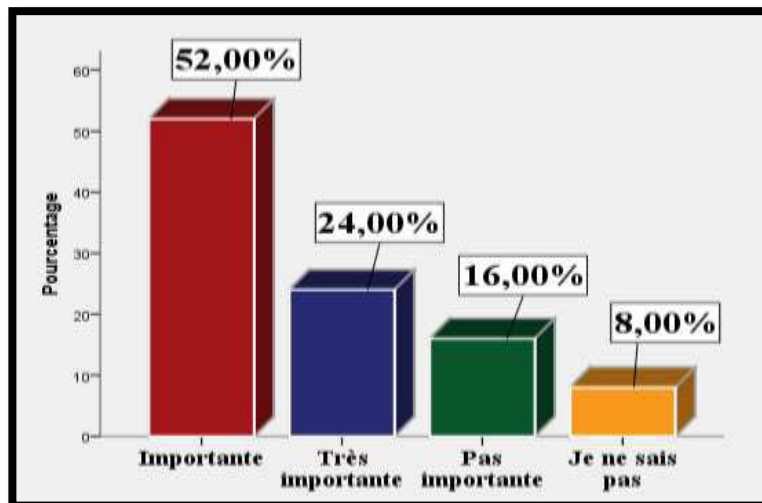
Tableau N° 19 : L'intérêt de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Importante	13	52,0	52,0	52,0
Très importante	6	24,0	24,0	76,0
Valide Pas importante	4	16,0	16,0	92,0
Je ne sais pas	2	8,0	8,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N° 18: L'intérêt de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Par ce présent tableau, une importance est accordée à la communication interne par la majorité des gens interrogés voir 52%, suivi par 24% qui attribuent une très grande importance à la communication interne, suivi de 16% qui n'accorde pas une importance à la communication interne ,Enfin 8% disent ne pas savoir.

On constate que l'intérêt apporté à la communication interne au sein de l'entreprise MATINALE est important car elle échange des 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 et rapporte une meilleure franchise et transparence dans les infrastructures et les hiérarchies de l'entreprise.

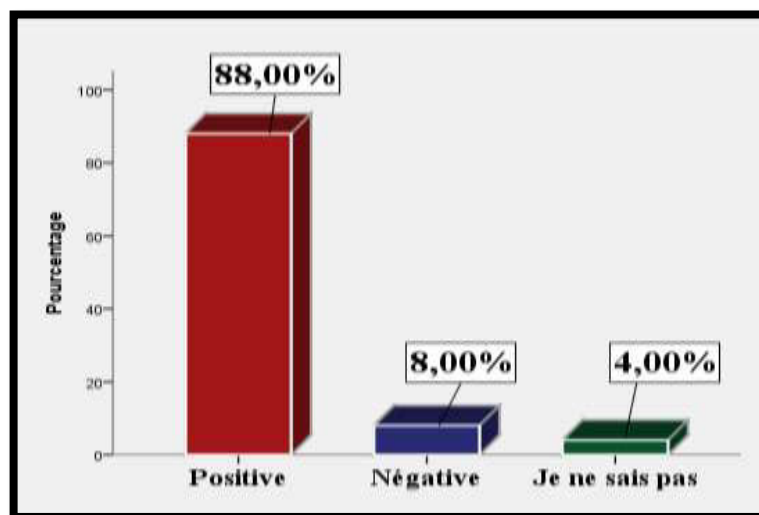
Tableau N° 20 : La répartition des catégories socioprofessionnelles selon leurs perceptions sur la communication interne au sein de l'entreprise.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Positive	22	88,0	88,0	88,0
Négative	2	8,0	8,0	96,0
Je ne sais pas	1	4,0	4,0	100,0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N° 19 : La répartition des catégories socioprofessionnelles selon leurs perceptions sur la communication interne au sein de l'entreprise**



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Nous remarquons d'après le tableau que les données chiffrées, que la majorité des enquêtés de notre échantillon juge que la communication interne dans l'entreprise est positive, suivi d'un taux de 8% qui considère que la communication interne est négative au sein de l'entreprise, enfin 4% pour les enquêtés qui ne savent pas.

Ceci explique que le personnel de l'entreprise MATINALE considère que cette dernière a une communication interne positive.

**Axe N° 03 : La communication externe**

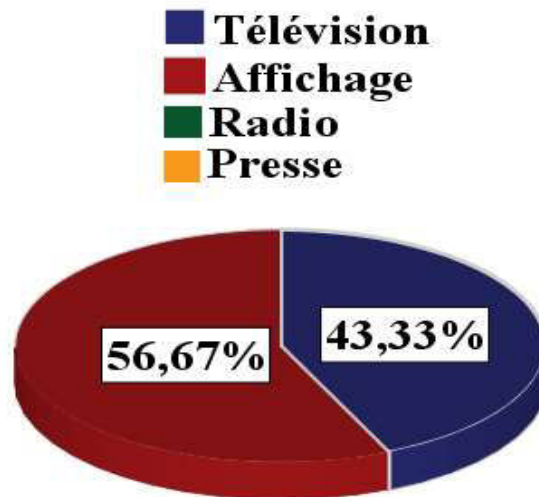
**Tableau N°21 : Les moyens de la communication externe (Publicité Média) selon les catégories socioprofessionnelles**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Télévision	13	43,3	43,3	43,3
Radio	0	0,00	0,00	0,00
Presse	0	0,00	0,00	0,00
Valide Affichage	17	56,7	56,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°20 : Les moyens de la communication externe (*Publicité Média*) selon les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci-dessus.

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 utilisé avec un taux de 56.67%, suivi de 43.33% pour la TV.

L'entreprise MATINALE 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 MATINALE tend à déterminer ses objectifs afin d'orienter la stratégie d'entreprise et de déterminer les moyens de communication les plus appropriés

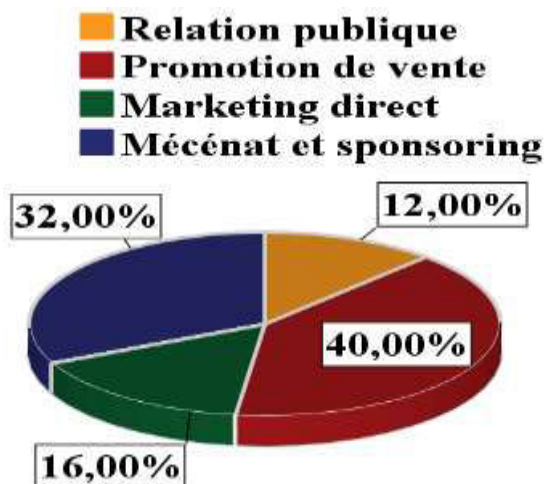
Tableau N°22 : Les moyens de la communication externe (*Publicité Hors Média*) selon les catégories socioprofessionnelles.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Relation publique	3	12,0	12,0	12,0
Promotion de vente	10	40,0	40,0	52,0
Valide Marketing direct	4	16,0	16,0	68,0
Mécénat et sponsoring	8	32,0	32,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°21 : Les moyens de la communication externe (*Publicité Hors Média*) selon les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

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 40%, suivi par 32% pour le mécénat et sponsoring, puis 16% pour le marketing directe et enfin 12% pour les relations publiques.

On remarque que tous les moyens de communication externe (Hors Média) sont bons pour apprivoiser les clients et les partenaires sociaux afin de leur transmettre le message, pour cela conquérir le marché et faire assoir ses produits.

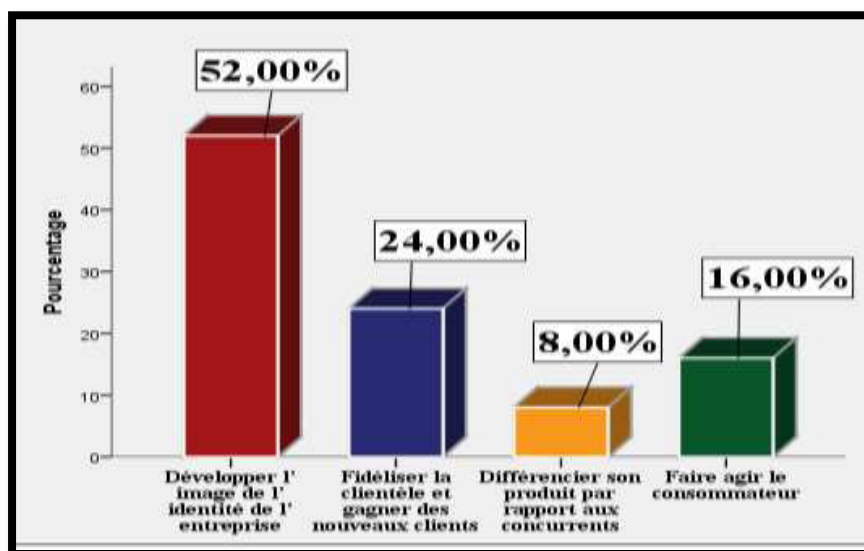
Tableaux N°23 : La répartition des enquêtés selon les objectifs de la communication externe.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Développer l'image de l'entreprise	13	52,0	52,0	52,0
Fidéliser la clientèle et gagner des nouveaux clients	6	24,0	24,0	76,0
Différencier son produit par rapport aux concurrents	2	8,0	8,0	84,0
Faire agir le consommateur	4	16,0	16,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°22 : La répartition des enquêtés selon les objectifs de la communication externe.



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci-dessus.

Selon le tableau 52% des personnes interrogées sur l'objectif de la communication externe pensent que ce dernier consiste à développer l'image de l'entreprise, suivis par 24% qui pensent que cet objectif consiste à fidéliser la clientèle et gagner des nouveaux clients, suivis de 16% qui pensent qu'il fait agir le consommateur, et enfin 8% qui considèrent que son objectif est de différencier son produit par rapport aux concurrents.

Cela dit que les objectifs de la communication externe sont divers et multiples et sont essentiellement axés sur le fait de connaître, de se constituer une identité forte et de se différencier de la concurrence.

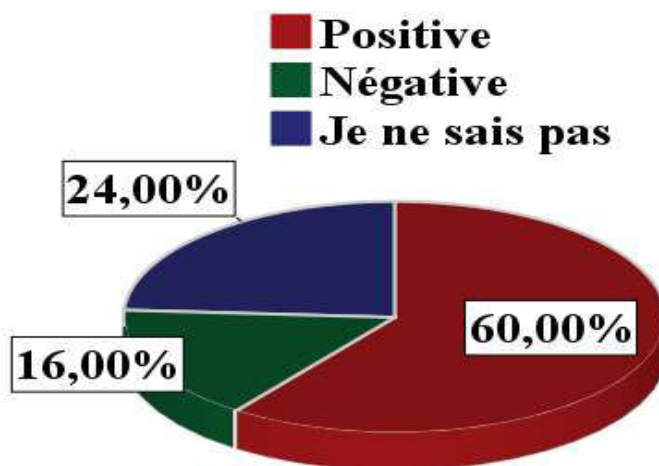
Tableaux N°24 : La perception de la communication externe de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Positive	15	60,0	60,0	60,0
Négative	4	16,0	16,0	76,0
Je ne sais pas	6	24,0	24,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°23: La perception de la communication externe de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

D'après le tableau la plupart des enquêtés de notre échantillon considèrent que la communication externe est positive avec un taux de 60%, suivi de 16% pour ceux qui ne savent pas, enfin 14% pour ceux qui disent que la communication est négative au sein de l'entreprise.

Ceci explique que le personnel de l'entreprise MATINALE considère que cette dernière a une communication externe positive.

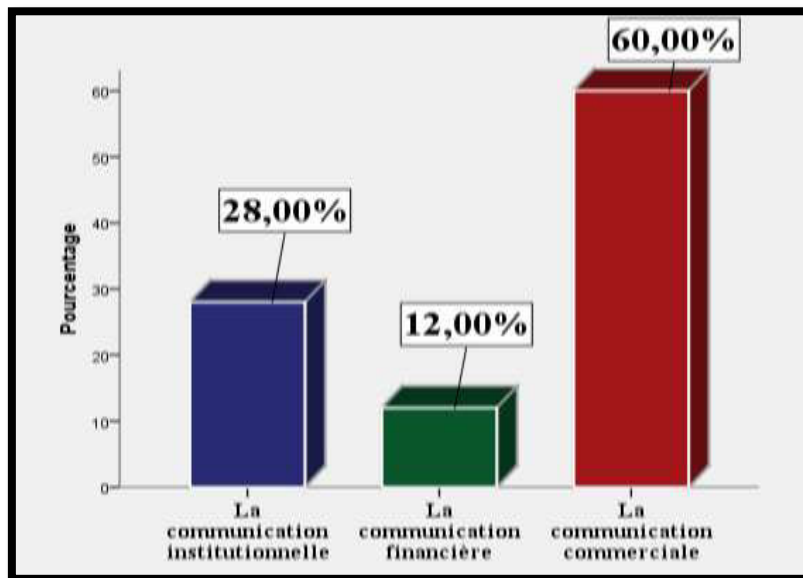
Tableaux N°25 : Les formes de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
<b>La communication institutionnelle</b>	7	28,0	28,0	28,0
<b>Valide La communication financière</b>	3	12,0	12,0	40,0
<b>La communication commerciale</b>	15	60,0	60,0	100,0
<b>Total</b>	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°24 : Les formes de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

L'analyse de tableau ci-dessus nous montre que la communication commerciale prédomine sur les autres styles de communication avec un taux de 60% suivi par la avec un taux de 28% la communication institutionnelle, enfin 12% pour la communication financière D'après les données statistiques du tableau on déduit que l'ensemble des réponses de ces enquêtés que la communication commerciale et pré pondérable dans l'entreprise.

L'entreprise MATINALE 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 l'objectif est la vente soit dans l'immédiat ou dans un avenir raisonnable, cela dit développer des approches commerciales spécifiques et distinctes respectivement par produit.

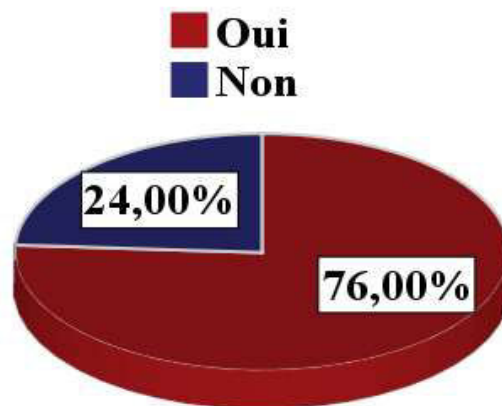
Tableaux N°26 : La répartition de l'échantillon selon la communication externe

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Oui	19	76,0	76,0	76,0
Non	6	24,0	24,0	100,0
<b>Valide</b>	<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°25: La répartition de l'échantillon selon la communication externe



Source : Réalisé par nous-même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Les données de ce tableau montrent que la plupart des catégories socioprofessionnelles communiquent avec leurs collègues à l'extérieur de l'entreprise, le reste est contre avec un taux de 24%. On constate qu'à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise MATINALE 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 à travailler.

**Axe N° 04 : L'image de l'entreprise**

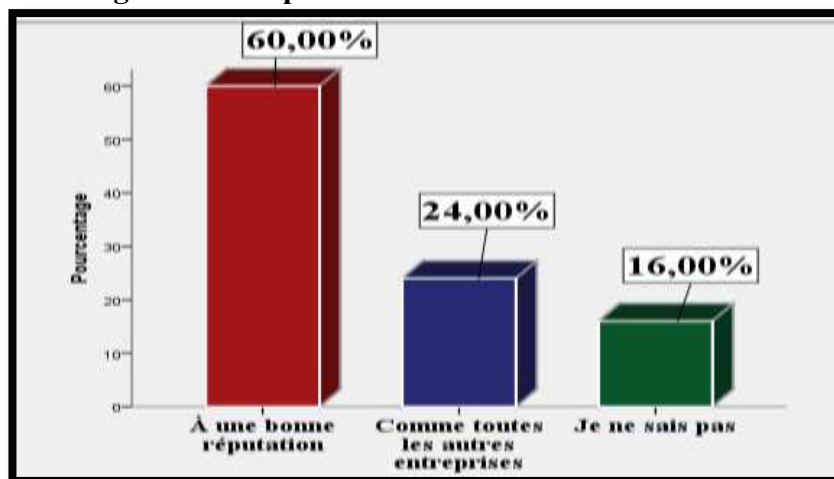
Tableaux N°27 : L'image de l'entreprise selon les salariés

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
À une bonne réputation	15	60,0	60,0	60,0
Comme toutes les autres entreprises	6	24,0	24,0	84,0
Je ne sais pas	4	16,0	16,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

Figure N°26 : L'image de l'entreprise selon les salariés



Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

D'après le tableau ci-dessus, l'image de l'entreprise a une bonne réputation avec un taux de 60%, suivi de 24% pour ceux qui disent que c'est comme les autres entreprises, et enfin 16% pour ceux qui ne savent pas.

D'après les données recueillies, nous constatons que la majorité des enquêtés aime vraiment que leurs entreprises ait une bonne réputation.

L'entreprise MATINALE 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 MATINALE conduit son programme d'investissement dans la logistique afin de se développer dans le territoire national et international.

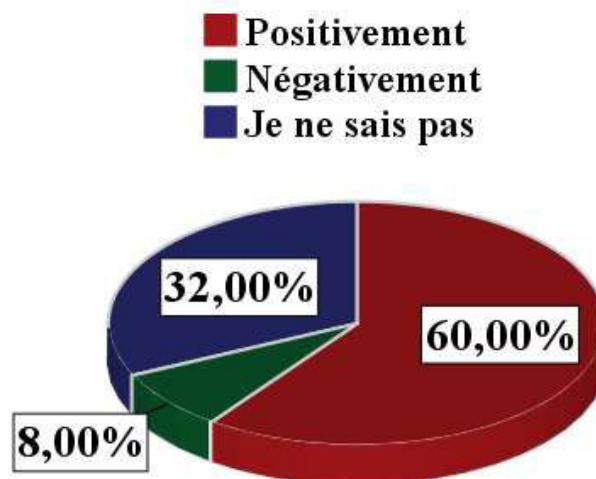
**Tableaux N°28 : L'influence de la communication externe sur l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles**

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Positivement	15	42,9	60,0	60,0
	Négativement	2	5,7	8,0	68,0
	Je ne sais pas	8	22,9	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°27: L'influence de la communication externe sur l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles**



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

D'après le tableau la plupart des enquêtés de notre échantillon disent que la communication externe à une influence positive sur l'image de l'entreprise avec un taux de 60%, suivi de 32% pour ceux qui disent que la communication externe à une influence négative, et enfin 8% pour ceux qui ne savent pas.

Ceci explique que l'entreprise MATINALE utilise des techniques pertinentes, pour mener à bien la valorisation de l'image de l'entreprise à l'intérieur et à l'extérieur.

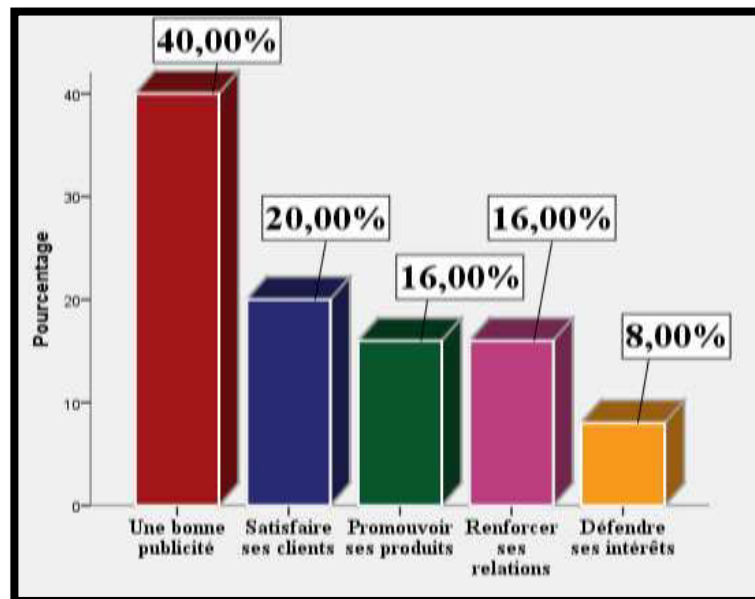
**Tableaux N°29 : Les procédures adoptées pour l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Une bonne publicité	10	40,0	40,0
	Satisfaire ses clients	5	20,0	60,0
	Promouvoir ses produits	4	16,0	76,0
	Renforcer ses relations	4	16,0	92,0
	Défendre ses intérêts	2	8,0	100,0
	<b>Total</b>	25	100,0	100,0

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°28: Les procédures adoptées pour l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles**



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Le tableau ci-dessus montre que 40% des enquêtés jugent que c'est nécessaire d'avoir une bonne publicité afin de donner une bonne image de l'entreprise , suivi de 40% pour la satisfaction des clients, puis de 16% pour ceux qui pensent que promouvoir ses clients et renforcer ses relations soignent l'image de l'entreprise et enfin 8% voient la meilleure chose à faire pour l'image de l'entreprise c'est la défense d'intérêts .

Les salariés de MATINALE ont des avis divers sur les moyens les plus appropriés pour soigner l'image de leurs entreprises cela dit souvent que la satisfaction des clients et la bonne publicité sont devenus des véritables cultures de l'entreprise MATINALE.

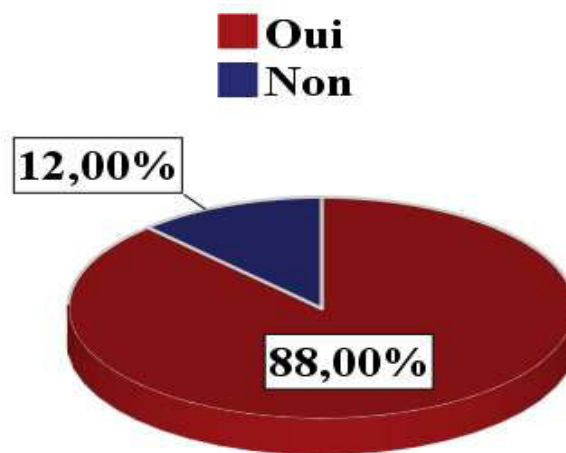
**Tableaux N°30 : l'influence de la communication interne sur l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	22	88,0	88,0
	Non	3	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°29: L'influence de la communication interne sur l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles**



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Les données de ce tableau montrent que la plupart des catégories socioprofessionnelles disent que la communication interne contribue à façonner une bonne image de l'entreprise avec un taux de 88%, le reste est contre avec un taux de 12%.

On constate que les personnes de l'entreprise véhiculent l'image réelle de l'entreprise MATINALE.

**Tableaux N°31 : La corrélation de la bonne image externe de l'entreprise avec les catégories socioprofessionnelles**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Avoir le maximum des clients	8	32,0	32,0
	Avoir une bonne réputation	10	40,0	72,0
	Avoir un pouvoir financier	7	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°30: La corrélation de la bonne image externe de l'entreprise avec les catégories socioprofessionnelles.**



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

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 le maximum des clients avec un taux de 32%, suivi par 28% pour ceux qui croient que la bonne image externe est d'avoir un pouvoir financier.

Dans l'entreprise tout est une image de produit, elle tend pour 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 MATINALE prend en considération tous ses éléments pour mettre en circulation une bonne réputation.

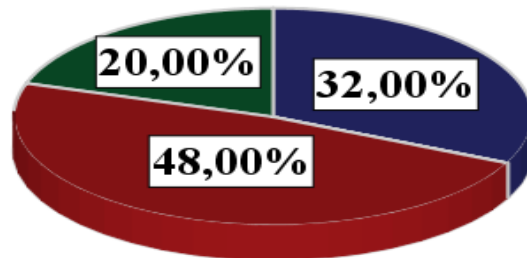
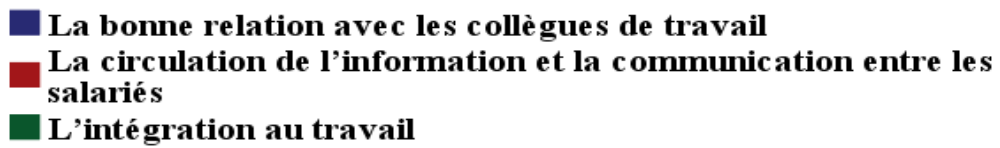
**Tableaux N°32 : La corrélation de la bonne image interne avec les catégories socioprofessionnelles.**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	La bonne relation avec les collègues de travail	8	32,0	32,0
	La circulation de l'information et la communication entre les salariés	12	48,0	80,0
	L'intégration au travail	5	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : Réaliser par nous-même d'après les résultats de notre enquête.

Les résultats de ce tableau sont schématisés dans la figure suivante :

**Figure N°31: La corrélation de la bonne image interne avec les catégories socioprofessionnelles.**



Source : Réalisé par nous même à partir des éléments exposés dans le tableau ci- dessus.

Les données du tableau ci-dessus montrent que la bonne image interne selon les catégories socioprofessionnelles avec un taux de 48% consiste à travers la circulation de l'information et la communication entre les salariés, suivi de 32% qui pensent que c'est pour la bonne relation avec les collègues de travail, enfin 20%, 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 MATINALE, 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**

La première hypothèse « *la communication interne et externe à une influence positive sur l'image de l'entreprise* » est confirmée à travers les résultats des tableaux : n°18, 23,28 et 30 car la communication interne à un impact positif sur l'image de l'entreprise MATINALE, elle permet aux 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 à l'entreprise et une meilleure identité à l'extérieur.

La deuxième hypothèse qui est « *l'entreprise nécessite certaines techniques pour avoir une bonne image* » est confirmée avec les résultats des tableaux n°29, 31 et 32.

## *Chapitre IV : L'impact de la communication sur l'image de l'entreprise*

---

Cela explique que les techniques pratiquées par l'entreprise MATINALE comme une bonne publicité, prendre en compte les réclamations des clients, créée une réputation, être original, avoir une marque ...ont reflétés une image ambitieuse et objective de l'entreprise.

Le secret de la réussite de l'entreprise MATINALE repose essentiellement sur une politique de communication interne et externe adaptée, qui influe positivement sur l'image de l'organisme MATINALE, une bonne relation de connaissance entre les personnes et leur environnement va être établie.

Dans l'environnement actuel où la communication joue un rôle fondamental, ne pas communiquer revient à ne pas exister, en d'autres termes, il n'y a pas de savoir-faire sans faire-savoir. La communication est devenue incontournable, et la question de savoir si l'on doit communiquer ne se pose même pas, ainsi, l'entreprise est convaincue de la nécessité de choisir des techniques de communication adéquate à sa structure et à sa stratégie pour avoir une bonne image et maintenir sa place sur le marché.

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.

D'après notre étude qui a été effectuée au sein de l'entreprise MATINALE 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, notamment les différentes techniques et moyens qu'elle utilise (la télévision, mécénat, sponsoring, l'affichage, marketing direct...) et de mettre en évidence l'importance qu'accordent les travailleurs à la communication, qu'elle soit interne ou externe.

Au terme de notre enquête sur le terrain, les résultats obtenus témoignent que la majorité des salariés de l'entreprise 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.

Les résultats de notre recherche nous ont amenés à dire que l'entreprise MATINALE évolue de manière générale dans des conditions favorable, mais il faudra tout de même signaler qu'il existe des dysfonctionnements et des insuffisances auxquelles elle devra faire face pour plus de perfectionnement .A ce titre, nous avons quelques recommandations :

- Utiliser au mieux ses supports medias et augmenter le nombre de diffusions des spots publicitaires pendant toute l'année ;
- Utiliser d'autres moyens de communication ;
- Stimuler et surprendre la curiosité à travers ses campagnes de communication ;
- Communiquer une information simple de manière originale ;
- Créer une structure marketing ;
- Agrandir la taille de l'entreprise.

Pour conclure, on peut dire que la communication est un ingrédient essentiel, avec la mondialisation de la vie économique qui crée un climat de concurrence accru, il est impératif

pour l'entreprise Algérienne en générale et l'entreprise MATINALE en particulier de suivre le développement, s'intégrer, pratiquer les nouvelles techniques commerciales et communicationnelles. Comme l'entreprise MATINALE possède des capacités financières qui permettent d'utiliser tous les moyens de communication pour faire connaître ses produits et d'attirer l'attention des consommateurs.

Enfin, MATINALE a pu se concrétiser sur le marché national et régional , en proposant une gamme de produits très diversifier basée sur une stratégie d'innovation en lançant à chaque fois de nouveaux produits.

# Bibliographie

## Ouvrages

- Bachy Bruno, all, « *Toute la fonction management* », Dunod, paris, 2010.
- BENOUN. M: « *Marketing savoirs et savoir-faire* », 2<sup>ème</sup> édition, Economica, Paris, 1991.
- Bernard Dobeicki, « *Communication des entreprises et des rganisations psychologies* », édition: Ellipses,Paris.
- Bernard, pierre, Durand Rodolphe, Stratégor, 5em édition, DUNOD, Paris, 2009.
- C.HAMON & P.LEZIN & A.TOULLEC : « *Gestion de clientèles* », éditions Dunod, 2004.
- D.Merunka, Décision Mrketing, Dalloz, 1994.
- DECAUDIN Jean-Marc, IGALENS Jacques, éditions Dunod, 2009.
- DEMONT.L- LUGOL, A.KHEMPF, M.RAPIDEL, C.SCIBETTA, «*communication des entreprises. Stratégies et pratiques* », 2émé édition, ARMAND COLIN, 2008.
- DETRIE Phillipe et BROYEZ Catherine, « *La communication interne a service du management* », 2<sup>ème</sup> édition, éditions Dunod, 2004.
- DUBOURG MATHEW & J.CLVELIN & O.PERRIER : « *pratique du marketing* », Bertie éditions, Alger, 2004.
- DURAND Anthony DARTIGUES StéphaneOption HI ROCH Gaetan « *La communication d'entreprise* » M.CERAVOLO Année 2005-2006.
- ECONOMICA, Paris, 1991.
- F.NGUYEN-THANH, « *la communication une stratégie au service de l'entreprise*», Edition ECONOMICA, 1991
- Fanelly NGUYEN-THANH, « *La communication : une stratégie au service de l'entreprise* », Ed, éditions Dunod, 2006.
- GERALDINE Michel § PINSON Christian,«Au cœur del'image», DUNOD .PARIS ?2009.
- Helfer Jean pierre et J.Orsont, « *Marketing*», 5<sup>ème</sup> Edition, Vibert 1998.
- J.Frendrevie et Findam, Mercator, 5<sup>ème</sup> EditionDalloz, 1996.
- J.LENDREVIE & B.BROUCHAND : « *Publicitor* », 5ème édition, éd Dalloz, Paris, 2001.
- J.LENDREVIE& B.BROCHAND : « *Publicitor* », 5ème édition, édDalloz, Paris, 2001.
- Lehnish Jean-pierre « *La communication de l'entreprise* »7<sup>ème</sup> Ed, Mise à jour, Paris, 2011.
- LESAVRE Laurent, « *Théories de la communication et nouvelles technologies de l'information et de la communication* » ,-Groupe ESC Grenoble, Grenoble, 2001.

- M.C & P.G. dans (*L'image de marque de l'entreprise*) 1971.
- Marie-Hélène WESTPHALEN, « *La communication externe de l'entreprise* », édition DUNOD, Paris 1997.
- Morel. P « *La communication d'entreprise* » 4<sup>ème</sup> , Edition Vuibert, Paris, 2009.
- MOUANDJO PIERRE , BERNARD LEWIS et MBIANDA Patrice, « *Théorie et pratique de la communication* », L'Harmattan,Paris, 2010.
- PACSO, BERHO CORRINE, *Marketing international*, Dunod, Paris, 2002.
- Ph Kotler. B.Dubois, *Marketing Management*, 10<sup>ème</sup> Edition.
- Philip.KOTLER, BERNARD Dubois « *Marketing Management*» 13<sup>ème</sup> édition, pearson.
- Phillipe.DETRIE et Cathrine BROYEZ, « *La communication interne au service du manaagement* », Edition Liaison, Paris,2001.
- PORTER Michael, « *choix stratégique et concurrence* », Economica, S.E, 1982
- Raymond KOZION, « *L'entreprise communicante, savoir et compétences* »,2012.
- Robert Leduc, initiation aux techniques commerciales, Edition entreprise moderne. Roger Mucchilli, dans son ouvrage intitulé « *communication et réseaux de communication* » EME, Paris,1978.
- STANTON WJ , cité Be Noun, M,Marketing savoir faire, economica 2<sup>ème</sup> Edition
- Thierry LIBAERT et Johannes Karine, « *La communication corporate* », DUNOD, Paris, 2010.
- Thierry LIBAERT et WESTPHALEN Marie-Hélène « *La communicatin interne de l'entreprise* », 5<sup>ème</sup> édition, Dunord, Paris, 2007.
- Thierry LIBAERT et WESTPHALEN Marie-Hélène, op.cit,
- Thierry LIBAERT, « *le plan de communication* », DUNOD, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, 2008
- Thierry LIBAERT, « *Introduction à la communication* », Dunod, Paris ,2009.
- Thierry, LIBAERT, Marie-Hélène, WESTPHALEN, « *La communication externe des entreprises* », Dunod, 4em, Edition, Paris, 1997, 2008, 2011, 2014.
- Yves CHIROUZE. : « *Le Marketing : étude et stratégie*», 2<sup>ème</sup> édition, Paris,2007.

## Mémoires

- BOUKERSI Nadia et autres, « *La communication externe et l'image de marque au sein de l'entreprise* », université Mouloud MAMMERY, 2010.
- HAMMI Lwiza et autres, « *Le contrôle de la communication dans l'entreprise*», université Mouloud MAMMERY, 2010.
- Mohamed Meziane « *communication et les nouvelles techniques de l'information*», Edition et Ayam,.2014.

## Sites internet

- [www.tifra-lait.dz](http://www.tifra-lait.dz)
- <http://olivier-moch.over-blog.net/publié> par Olivier MOCH, le 1 Juin 2019, dans la catégorie : les bases de la communication.
- [www. Weaboww.com / la communication- interperconnelle.html](http://www.Weaboww.com/la-communication-interperconnelle.html).
- <https://www.linkedin.com/pulse/les-fondamentaux-de-la-communication-obstacles-en-insafe-ben-belghit>
- <https://www.reinventersontravail.com/comment-resoudre-probleme-communication-entreprise/>

## Dictionnaires

- Balle Francis, « Dictionnaire des médias». Larousse-Bordas, Paris, 1998.
- H.MAHE : « *Dictionnaire de gestion* », édition Economica, Paris, 1998.
- Berton Alain, «Dictionnaire des sciences économiques». Édition Armand Colin, 2001, Paris.

## *Liste des tableaux*

N°	Titres	Page
<b>01</b>	Sponsoring contre mécénat	<b>36</b>
<b>02</b>	Les points de divergence entre la communication interne et la communication externe	<b>37</b>
<b>03</b>	Les méthodes de fixation du budget de communication	<b>45</b>
<b>04</b>	Guide d'entretien	<b>57</b>
<b>05</b>	La répartition de l'échantillon selon le sexe	<b>64</b>
<b>06</b>	La répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge	<b>65</b>
<b>07</b>	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	<b>66</b>
<b>08</b>	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	<b>67</b>
<b>09</b>	La répartition de l'échantillon selon le nombre d'années aux postes	<b>68</b>
<b>10</b>	La répartition de l'échantillon selon la capacité communicationnelle des employés.	<b>69</b>
<b>11</b>	La répartition des modes de communication interne selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>70</b>
<b>12</b>	L'importance de la communication interne entre les collègues.	<b>71</b>
<b>13</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions de la nature des informations qu'ils communiquent avec leur responsable hiérarchique	<b>72</b>
<b>14</b>	L'usage des moyens de communication interne par les catégories socioprofessionnelles.	<b>73</b>
<b>15</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions de l'impact de la communication interne sur l'amélioration des compétences.	<b>74</b>
<b>16</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions sur l'impact de la communication interne sur les besoins personnels.	<b>75</b>
<b>17</b>	La répartition de l'échantillon selon la participation de la communication au bon déroulement du travail.	<b>76</b>
<b>18</b>	Les moyens de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>77</b>
<b>19</b>	L'intérêt de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>78</b>
<b>20</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions sur la communication interne au sein de l'entreprise.	<b>79</b>
<b>21</b>	Les moyens de la communication externe (publicité média) selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>80</b>
<b>22</b>	Les moyens de la communication externe (publicité hors média) selon les catégories socioprofessionnelles	<b>81</b>
<b>23</b>	La répartition des enquêtés selon les objectifs de la communication interne.	<b>82</b>
<b>24</b>	La répartition de la communication externe de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>83</b>
<b>25</b>	Les formes de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>84</b>
<b>26</b>	La répartition de l'échantillon selon la communication externe.	<b>85</b>
<b>27</b>	L'image de l'entreprise selon les salariés.	<b>86</b>
<b>28</b>	L'influence de la communication sur l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>87</b>
<b>29</b>	Les procédures adoptées pour l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles.	<b>88</b>
<b>30</b>	L'influence de la communication sur l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles.	<b>89</b>
<b>31</b>	La corrélation de la bonne image externe de l'entreprise avec les catégories socioprofessionnelles.	<b>90</b>
<b>32</b>	La corrélation de la bonne image interne avec les catégories socioprofessionnelles.	<b>91</b>

## *Liste des figures*

N°	Titres	Pages
<b>01</b>	Les éléments du processus de communication	<b>05</b>
<b>02</b>	Représentation des principaux objectifs de la communication	<b>06</b>
<b>03</b>	Quelques règles de base du marketing direct	<b>34</b>
<b>04</b>	La répartition de l'échantillon selon le sexe	<b>64</b>
<b>05</b>	La répartition de l'échantillon selon la catégorie d'âge	<b>65</b>
<b>06</b>	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	<b>66</b>
<b>07</b>	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	<b>67</b>
<b>08</b>	La répartition de l'échantillon selon le nombre d'années aux postes	<b>68</b>
<b>09</b>	La répartition de l'échantillon selon la capacité communicationnelle des employés	<b>69</b>
<b>10</b>	La répartition des modes de communication interne selon les catégories socioprofessionnelles	<b>70</b>
<b>11</b>	L'importance de la communication interne entre les collègues	<b>71</b>
<b>12</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions de la nature des informations qu'ils communiquent avec leur responsable hiérarchique	<b>72</b>
<b>13</b>	L'usage des moyens de communication interne par les catégories socioprofessionnelles	<b>73</b>
<b>14</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions de l'impact de la communication interne sur l'amélioration des compétences	<b>74</b>
<b>15</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions sur l'impact de la communication interne sur les besoins personnels	<b>75</b>
<b>16</b>	La répartition de l'échantillon selon la participation de la communication au bon déroulement du travail	<b>76</b>
<b>17</b>	Les moyens de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles	<b>77</b>
<b>18</b>	L'intérêt de la communication interne selon les catégories socioprofessionnelles	<b>78</b>
<b>19</b>	La répartition de l'échantillon selon leurs perceptions sur la communication interne au sein de l'entreprise	<b>79</b>
<b>20</b>	Les moyens de la communication externe (publicité média) selon les catégories socioprofessionnelles	<b>80</b>
<b>21</b>	Les moyens de la communication externe (publicité hors média) selon les catégories socioprofessionnelles	<b>81</b>
<b>22</b>	La répartition des enquêtés selon les objectifs de la communication interne	<b>82</b>
<b>23</b>	La répartition de la communication externe de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles	<b>83</b>
<b>24</b>	Les formes de la communication externe selon les catégories socioprofessionnelles	<b>84</b>
<b>25</b>	La répartition de l'échantillon selon la communication externe	<b>85</b>
<b>26</b>	L'image de l'entreprise selon les salariés	<b>86</b>
<b>27</b>	L'influence de la communication sur l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles	<b>87</b>
<b>28</b>	Les procédures adoptées pour l'image de l'entreprise selon les catégories socioprofessionnelles	<b>88</b>
<b>29</b>	L'influence de la communication sur l'image de l'entreprise et les catégories socioprofessionnelles	<b>89</b>
<b>30</b>	La corrélation de la bonne image externe de l'entreprise avec les catégories socioprofessionnelles	<b>90</b>
<b>31</b>	La corrélation de la bonne image interne avec les catégories socioprofessionnelles	<b>91</b>

## Annexe N°01 : Gamme des produits (MATINALE)



Lait pasteurisé



Raïb



Lait de vache pasteurisé



L'ben

**Annexe N°01 : Gamme des produits (MATINALE)**



**L'ben au lait de vache**



**Raib**



**Yaourt**

**UNIVERSITE DE MOULOU D MAMMERIE**

**Faculté des sciences Économiques, commerciales et des Sciences de gestion**

**Département des sciences commerciales**

**Option : Marketing Management**

**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 :**

-HELLAL FAZIA

-LAICHE DJAMILA

**Encadrer par :**

- Mr ABIDI MOHAMMED

**Année universitaire : 2018/2019**

# **Guide d'entretien**

## **UNIVERSITE DE MOULOU D MAMMERIE**

### **Annexe N°01**

Dans le cadre de la présentation du mémoire de fin de cycle en science commerciale, option marketing management, ce guide d'entretien est destiné au directeur marketing, de l'entreprise MATINALE. Ce dernier va nous permettre de recueillir les informations nécessaires afin de répondre à notre problématique qui consiste à savoir si la communication interne et externe déployée au sein de l'entreprise a un impact sur l'image de l'entreprise.

### **Questions adressées au responsable et au directeur marketing :**

1. Selon vous, quelle est l'importance (le rôle) de la communication dans l'entreprise, lui accordez-vous une importance particulière?
2. Quelle est votre stratégie de communication (pull ou push) ?
3. Quelles sont les étapes de mise en place de votre stratégie de communication ?
4. Quels sont les moyens de communication utilisés et que vous jugez les plus efficaces ?
5. Quelles sont vos attentes de la communication que vous engagez ?
6. Sur quel critère vous basez-vous pour déterminer le budget alloué aux campagnes de communication externe ?

# UNIVERSITE DE MOULOU D MAMMERIE

Faculté des sciences économiques, de gestion et de sciences commerciales

Département des sciences de gestion

## Annexe N°2

### Questionnaire

Madame, Mademoiselle, Monsieur,

En vue de la préparation du mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un diplôme de master en sciences Économiques, commerciales et des Sciences de gestion , option : «Marketing Management», nous avons élaboré ce questionnaire comme instrument d'analyse de l'impact de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise , cas de l'entreprise MATINALE.

A cet effet, nous sollicitons votre attention afin de répondre aux questions suivantes. Nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial mais elle s'inscrit dans le cadre d'une recherche universitaire. De même les renseignements tirés sont d'ordre général et ils resteront strictement confidentiels.

Nous vous remercions pour votre collaboration et votre aide qui nous sera précieux.

Cochez les réponses qui vous semblent les plus appropriées s'il vous plait :

#### 1-Sexe :

-Femme :

-Homme :

#### 2-Âge :

-Moins de 20ans

- 20-30 ans

- 31-40 ans

- 41ans 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 :**

- 1-2ans

-2- 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**

**MATINALE ?**

-Écrit

-Oral

-Audio visuelle

**8- À l'intérieur de l'entreprise communiquez-vous avec vos collègues ?**

Oui

Non

**9-Quelle est la nature des informations que vous communiquez avec votre responsable hiérarchique ?**

a) Information relative à l'actualité de l'établissement.

b) Information sur l'accomplissement de vos tâches.

c) Autres

Précisez.....

**10- Quels sont les moyens de communication interne qui sont disponibles au sein de l'entreprise ?**

- Affichage
- Note de page
- Intranet
- Réunion
- Assemblée générale

**11-Est-ce que la communication interne consiste-elle à améliorer vos compétences ?**

-Si oui comment ?.....

-Si non comment ?.....

**12-La communication interne sert-elle vos besoins personnels ?**

Oui  Non

**13-Est-ce que la communication interne participe-t-elle au bon déroulement du travail au sein de l'entreprise ?**

Oui  Non

**14-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

**15-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

**16-Comment considérez-vous la communication interne dans l'entreprise ?**

- Positive
- Négative
- Je ne sais pas

.....  
**Axe 03 : La communication externe**

**17- 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 :

**18-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

**19-Comment considérez-vous la communication externe dans l'entreprise ?**

- Positive
- Négative
- Je ne sais pas

**20-Quel est l'intérêt à la communication externe de l'inspection du travail ?**

- Important
- pas importante
- Très important
- Je ne sais pas

**21-Quelles sont les formes de la communication externe ?**

- La communication institutionnelle
- La communication financière
- La communication commerciale

**22- À l'extérieur de l'entreprise communiquez-vous avec vos collègues ?**

Oui

Non

**Axe 04 : L'image de l'entreprise**

**23-Que pensez-vous de l'image de l'entreprise MATINALE?**

- 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-Pensez-vous que la communication interne influence sur l'image de l'entreprise ?**

-Positivement

-Négativement

-Je ne sais pas

**26-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.....

.....

**27- À votre vis la communication au sein de l'entreprise favorise-t-elle la bonne image de l'entreprise ?**

Oui :

Non :

**28-Voyez-vous que l'image de votre entreprise est :**

-Très brillante

-Comme toutes les autres entreprises

-Je ne sais pas

**29- La bonne image externe de l'entreprise veut dire pour vous :**

-Avoir le maximum des clients

-Avoir une bonne réputation

-Avoir un pouvoir financier

**30-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 ?**

.....

# Table des matières

Remerciement

Dédicace

Sommaire

Liste des abréviations

**Introduction générale.....01**

## **Chapitre I : La communication globale de l'entreprise Introduction**

**Introduction .....04**

**Section 1 : Généralité sur la communication .....05**

**1-1 Historique et évolution de la communication .....05**

**1-2 Définition de la communication .....05**

**1-3 Le processus de la communication.....06**

**1-4 Les objectifs et le mix de la communication .....07**

**A. Les objectifs de la communication .....07**

**B. Le mix de la communication .....08**

**Section 02 : Les moyens et les types de la communication .....09**

**2-1 Les moyens de la communication .....09**

**A- La publicité .....09**

**B- La promotion de vente .....10**

**C- Le marketing direct .....11**

**2-2 Les types de la communication .....11**

**A. La communication interpersonnelle.....12**

**B. La communication de masse .....12**

**C. La communication de groupe.....12**

**Section 03 : Les obstacles et les solutions de la communication.....14**

**3-1 Les obstacles de la communication.....14**

**A- Les bruits .....14**

**B- Les obstacles culturels et sociologiques .....14**

**C- Les obstacles psychologiques et affectifs.....14**

**3-2 Les solutions aux obstacles de communication .....14**

**A. Partager la même méthode de communication.....14**

**B. Transmettre la bonne information, au bon moment .....14**

**C. Pratiquer l'écoute active.....15**

**D. Etablir une trace écrite lorsque c'est nécessaire .....15**

**E. Choisir ses mots avec discernement .....15**

**F. S'assurer que l'information est claire pour son interlocuteur.....15**

**G. Rester concis .....15**

**Conclusion .....16**

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

**Introduction.....17**

**Section 01 : La communication interne.....18**

**1-1 Historique et évolution de la communication interne.....18**

**1-2 Définition de la communication interne de l'entreprise .....18**

**1-3 Les formes de la communication interne, ses objectifs et enjeux.....18**

**A. Les formes de la communication interne .....18**

**a) La communication descendante (*hiérarchique*) .....19**

**b) La communication ascendante (*salariale*) .....19**

c) La communication horizontale ( <i>latérale</i> ) .....	19
B. Les objectifs de la communication interne .....	19
C. Les enjeux de la communication .....	20
a) L'enjeu social .....	20
b) La communication en tant que produit .....	21
c) L'enjeu technologique .....	21
d) Le positionnement des entreprises.....	21
1-4 Les composantes et les étapes .....	21
A. Les composantes de la communication interne .....	21
a) La composante managériale .....	21
b) La composante culturelle.....	21
c) La composante commerciale .....	21
d) La composante humaniste .....	22
e) La composante politique.....	22
f) La composante institutionnelle.....	22
B. Les étapes de la communication interne.....	22
1) Faire savoir.....	22
2) Faire accepter .....	22
3) Faire aimer .....	22
1-5 Les moyens de la communication interne .....	22
A. Les moyens écrits .....	22
a) Le journal d'entreprise.....	23
b) Les outils traditionnels.....	23
c) Les tendances récentes.....	24
B. Les moyens oraux .....	24
a) La communication de proximité.....	24
b) La gestion des réunions .....	25
c) Les relais techniques.....	25
C. Les moyens électroniques.....	26
<b>Section 02 : La communication externe .....</b>	<b>27</b>
2-1 Définition de la communication externe.....	27
2-2 Le rôle essentiel de la communication externe .....	27
2-3 Les formes et les objectifs de la communication externe .....	27
A. Les formes de la communication externe .....	27
a) La communication institutionnelle ( <i>corporate</i> ).....	27
b) La communication financière .....	28
c) La communication commerciale ( <i>Marketing</i> ) .....	28
B. Les objectifs de la communication externe.....	28
2-4 Les outils de la communication externe.....	28
2-5 Les moyens de la communication externe .....	29
A. La communication media.....	29
A-1 Le cinéma .....	29
A-2 L'affichage .....	29
A-3 La radio.....	30
A-4 La télévision .....	30
A-5 La presse.....	30
B. La communication hors media .....	30
B-1 Relations publiques.....	30
B-2 Les relations presses .....	31
B-3 La promotion des ventes .....	31
B-4 Marketing direct.....	31
B-5 La force de vente.....	32
B-6 Les salons et les foires-expositions.....	32
B-7 La communication événementielle .....	32

<b>Section03 : Généralité sur la stratégie de communication .....</b>	<b>34</b>
3-1 Définition de la stratégie de communication .....	34
3-2 Les niveaux et les composantes de la stratégie de communication .....	34
A. Les niveaux de la stratégie de communication .....	34
a) La stratégie générale de l'entreprise .....	34
b) La stratégie de groupe.....	34
c) La stratégie concurrentielle.....	34
B. Les composantes d'une stratégie de communication d'entreprise.....	34
a) La stratégie délibérer ( <i>planifier</i> ).....	34
b) La stratégie émergente.....	34
c) La stratégie construite.....	34
d) La stratégie déduite.....	34
3-3 La stratégie de communication interne et externe .....	35
A. La stratégie de communication interne.....	35
1) Le diagnostic stratégique .....	35
a) Les segmentations stratégiques et les domaines d'activités stratégiques .....	35
b) La chaîne de valeur .....	35
c) Les facteurs clés de succès .....	35
d) Le diagnostic des compétences.....	36
2) La conception d'une stratégie de communication .....	36
2.1 La formulation des objectifs.....	36
2.2 Définir le public cible .....	36
2.3 Définir le message .....	36
2.4 Choisir les moyens .....	37
2.5 La planification d'une stratégie de communication .....	37
a) La prise de décision.....	37
b) La mise en œuvre des décisions.....	37
2.6 Budgéter d'une stratégie de communication interne.....	37
a) Les composantes d'un budget de communication interne .....	38
b) Les méthodes de détermination du budget de communication interne .....	38
2.7 Le plan de communication Caractéristiques du plan de communication interne .....	39
2.8 Le suivi-évaluation d'une stratégie de communication interne.....	40
B. La stratégie de communication externe .....	40
<b>Conclusion.....</b>	<b>41</b>

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

<b>Introduction.....</b>	<b>42</b>
<b>Section 01: Généralité sur l'image de l'entreprise .....</b>	<b>43</b>
1-1 Définition de l'image de l'entreprise.....	43
1-2 Les caractéristiques de l'image de l'entreprise.....	43
1.2.1 Les avantages et les inconvénients .....	44
1-3 L'image et notoriété.....	44
A. Notoriété spontanée .....	44
B. Notoriété de premier rang .....	44
C. Notoriété assisté .....	44
D. Notoriété qualifiée .....	44
<b>Section 02 : Politique de l'image de l'entreprise .....</b>	<b>45</b>
2-1 Une image juste .....	45
2-2 Une image positive .....	45
2-3 Une image durable .....	45
2-4 Une image original.....	45

<b>Section 03 : L'image de l'entreprise et son comportement.....</b>	<b>46</b>
3-1 Les niveaux et l'évaluation d'image de l'entreprise .....	46
A. Les niveaux d'image de l'entreprise .....	46
A-1 L'image voulue .....	46
A-2 L'image perçue .....	46
A-3 L'image réel .....	46
B. L'évaluation de l'image .....	46
a) Les différentes études .....	46
3-2 L'image physique de l'entreprise .....	47
3.2.1 La communication matérielle de l'image de l'entreprise .....	48
3.2.2 Les hommes .....	48
3.2.3 Les produits .....	48
3-3 Le comportement de l'entreprise .....	48
3.3.1 Les récepteurs des messages de l'entreprise .....	48
A. Ceux qui ne font pas partie de la famille.....	48
B. Le public interne.....	48
C. Le public externe .....	49
<b>Conclusion.....</b>	<b>50</b>

## Chapitre IV : L'impact de la communication sur l'image de l'entreprise

<b>Section 01 : présentation de l'organisme SARL LAITERIE MATINALE.....</b>	<b>51</b>
1. Historique de la SARL MATINALE .....	51
2. Les objectifs de la SARL MATINALE .....	51
3. Evolution du chiffre d'affaire et du résultat.....	51
4. Capacité de production .....	52
5. Projet de la SARL .....	52
6. La présentation de l'organigramme de la SARL MATINALE .....	52
<b>Section 02 : L'interprétation des résultats .....</b>	<b>54</b>
Axe 1 : Les données personnelles .....	54
Axe 2 : La communication interne.....	58
Axe 3 : La communication externe .....	68
Axe 4 : L'image de l'entreprise.....	74
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>81</b>

**Bibliographie.**

**Liste des illustrations.**

**Annexes.**

## **Résumé**

**Toute la vie de l'entreprise repose sur la collecte et la transmission des informations qui permettent de prendre des décisions correctes et d'assurer une bonne exécution.**

**Pour réussir ces activités , la communication est la clé de succès car elle vise toujours l'amélioration de l'image que ce soit sur le plan interne auprès du personnel, ou bien sur le plan externe auprès du public-cible, ce qui garantit la commercialisation des produits de l'entreprise et ainsi un bon positionnement sur le marché.**

**Ce travail est destiné à étudier l'impact de la communication interne et externe sur l'image de l'entreprise au sein de l'entreprise MATINALE de TIZI-OUZOU, à mettre en lumière les différentes procédures de communication adoptées par l'entreprise.**

## **Mots clés**

La communication interne, la communication externe, politique de communication, le plan communicationnel, l'image de l'entreprise, stratégie de communication.

## **Abstract**

**The whole life of a company is based on the collection and transmission of information, which allow to make the right decisions and to ensure good execution. To do such activities successfully, communication is the key; because, communication is always relied on for the sake of improving the image of the company, and this either at the internal level beside its staff, or at the external level beside the target audience. As a result, the marketing of the company's products and a good positioning in the market will be guaranteed.**

**The present work studies the impact of the internal and external communication on the image of a company taking as a case study the 'Matinale Company' in Tizi-ouzou, and this by shedding light on the various communication procedures adopted by the company.**

## **Key Words**

Internal communication; External communication; Communication policy; Communication plan; Image of the company; Communication strategy.