

L'INVITÉE DU MOIS

Portrait révélateur du client parfait

Des échanges informels avec mes frères et sœurs en communication, aussi bien internes ou qu'externes à une entreprise, nous conduisent régulièrement à dresser la check-list des caractéristiques de nos « bons clients » – les dirigeants avisés, ceux qui savent tirer le meilleur parti de notre métier pour valoriser leurs affaires commerciales et sociales.

Plutôt que de conserver précieusement cette liste dans ma table de nuit, il me paraît intéressant de la partager avec mes lecteurs du jour afin qu'ils puissent procéder à une auto-évaluation leur permettant soit de constater – avec un exquis sentiment de satisfaction – qu'ils sont effectivement parfaits, soit d'entreprendre des mesures correctives si des points d'amélioration subsistent. Parmi les pistes de réflexion identifiées, ce sont les éléments suivants, ou plutôt leur absence, qui sous-tendent en leitmotiv permanent les frustrations des communicateurs.

Le bon client intègre la dimension communication à la stratégie de l'entreprise

Il s'agit sans doute là du facteur le plus crucial aux yeux des conseillers. La communication ne remplace certes pas la stratégie, mais le fait d'en tenir compte lors du développement de celle-ci en facilite la mise en œuvre. Combien de fois un consultant est-il appelé en extremis, sans connaître les tenants et aboutissants d'une situation, pour communiquer un licenciement collectif suite à l'abandon de certains marchés? Comment peut-on s'implanter dans une nouvelle région sans tenir compte par avance des actions et du budget de communication nécessaires pour donner aux équipes locales les chances de réussir? Développer une stratégie implique également de s'y tenir et de la respecter. L'image d'une entreprise ne se construit pas en une nuit, et une communication réussie est avant tout le fruit de la persévérance et de la cohérence: il s'agit d'une guerre, pas d'une bataille.

Le bon client est réaliste sur les attentes et respectueux de ses publics-cible

Les dirigeants ont souvent les termes « communication » ou « spin » à la bouche, et se prennent à rêver que leurs conseillers sont des sortes de magiciens dont les potions secrètes, les baguettes et les ensorcellements permettent de faire passer n'importe quelle pilule auprès de n'importe quel public crédule. Si cette idéalisation est flatteuse, elle est aussi totalement irréaliste: la communication, aussi puissante soit-elle, ne



Marie-Hélène Hancock
Associée,
Hirzel.Neef.Schmid.Conseillers

peut transformer Michel Blanc en Brad Pitt. Le développement d'outils comme les actions de publicité, de PR, de développement des réseaux sociaux ou de rebranding ne représentent pas non plus la panacée, puisque ces outils ne prennent leur sens qu'en tant que manifestations perceptibles d'une stratégie de communication solide. Quel que soit le médium employé pour les transmettre par la suite, le développement de messages-clé fondamentaux et cohérents accompagnés d'une bonne préparation des intervenants sont bien plus efficaces sur la durée que des « coups » occasionnels.

Le bon client tient compte de l'avis des professionnels et ne mélange pas tout

Il est intéressant de constater que si la plupart des dirigeants écoutent et appliquent à la lettre les recommandations de leurs conseillers juridiques, fiscaux et médicaux ou de leur garagiste, la communication reste perçue comme un métier que tout le monde peut pratiquer et dans lequel chacun possède la faculté de devenir subitement expert. Cette reconversion professionnelle accélérée génère le même sentiment que le fait d'observer six millions de Suisses se transformer en connaisseurs en aviation militaire depuis que l'achat du Gripen se trouve à l'ordre du jour. Il est absolument évident que les professionnels de la communication n'ont pas la science infuse et que le dialogue constructif permet d'intégrer les considérations de toutes les parties prenantes lors de l'établissement d'une stratégie.

Mais l'expérience des conseillers, qui auront probablement vécu des crises ou situations similaires à de nombreuses reprises, est indispensable et il semble regrettable de ne pas en tirer parti. Par ailleurs, un dirigeant qui maîtrise la différence entre le développement d'une stratégie de communication à haut niveau et les différents outils employés pour décliner l'application de celle-ci gagnera considérablement en temps et en efficacité lors de ses discussions avec les spécialistes. Le bon client a envie de comprendre et garde ouverts non seulement ses oreilles, mais également son état d'esprit.

Le bon client considère la communication comme un investissement, non comme un coût

Non, les services communication des entreprises ne sont pas simplement des gouffres qui aspirent les revenus péniblement amassés par les vendeurs ou les gens du front. Ces fonctions indissociables, et la communication reste indispensable à plusieurs titres: pour la notoriété et la réputation d'une entreprise, pour rassurer les clients, ou en soutien à des actions marketing ponctuelles. Le premier réflexe en cas de difficultés financières est souvent de couper dans les budgets communication, alors que c'est précisément dans ce cas de figure qu'elle ajoutera le plus de valeur.

Le bon client fait preuve de courage et d'authenticité

Une entreprise peut se montrer récalcitrante à la communication, pour différentes raisons: timidité, arrogance ou habitude. Cette non-communication peut constituer un choix stratégique valable, mais ce type d'approche tend à se rarifier dans notre culture quasi-nordique de transparence croissante, et devient également de plus en plus pénible à assumer si l'on se trouve dans un secteur habitué à la discrétion. Le spectacle des banquiers privés genevois par exemple, appelés à émerger de leur terrier tels de fragiles petits animaux roses et clignant des yeux face à ce brutal assaut de la lumière sur leurs affaires, est difficilement supportable. Mais si une entreprise souhaite ou doit communiquer, le dirigeant assume sa fonction et s'exprime en relatant les faits de manière compréhensible, voire en présentant des excuses si la situation le mérite. Se cacher derrière son agenda ou son porte-parole peut être perçu comme une totale manifestation d'irrespect que le dirigeant pourrait être appelé à payer cher par la suite.

Les opinions exprimées dans cette rubrique n'engagent que l'auteur.

TROIS QUESTIONS À ...



Inquiétudes en Valais

MARCEL DELASOIE. Le Secrétaire général de l'UVAM tire un parallèle entre l'initiative sur le smic et un objet de votation valaisan.

Journal des arts et métiers: Quoi de comparable entre ceux deux objets?

■ **Marcel Delasoie:** Ce dernier concerne une initiative valaisanne qui en plus d'un salaire minima comme le demande l'initiative fédérale, demande une adaptation qui s'étend de 20% à 50% du salaire des apprentis en fonction des professions. Dans les deux cas, on fragilise l'employabilité des jeunes! Nous avons calculé que cette mesure coûterait 26 millions de francs de plus aux entreprises, si ce projet cantonal passait. Tenant compte de cette réalité et du fait que le patron paie également l'apprenti lorsqu'il se rend aux cours professionnels et aux cours d'introduction, le salaire d'un apprenti dépasse les dix francs de l'heure dès la première année déjà. Vouloir augmenter ce tarif est totalement déraisonnable et il faut rejeter cette initiative.

Vous avez constaté qu'il existait un lien entre l'affluence enregistrée lors des salons professionnels et la diminution du nombre de ruptures de contrats d'apprentissage?

■ Oui, c'est avéré. Avant l'organisation du Salon des métiers de Martigny, nous avons entre 1200 et 1300 ruptures de contrats d'apprentissage par an. Actuellement, ce chiffre est tombé en dessous de 1000. Et, plus important, la part de ces ruptures en raison d'un mauvais choix est passée de près de 50% à environ 25%. Les économies ainsi réalisées par l'Etat, les entreprises et par les jeunes eux-mêmes sont très conséquentes. Et les jeunes ayant fait le bon choix sont évidemment plus épanouis. Le fait qu'ils aient pu découvrir les professions, toucher la matière... L'un des meilleurs ambassadeur de sa profession, Benoît Violier de l'Hôtel de Ville de Crissier, aime à répéter qu'il a débuté sa carrière par un CFC. Nous espérons que cette initiative valaisanne qui concerne également les apprentis ne vienne pas ruiner tous les efforts de promotion de l'apprentissage consentis par les associations professionnelles.

Un autre sujet d'inquiétude en Valais?

■ Le Valais demeure dans l'attente d'une législation claire pour développer les stations en fonction de la loi sur les résidences secondaires qui doit être mise sous toit par le Parlement. Une solution pragmatique tenant compte de toutes les promesses sur la base desquelles Franz Weber et ses disciples ont mené leur campagne (patrimoine bâti et lit chaud pas concernés par la future loi) offrirait un peu d'espoir à l'économie des vallées latérales qui, sans cela, sera vouée aux pires turpitudes. En Valais, nous sommes profondément inquiets par les prochains sujets fiscaux. Tant l'introduction d'un impôt sur les successions que la suppression des forfaits fiscaux plomberaient sérieusement l'économie de notre canton, déjà en difficulté après l'acceptation de la Lex Weber et la LAT. Beaucoup d'inquiétude donc, mais surtout la volonté de nous battre pour le développement économique de notre canton, qui a su se diversifier et se développer, notamment dans le secteur de l'industrie chimique et des biotechnologies.

jam

Compte épargne lilas avec
intérêt préférentiel de 0,66 %

Désormais également pour la clientèle
commerciale et entreprises

Termes et conditions sous
www.valiant.ch/compte-epargne-lilas
Votre banque en toute simplicité

VALIANT
NOS VALEURS À VOTRE SERVICE