

# RSHA

Revue Sociale de l'Homme d'Affaires  
et des organisations



# COMMUNICATION EN TEMPS DE CRISE

Aucune société ne peut se protéger indéfiniment des situations difficiles. D'une façon ou d'une autre, vous devrez un jour faire face à des problèmes. Pour éviter que ces difficultés n'évoluent en catastrophes économiques, il est nécessaire de mettre en place une communication de crise efficace et bien ficelée. Si vous élaborez la bonne stratégie de gestion de crise, vous pouvez surmonter ou prévenir de multiples défis, et traverser la crise le plus sereinement possible.

## Définition

La communication en situation de crise désigne l'ensemble des actions de communication mises en place, afin de limiter l'impact négatif d'un événement sur la réputation d'une organisation. Celle-ci requiert des capacités de réactivité, de transparence et de prise de décision rapide. Elle nécessite un dispositif dédié (moyens humains et matériels), et expressément préparé pour la situation.

Plusieurs événements exceptionnels peuvent faire l'objet d'une communication de crise en entreprise :

- Grève du personnel ;
- Production défectueuse et produits au rappel ;
- Scandale impliquant un membre du conseil d'administration ;
- Scandales environnementaux ou sanitaires ;
- Critiques virulentes sur les réseaux sociaux.

## Comment bien communiquer en temps de crise ?

Un plan de communication de crise réussi repose sur l'anticipation, la préparation, l'organisation et la coordination interne

Voici donc les étapes de la communication de crise à mettre en œuvre, avant, pendant et après

- Avant : Pour bien gérer la communication de crise, il faut anticiper et se doter des outils nécessaires pour faire face le moment venu : organisation d'une cellule de crise ; préparation de scénarios ; simulation ; désignation de porte-parole ; media-training ; entretien régulier des relations presse ; identification d'un réseau d'alliés ; analyse régulière des médias classiques et des réseaux sociaux.
- Pendant : Respecter deux règles :
  - Assumer ses responsabilités ;
  - Jouer la transparence en donnant le maximum d'informations aux médias
- Après : Faire de la crise une opportunité pour :
  - Analyser comment l'entreprise a su faire face et tirer des enseignements pour mieux agir une autre fois ;

- Engager des réformes de fond (changer de positionnement, modifier l'image, lancer des restructurations)

### **L'exemple du géant PEPSI en situation de crise**

Le producteur de sodas Pepsi a déjà traversé plusieurs crises au cours de sa longue histoire. Le groupe n'a pas toujours attiré l'attention par une bonne communication de crise. En 1993, cependant, l'entreprise a réussi à transformer une situation qui aurait pu être désastreuse en un coup de pouce à son image.

Plusieurs personnes ont affirmé avoir trouvé des objets dangereux comme des aiguilles dans leurs canettes. En réponse, Pepsi a publié des vidéos montrant le processus de production. Grâce à ces vidéos, le public a été informé qu'il est techniquement impossible de placer les objets dans une canette. L'entreprise a également pu présenter une vidéo de surveillance d'un supermarché : elle montrait une femme insérant une seringue dans une canette de boisson en dehors de la zone d'accès de Pepsi.

L'entreprise a bien géré la crise à plusieurs égards : premièrement, elle est restée calme. Dans un premier temps, il a été déterminé en interne si l'entreprise était ou non responsable des problèmes. Par la suite, grâce à une communication accrue, elle a montré qu'elle prenait au sérieux les craintes des consommateurs. Enfin, la réponse a été la transparence : permettre au public de connaître le processus de fabrication pour éviter la propagation de rumeurs.

Si l'entreprise a su répondre efficacement aux difficultés, c'est bien parce qu'elle avait réfléchi en amont à son organisation en temps de crise ! Gardez néanmoins à l'esprit qu'une communication réussie ne peut s'appuyer que sur des décisions opérationnelles pertinentes.

***Pour plus d'informations, n'hésitez pas à visiter notre catalogue de formation***

# LA PRISE DE DECISION EN ENTREPRISE

## Qu'est-ce qu'une décision ?

**Décider consiste à choisir une solution en analysant plusieurs possibilités.** Dans la gestion d'une entreprise, les managers sont en permanence dans des situations qui exigent un choix. Sans prise de décision, aucun fonctionnement pour l'entreprise.

## Quels sont les différents types de décision ?

**Selon le modèle d'Igor Ansoff**, les décisions se déclinent en trois catégories : stratégique, tactique et opérationnelle.

- **Les décisions stratégiques** sont prises par la direction générale de l'entreprise. Elles concernent les orientations générales de l'entreprise. Elles ont une implication sur le long terme et engagent l'avenir de l'entreprise. Elles comportent un risque important. *Exemples : lancement d'un nouveau produit, abandon d'une activité, créer une filiale.*
- **Les décisions tactiques** sont prises par le personnel d'encadrement de l'entreprise. Elles ont une implication sur le moyen terme et des conséquences importantes pour l'entreprise. Elles comportent un risque moyen. *Exemples : acquisition de matériel, recrutement d'un responsable.*
- **Les décisions opérationnelles** ont une portée limitée et comportent un risque mineur. Elles sont prises par le personnel d'encadrement ou les employés. *Exemples : achat de fournitures de bureau, organisation des horaires de travail.*

## Qu'est-ce que le processus de décision ?

Le processus de décision est un processus cognitif complexe dont l'étude peut être facilitée par la référence à des modèles d'étude. Le **modèle de la rationalité limitée** ou **IMCC**, proposé par **Herbert Simon**, comporte quatre phases : intelligence, modélisation, choix et contrôle.

- **L'intelligence** : le décideur identifie dans son environnement des situations pour lesquelles il va devoir prendre des décisions.
- **La modélisation** : le décideur recense les informations, les structures de façon à disposer de solutions envisageables.
- **Le choix** : à partir de l'évaluation de chaque solution, le décideur choisit la meilleure d'entre elles.
- **Le contrôle** : vient confirmer le choix effectué ou le remettre en question

**N.B. : de nombreux obstacles peuvent survenir lors d'une prise de décision. Ils viennent « limiter » la rationalité de la décision.**

Quelques facteurs influençant la prise de décision ?

Plusieurs éléments influencent, dans un contexte donné, la prise de décision :

- Les caractéristiques de l'entreprise (taille, propriété, localisation, climat social, culture, histoire...).
- L'évolution du marché (croissance, déclin).
- Le contexte géopolitique...

**N.B : la personnalité et le style de direction du dirigeant sont des facteurs explicatifs et déterminants du processus de décision dans les entreprises.**

Dans une situation donnée, il importe de retenir que **les managers ne doivent pas se cantonner à rechercher "la meilleure solution" mais la solution la plus satisfaisante** compte tenu de leur degré d'information, de leur motivation et de leur capacité réelle d'action.

***Pour plus d'informations, n'hésitez pas à visiter notre catalogue de formation***



Contacts: 2521002282 / 0779562809

Mail: [info@growingconsulting-africa.com](mailto:info@growingconsulting-africa.com)

Site web: [www.growingconsulting-africa.com](http://www.growingconsulting-africa.com)

Fb / Tw / Inst / Lkd: GRowing Consulting