

En août 2005, CCC est devenu
Le magazine de la communication de crise et sensible

LETTER

Janvier - Février 2003

www.communication-sensible.com

EDITO

En 1999, lorsque nous avons conçu ce lieu virtuel ouvert en 2000, nous n'avions pas imaginé l'importance que prendrait ce champ de la communication. Lieu de débats, de réflexion, peut être un jour de culture et d'action, « CCC » investit la communication de crise et sa périphérie.



Communication-sensible.com a mûri avec le succès, change de peau, étoffe son contenu, s'internationalise pour devenir CCC. Notre vœu le plus cher est que vous investissiez cet espace, que vous l'enrichissiez par vos contributions, vos articles, vos mémoires et vos livres blancs.

La newsletter est maintenant disponible au format papier numérique. Cette lettre évoluera avec son temps, mais également avec vous tous que nous invitons à participer le plus largement possible. Nous désirons vous fournir un contenu sans compromission, que nous espérons utile et ouvert. Nous avons l'ambition de maintenir un rythme de 8 newsletters minimum par an, en sachant que nos contributeurs, dont vous pouvez faire partie, réalisent bénévolement ce travail.

Didier Heiderich

Rédigez un ou plusieurs articles dans CCC :
www.communication-sensible.com/redacteurs/

VOL 1, JANVIER – FEVRIER 2003

Dans ce numéro

Buffalo Grill invente la communication de crise nombriliste > 2

La fin du développement durable ? > 4

Faut-il user un « killer concept » jusqu'à la corde ?

Outre Atlantique > 5

Michel Trudeau nous livre un premier article sur le quotient Internet des dirigeants québécois

70 mots-clés > 8

Complément du dossier 10, 20, 30, 40, 50, 60... par Thierry Libaert

10 secondes pour convaincre sur le Net > 14

Sur le net, la compétition impose de construire un contenu sans faille. Par Didier Heiderich

En bref > 15

Buffalo Grill – Communication du gouvernement – Articles – Le Gaucho – EDF – Les « flops » – Hoax – USA : préparation des entreprises – CNN – Extrémistes et site Web de l'Élysée – La bataille des OGM – Copyright – Cyberwar à Bagdad – Anti Gulf War II – Article sur le management. Relations Presse.

ANALYSE

Buffalo Grill invente la communication de crise nombriliste

Ksiopa, Janvier 2003

On connaissait le nombrilisme de la télévision, mais nous venons de découvrir avec beaucoup d'intérêts la façon dont la communication est mise en scène dans la crise que traverse Buffalo Grill (1).

Depuis le 10 Janvier 2003, Buffalo Grill a lancé une campagne médiatique combative destinée à reprendre l'initiative. Relayée par de nombreux médias, cette campagne a été disséquée, analysée, expliquée avec un point commun : elle fait l'apologie de la communication de crise de Buffalo Grill... et la promotion de son agence de communication.

Alors que la discrétion est la règle, nous avons vu fleurir les articles qui expliquent que le groupe a fait appel à Image Force pour contre attaquer sur le terrain médiatique. Sur le site Web de Buffalo Grill, une brève nous annonce l'« *Histoire de la naissance d'une campagne de communication confiée à l'agence Image Force...* », « *En cinq jours, Image Force Corporate construit et met en place une campagne média PQN-PQR* », l'agence est nommée cinq fois dans cette brève.

Dans les médias, Image Force s'exprime, tout est expliqué : la chronologie, la stratégie, la réactivité, le sens. **Coup de pub pour l'agence ?** Certainement, puisque qu'elle n'hésite pas à faire sa promotion en utilisant le levier médiatique de cette crise. **Une stratégie surprenante mais efficace ?** Oui si on considère que cette mise en scène a déplacé le débat sur la communication du groupe et densifié la présence de Buffalo Grill dans les médias sur un registre positif. Oui si la médiatisation de la campagne convainc les marchés financiers de la combativité de Buffalo Grill. Éventuellement, si Buffalo Grill peut se positionner en victime des médias et espère une réaction positive de ses clients les plus fidèles. C'est moins certain pour le consommateur à qui on explique qu'il s'agit d'une campagne de communication dont on lui donne les clés. Certainement pas, si nous retenons exclusivement le discours sur la méthode et perdons le sens du message.

(suite page suivante >)

 NEWSLETTER

OBJECTIF

Le portail CCC a pour objectif de fédérer une communauté de réflexion et d'action sur le thème de la communication et de la gestion de crise. Il s'adresse aux décideurs, consultants, universitaires et étudiants francophones qui veulent étendre leur réflexion et échanger sur la communication de crise.

LIMITES

Cette Newsletter et le portail CCC sont réalisés bénévolement. D'un accès gratuit, ni les fréquences de mise à jour, ni le contenu ne peuvent être garantis. Nous nous appliquons cependant à vous apporter l'information la plus fiable possible.

CONTRIBUTIONS

Vous pouvez contribuer bénévolement à la rédaction de cette Newsletter.

Pour cela contactez l'éditeur :

Didier Heiderich
dh@communication-sensible.com

On retiendra que cette « communication de crise nombriliste » n'est pas passée inaperçue et qu'elle véhicule des valeurs positives. Mais il faudra probablement plus qu'une explication de texte pour permettre à Buffalo Grill de reconquérir ses clients.

www.buffalo-grill.fr
www.imageforce.com

(1) Le groupe Buffalo Grill est soupçonné d'avoir livré à la consommation entre mars 1996 et la fin de l'embargo de la viande bovine en provenance du Royaume-Uni.

Revue de presse

- > Libération du 06/01/03 « Buffalo Grill fait du plat au client »
- > Stratégies du 10/01/03 « La charge de Buffalo Grill »
- > Interview de Jean-François Variot, P-DG d'Image Force, par Laurent Guimier sur Europe1, le 10/01/2003.
- > La correspondance de la publicité du 10/01/03, « Buffalo Grill tente de reconquérir sa clientèle avec une campagne signée Image Force Corporate. »
- > Le 20 H du 12/01/03 sur France2
- > Le Figaro Entreprises du 13/01/03 « Une semaine marathon avec le patron de Buffalo Grill. »
- > CB News du 13/01/03 : « Buffalo contraint d'inscrire la pub au menu »
- > Le Monde du 16/01/03 : « Comment Buffalo Grill a organisé son plan de communication pour surmonter la crise ».

PUBLICATIONS – LE FORMAT PAPIER NUMERIQUE

Des recueils d'articles, des dossiers,...

A télécharger depuis www.communication-sensible.com/publications



OPINION

La fin du développement durable ?

Par Didier Heiderich



« Killer concept » (1), le développement durable est sur toutes les lèvres, dans toutes les publicités, au cœur de tous les projets politiques et industriels.

Les valeurs servent d'argument de vente, de rehausseur d'image, de vecteur de notoriété. Au centre de nombreuses campagnes médiatiques, le développement durable fait recette, démontre que l'appareil de production n'est pas exclusivement mercantile, que les industriels sont guidés par d'autres valeurs que la bourse et le profit, par l'idée d'un monde meilleur, plus vert, plus responsable, plus idéal. Alors utilisez ce champ de la communication. Oui, mais à condition qu'il soit compatible avec votre activité et la perception que peut avoir le public de votre entreprise. On appelle cela le « **Marketing Ethique** » (2) mais ces deux mots ne sont-ils pas antinomiques ?

A trop utiliser les valeurs en vogue (3), à trop se copier, les pistes sont brouillées.

A peine le développement durable a-t-il fait son entrée que tous les industriels susceptibles de polluer l'ont affiché haut et fort. Est-ce une stratégie viable : oui, tant que vous êtes l'unique détenteur du sujet, le précurseur, son inventeur, que vous puissiez démontrer dans chacun de vos choix, de vos actes qu'un concept aussi fort que le développement durable guide votre entreprise. Mais lorsque tout

le monde s'approprie un champ de la communication, si l'image de votre entreprise ne correspond pas à ce champ, vous créez une distorsion. Vous pouvez donner le sentiment de vous approprier le concept pour manipuler l'opinion publique, pour faire « passer la pilule ». A vouloir tous utiliser le vocable « développement durable », au mieux, vous laissez rapidement indifférent, au pire, vous serez taxés de cynisme, ce que ne manquera pas de croire un public qui n'est pas acquis à votre cause. Lorsque viendra la crise, surtout si elle est industrielle ou sociale, toute votre stratégie de communication fondée sur ce concept s'effondrera.

Derrière « le développement durable », il y a vos faits qu'il est possible de décliner avec d'autres mots, d'autres ambitions, d'autres réalités.

La question est sémantique : pourquoi utiliser ce terme ? Par facilité, car chaque individu se fait son idée, forcément positive, de l'association de ces deux mots. Mais cherchez un peu, et vous trouverez dans vos actes d'autres mots qui correspondent à votre réalité et qui sortent des lieux communs. **Ayez une meilleure opinion de vous-même : osez la différence !**

(1) Ne faites pas comme moi : ne cédez pas aux anglicismes à la mode

(2) **Pour tout savoir sur le marketing éthique** : <http://www.ethicity.net>

(3) 337 000 réponses sur google pour « développement durable ». Quelques sites : <http://developpement-durable.edf.fr/> - <http://www.durable.vivendienvironnement.com/fr/> <http://www.bnpparibas.com/fr/devdurable/devdurable.asp> - <http://www.shell.fr>



LIVRE

La communication de crise

Par Thierry Libaert, éditions Dunod

« *Thierry Libaert établit une typologie des crises qui menacent toute organisation et décrit avec concision les méthodes et les outils pour la réduire et la surmonter.* »
n° 87 Entreprises - Novembre/Décembre 2001

> www.communication-sensible.com/bibliographie

EN DIRECT D'OUTRE ATLANTIQUE



Pour son premier article sur le Québec, Michel Trudeau a choisi de relater les résultats d'un sondage effectué auprès des 500 principaux dirigeants d'entreprises québécoises sur leur attitude envers Internet, les nouvelles technologies de l'information et le commerce électronique. À l'heure de la mondialisation, les conclusions de ce sondage se rapprochent-elles des préoccupations des gens d'affaires français ?

Le Quotient Internet des dirigeants québécois

Par Michel Trudeau, expert-conseil en stratégies de communication, Primacom Inc, CA

Montréal, 27 janvier 2003 - Sans connaître la volonté des gens d'affaires français d'élaborer des stratégies Internet pour leurs organisations, les résultats d'un sondage réalisé auprès des 500 principaux dirigeants québécois sur les technologies de l'information et Internet sont très révélateurs: 85% d'entre eux affirment avoir développé une stratégie Internet pour leur entreprise.

C'est énorme si l'on considère qu'il y a trois ans à peine, en ma qualité de vice-président multimédia d'une grande entreprise d'édition, j'ai dû présenter un plan de développement de notre stratégie Internet devant un président et une dizaine de cadres, aussi endormis les uns que les autres qui, vraisemblablement, avaient bien d'autres préoccupations.

Il semble qu'aujourd'hui, les opinions et la volonté de « faire des affaires » sur Internet aient bien changé.

Selon un sondage, réalisé par CEFRIO-Léger Marketing, l'une des plus importantes firmes québécoise d'analyse de marché, les décideurs québécois ont maintenant une attitude très ouverte envers les nouvelles technologies de l'information et les affaires électroniques.

94% des dirigeants s'entendent que l'implantation des technologies de l'information et des affaires électroniques constituera un défi important au cours des trois prochaines années. Dans une très importante proportion, ces dirigeants considèrent également qu'avant d'élaborer toute stratégie d'entreprise, il convient de tenir compte des TI.

Cependant, 44% des dirigeants estiment que ce type d'investissement procure un rendement peu élevé ou très peu élevé.

Les freins aux investissements

Les sondeurs ont ensuite interrogé les décideurs sur les principaux freins aux investissements en nouvelles technologies de l'information. Ce sont les contraintes budgétaires (51%), la résistance aux changements (31%) et la manque d'information (23%) qui viennent en tête. Cependant, selon les conclusions de ce sondage, il n'est pas difficile de faire avancer les dossiers des TI auprès des dirigeants, des fournisseurs et des conseils d'administration.

Mais que font les entreprises sur Internet? 35% (le score le plus important parmi toutes les raisons évoquées) y sont pour améliorer leur service à la clientèle. Viennent ensuite la rationalisation des opérations, la consolidation de leur image de marque, l'augmentation de leurs sources de revenus et enfin, l'amélioration de leurs communications internes et de leurs relations d'affaires.

Cependant, il existe seulement 5% des dirigeants québécois qui ne naviguent pas sur Internet. La plupart d'entre eux cependant utilisent le courrier électronique comme outil de communication. Ceux qui naviguent, le font, en moyenne, 8,8 heures/semaine. 57% en profitent pour visiter les sites de leurs concurrents.

Au total, 84% des dirigeants estiment qu'Internet modifie leurs processus d'affaires. Parmi les dirigeants d'entreprises dont les actionnaires sont majoritairement canadiens, cette proportion se situe à 100%. Cette opinion est partagée par 79% des dirigeants d'entreprises dont les actionnaires sont majoritairement québécois.

Un exemple : Pratt & Whitney Canada

Pratt & Whitney Canada, dont le siège social est à Longueuil, en banlieue de Montréal, conçoit et usinent des moteurs d'avions qui volent dans 183 pays. On imagine bien la complexité du service après-vente et de l'entretien des moteurs.

Afin d'augmenter l'efficacité du service, l'entreprise a mis sur pied un système informatisé, accessible par Internet, à la disposition de ses clients. Selon le président de l'entreprise, M. Alain Bellemare, les clients « ont accès en tout temps à la fiche technique du moteur - un genre de dossier médical qui le suit toute sa vie - et peuvent ainsi effectuer des diagnostics à distance et obtenir des conseils techniques ».

Dans l'ensemble donc, les dirigeants d'entreprises au Québec encouragent le développement de stratégies Internet afin de les aider à rencontrer leurs objectifs.

Cependant, il demeure que la rentabilité des opérations en TI n'est pas toujours évidente. À cet effet, les dirigeants d'entreprises doivent considérer qu'il faut optimiser les ressources de l'entreprise à court terme sans jamais perdre de vue la stratégie de développement à long terme.

Michel Trudeau cumule plus de 35 ans d'expérience en gestion de contenu pour des publications quotidiennes et des magazines, au Canada et aux États-Unis. Depuis trois ans, il dirige sa propre boîte de com à Montréal dans cinq domaines spécifiques : l'image de marque, les relations publiques, les publications, les stratégies Internet et la formation des dirigeants d'organisation.

www.primacom.ca



EXTRAIT

70 mots clés en communication de crise



Par Thierry LIBAERT - Maître de Conférences à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Enseignant en sciences de l'information et de la communication à l'Université Paris IV (CELSA-Sorbonne), auteur de « La communication de crise » - <http://site.voila.fr/libaert>

- 1. Adaptation** Le premier terme alphabétique est également le plus important dans la communication de crise. Il signifie que l'entreprise doit posséder une organisation appropriée, c'est-à-dire dédiée à la gestion de la crise mais aussi adaptable, donc flexible.
- 2. Alarmisme** Propension médiatique fréquente à l'amplification des conséquences, le pire étant toujours possible.
- 3. Alerte** Point névralgique de l'origine des crises. La capacité de l'entreprise à détecter les signaux faibles et à alerter les dirigeants sur les mesures correctrices est un déterminant de l'émergence des crises.
- 4. Anticipation** La crise se gagne avant son émergence. Cela suppose d'avoir prévu un dispositif matériel et de communication adapté.
- 5. Bouc émissaire** Stratégie de communication visant à décharger l'entreprise sur un coupable clairement désigné. Cette stratégie est souvent proche de la théorie du fusible.
- 6. Cellule de crise** Organisation de base de toute gestion de crise. La cellule doit réunir un directeur, un assistant, un animateur, des experts, des responsables de communication. Son noyau dur ne doit pas dépasser une quinzaine de personnes.
- 7. Chaînon manquant** Stratégie de communication basée sur l'argument de la non information et donc de l'absence de responsabilité. " Je n'étais pas au courant ".
- 8. Changement** Stratégie de communication visant à reporter la crise sur une période antérieure : " c'était avant ".
- 9. Cibles** Toute communication de crise doit s'entendre par rapport aux interlocuteurs privilégiés de l'entreprise qui ne comprennent automatiquement la dimension Grand Public.
- 10. Cohérence** Les messages et discours doivent être cohérents entre eux, à défaut d'une logique d'ensemble ils s'excluront mutuellement.
- 11. Contre-attaque** Renversement des rôles afin de minimiser la portée de l'attaque en décrédibilisant l'émetteur de celle-ci. Une des applications les plus fréquentes repose sur la théorie du complot : " Cherchez à qui le crime profite ? "

- 12. Coordination** L'ensemble des acteurs internes doivent échanger en permanence leurs informations afin de ne pas diffuser d'informations différentes.
- 13. Crédibilité** Le discours devra être précis, à l'inverse de la langue de bois. La communication doit se faire par la preuve et tout devra pouvoir être vérifiable.
- 14. Culture** Davantage que l'organisation, c'est sur la préparation culturelle que l'effort devra porter. L'anticipation des crises repose d'abord sur la diffusion d'un état d'esprit.
- 15. Débriefing** L'après crise doit s'accompagner d'un retour d'expérience d'analyse des points forts et faibles afin d'améliorer la gestion des crises ultérieures.
- 16. Développement durable** Notion majeure car tout acte sera interprété à la lueur du concept et à celui, connexe, des droits des générations futures ou du principe de précaution.
- 17. Diagnostic** Il s'agit de l'analyse de situation ou audit de l'entreprise sur son dispositif de gestion de crise. Il doit être effectué périodiquement.
- 18. Ecoute** La connaissance des attentes externes et internes permet à l'entreprise d'adapter son message afin de lui conférer une efficacité maximale.
- 19. Empathie** La crise soulève inquiétudes et émotions. L'entreprise peut difficilement s'en tenir à un discours économique ou financier. Elle doit témoigner d'une solidarité, parler humainement.
- 20. Exercice** C'est par une suite régulière d'exercices de crise que l'entreprise améliorera son organisation et ses modalités de communication.
- 21. Expérience** Elle s'acquiert par l'exercice, par la compréhension des accidents précédents, par la formation et le benchmarking des crises similaires.
- 22. Fermeture** Le moment de la clôture de la cellule de crise est important. Un dispositif transitoire allégé peut être mis en place. Ce n'est pas l'entreprise qui décide la clôture, c'est la pression interne et externe.
- 23. Fiabilité** La moindre erreur dans une information diffusée sera amplifiée et l'entreprise aussitôt suspectée de manipulations.
- 24. Flexibilité** La crise est évolutive et l'entreprise doit en permanence ajuster son dispositif et sa stratégie de crise.

- 25. Force majeure** L'argument inopérant, désormais balayé par les exigences de la qualité totale, de la responsabilité et du principe de précaution.
- 26. France Info** Le média qui donne le " la " aux autres supports. Avec LCI et la dépêche AFP, ils doivent être captés dans la cellule de crise.
- 27. Histoire** L'histoire de la communication est largement une succession d'erreurs : Seveso, Three Mile Island, Bâle, Tchernobyl, ... Le premier réflexe de minimisation a fortement contribué à décrédibiliser l'ensemble du discours de la communication de crise.
- 28. Incertitude** La communication de crise reste un domaine d'études embryonnaire. Attention aux principes gravés dans le marbre, ils peuvent être démentis à tout moment.
- 29. Intégration** Il n'existe pas de bon dispositif de communication de crise si celui-ci ne repose pas sur la reconnaissance préalable du rôle majeur de la communication dans la stratégie de l'entreprise.
- 30. Interne** L'acteur oublié de la communication de crise qui, sous l'urgence de la pression médiatique, privilégie les interlocuteurs externes au détriment de la cohésion interne.
- 31. Internet** Vecteur incontournable, Internet est un noyau de création de crises par les rumeurs et la désinformation, d'amplification de ses conséquences par la fluidité des messageries et des forums, mais aussi un outil de gestion intégré au dispositif global.
- 32. Interview** La pression de l'urgence ne doit pas empêcher l'entreprise d'effectuer des choix, la véracité prône sur la rapidité et toute interview doit être préparée.
- 33. Jeu d'échecs** Ce jeu de stratégie comporte de nombreuses similitudes avec la communication de crise : l'importance de l'ouverture de la partie, la coordination des pièces, la notion de plan, la prise en compte des mouvements du partenaire, les cases fortes et faibles, la gestion du temps, le rôle majeur des simples pions, etc.
- 34. Jeu des acteurs** Les relations entre interlocuteurs évoluent rapidement lors d'une crise. Les alliés pourront-ils relayer nos messages ? Nos concurrents risquent-ils d'amplifier la crise ? Les syndicats s'exprimeront-ils ?
- 35. Justice** La réglementation est plus complexe, les avocats plus offensifs, la justice plus légère ; autant de facteurs d'accélération des crises. Les médias raffolent des mises en examen.
- 36. Mémo** Petite fiche largement diffusée dans l'entreprise indiquant les interlocuteurs - internes / externes - à joindre en cas d'urgence.
- 37. Minimisation** Le premier réflexe communicationnel des entreprises en crise. Il a conduit à la forte dé crédibilisation de la communication.

- 38. Naïf** Procédé qui consiste à proposer préalablement à un candidat une information élaborée au sein de la cellule de crise. Il permet de déceler toute ambiguïté ou expression jargonante que le manque de recul fréquent en cellule de crise aurait laissé échapper.
- 39. Occupation du terrain** La diffusion des informations doit être constante. Tant que dure la crise, les porte parole doivent être mobilisés.
- 40. Offensive** Toute attitude strictement défensive risque l'échec. Il est nécessaire d'aller au-delà des demandes immédiates et de ne pas tomber dans le syndrome de la citadelle assiégée.
- 41. Opportunité** Toute crise recèle un potentiel positif. De nombreuses entreprises ont compris qu'elle pouvait être un moyen pour rebondir sur de meilleures bases (Johnson & Johnson 1982, Lyonnaise des Eaux 1997, EDF 2000, ...).
- 42. Ouverture** Attention à la tentation du repli ; des interlocuteurs externes (scientifiques, associatifs, élus, ...) seront souvent vos meilleurs porte parole.
- 43. Parallélisme des formes** Notion protocolaire importante dans le choix du porte parole. Si un ministre est amené à se déplacer et à intervenir sur les lieux d'une crise, on comprendrait difficilement l'absence du plus haut niveau de l'entreprise concernée.
- 44. Personnalisation** Attitude médiatique visant à identifier les acteurs essentiels de la crise. Il faut faire passer les idées au travers des faits, les faits doivent être symbolisés par des hommes (P. Lazareff).
- 45. Pompier** Interlocuteur recueillant le taux de crédibilité le plus élevé sur le sujet de la communication relative aux risques d'accidents industriels graves.
- 46. Porte parole** Il est généralement acquis qu'il s'agit plutôt du top management si l'événement est important et la crise non évolutive, d'un expert dans le cas inverse. Le responsable de communication prépare les interventions mais n'est pas le porte parole de l'entreprise.
- 47. Précaution** Alors même qu'aucune corrélation scientifique n'est démontrée, le principe de précaution préconise la mise en œuvre d'actions afin de limiter, voire supprimer tout danger éventuel.
- 48. Procédure** Il faut se méfier des procédures de gestion des crises trop élaborées et complexes. La crise n'arrive jamais là où on pouvait l'attendre, et l'entreprise risque d'être déstabilisée en ne retrouvant pas le scénario type sur lequel elle s'était préparée.
- 49. Projet latéral** Stratégie de communication de crise visant à ne pas répondre aux questions relatives à l'objet même de la crise, mais à dé-

placer la communication sur un sujet de communication positive pour sauvegarder l'image globale.

- 50. Publicité** On conçoit que la publicité est utile dans l'après crise pour redresser une image, qu'elle est importante pour les rappels de produit. La question relative à la continuation des actions publicitaires classiques en temps de crise n'a pas fait l'objet de réponses convaincantes.
- 51. Rappel de produit** Phase aiguë de la crise lors d'une défaillance sur un produit. Peut se révéler catastrophique lorsqu'il est imposé, doit toujours être accompagné d'une large communication positive et explicative.
- 52. Réactivité** Un point déterminant. La rapidité des réactions est un paramètre essentiel de la crédibilité ultérieure de l'entreprise.
- 53. Recensement** Une des premières étapes de toute organisation de communication, il s'agit de passer en revue toutes les crises potentielles puis de les analyser selon leur probabilité d'occurrence, leur ampleur, et la maîtrise que l'entreprise peut posséder sur le sujet.
- 54. Relais** La parole de l'entreprise en crise est souvent suspecte. Il est essentiel de recenser les relais d'opinion possédant une crédibilité supérieure. On évoque " la stratégie d'alliance ", " la communication par la bande ", et la théorie d'E. Katz " *Two step flow of communication* ".
- 55. Réputation** L'entreprise possède plus de chances de surmonter la crise lorsqu'elle dispose préalablement d'un socle d'image solide. Un pollueur notoire risque de subir une contestation considérable au prochain accident.
- 56. Responsabilité** L'entreprise qui reconnaît sa responsabilité et assume la crise dispose de davantage de chances de la surmonter.
- 57. Rumeur** Le plus vieux média du monde (Kapferer) connaît avec Internet un dynamisme renouvelé. Le site <http://hoaxbuster.com> est irremplaçable.
- 58. Santé** Toute activité industrielle ayant un impact potentiel sur la santé est prioritairement crisogène. La santé est, avec l'environnement, le premier sujet d'inquiétude.
- 59. Saturation** L'ensemble des canaux de communication, interne et externe s'engorge rapidement lors d'une crise. 500 journalistes étaient présents à Three Mile Island, 1000 à Lockerbie, 1500 à la suite de l'explosion de la navette Challenger.
- 60. Seuil** La détermination du seuil d'entrée en crise repose souvent sur un pari. Croyant qu'elle est en crise, l'entreprise peut s'y précipiter par une communication disproportionnée.

- 61. Sidération** Sentiment de puissance absolue qui amène l'entreprise à négliger l'émergence de la crise.
- 62. Silence** Stratégie du *no comment*. L'entreprise parie sur la faible durée de la pression médiatique.
- 63. Simulation** Processus d'analyse des effets d'un accident fictif afin de permettre l'acquisition des connaissances des conséquences éventuelles et ainsi de communiquer rapidement de manière fiable.
- 64. Stress** Les pressions externes, hiérarchiques, les dissensions entre experts, la fatigue, les incertitudes, ... entraîneront un fort sentiment de stress risquant de réduire la cohésion de la cellule de crise.
- 65. Traçabilité** Exigence forte du consommateur depuis la crise de la vache folle et élément essentiel du dispositif technique de gestion des crises.
- 66. Traces** Les crises ne se referment jamais totalement. Des traces physiques peuvent perdurer (Tchernobyl), des informations peuvent être indexées par des moteurs de recherche sur le web, la date anniversaire peut faire resurgir les pressions, de même qu'une crise comparable dans une autre entreprise ou organisation.
- 67. Transparence** Attitude d'écoute de l'entreprise offrant l'accès maximal à l'information. L'absence de transparence induit souvent l'apparition d'une nouvelle crise centrée sur le comportement opaque de l'entreprise.
- 68. Trilogie des acteurs** Procédé journalistique faisant intervenir dans les discours sur la crise un interlocuteur de l'entreprise en crise, une personnalité externe VIP, ministre, élu local, et un personnage d'identification le témoin, le riverain, ...
- 69. Urgence** Déferlement ininterrompu de sollicitations et d'informations caractéristique de toute crise.
- 70. Vacances** Période propice à la crise en raison de la faiblesse de l'actualité.

CCC PUBLICATIONS

10, 20, 30, 40, 50, 60, 70 : obtenez le dossier complet

A télécharger depuis www.communication-sensible.com/publications



CONSEIL**10 secondes pour convaincre sur le net**

Par Didier Heiderich

Sur Internet, les micro contenus sont d'une importance capitale : ce sont eux qui vont donner du poids à votre communication en ligne, encore faut-il qu'ils soient lisibles et pertinents : sur le net, vous avez 10 secondes pour convaincre... d'aller plus loin, surtout pour un site Web de crise.

1ère seconde : les moteurs de recherche

Les micros contenus sont des phrases courtes disséminées sur votre site Web, à commencer par le titre des pages. Peu visibles sur les navigateurs, les titres (dans la barre du haut) sont souvent le premier lien entre votre site Web et son futur visiteur car ce sont eux qui sont les plus visibles sur les moteurs de recherche. Vous avez ici les moyens de faire la différence et de convaincre l'internaute de choisir votre site plutôt qu'un autre. Cette différence dépendra de deux facteurs : les mots utilisés, leur sens pour le visiteur et l'URL qui conduit à la page.

2ème seconde : votre site s'affiche

Vos pages devront être légères, éviter l'emploi de technologies discriminantes comme FLASH qui nécessitent le téléchargement d'un plugin ou le terrible message « patientez pendant le chargement ». Vérifiez vos sites : ils doivent fonctionner sur un maximum de navigateurs.

3ème seconde : capter l'intention

Les titres à l'intérieur de vos pages doivent être visibles, lisibles, dans un langage clair, simple, sans effet de manche. Pesez chaque premier mot de chaque titre pour qu'il apporte un maximum d'informations et permette une lecture rapide. Evitez les textes qui défilent, ils sont difficiles à saisir au vol.

4ème seconde : intéresser

Résumez les textes sous les titres afin de permettre la lecture rapide, d'en faciliter l'appréhension et proposez d'en savoir plus.

5ème seconde : donner du sens

L'ensemble des textes de votre page est affiché et fournit une vue d'ensemble de votre communication : cet ensemble doit être cohérent, porteur de sens, sans contradiction, y compris pour les éléments des menus. Le visiteur est à ce moment-là à votre portée, prêt à vous suivre ou à renoncer.

6ème seconde : capitaliser par l'image

Les éléments graphiques s'affichent. Ils doivent être légers, dénués d'agressivité et servir le contenu textuel du site, appuyer le sens de vos propos, permettre de vous identifier, faciliter la navigation. Fuyez les animations douteuses. Seule la sobriété est payante.

7ème seconde : créer la relation

Sur le net, la passivité n'est pas de mise : proposez d'aller plus loin à l'intérieur du site, créez un parcours propre à chaque internaute cible, proposez d'agir, voir de vous contacter, de s'abonner aux news.

8ème seconde : donner du crédit

Votre site Web dans la forme comme dans le fond doit être crédible. Ceci passe par les sources, les liens vers d'autres sites, les textes, les références mais aussi des noms, des téléphones, des emails. Mais il s'agira de ne pas en faire trop mais de permettre au visiteur de se forger une opinion : il devra savoir que vous lui laissez cette liberté. La meilleure communication de crise sur le Web ne porte pas son nom.

9ème seconde : laisser une trace

La lecture n'est pas aisée sur le Web, proposez des textes et brochures à télécharger, à imprimer, à diffuser.

10ème seconde : créer le buzz

Votre communication de crise en ligne mérite que l'on s'y arrête : faites-en la promotion (discrète), permettez à chaque visiteur d'avoir ce rôle, donnez lui une information « exclusive » qu'il voudra retransmettre ou reprendre sur son site.

EN BREF**Buffalo Grill**

Dans le journal de 20H de France 2 du 18 Décembre 2002, un journaliste faisait référence au site Web de Buffalo Grill, dont les dirigeants sont soupçonnés d'importation frauduleuse de viande bovine Britannique. C'est la phrase « chez Buffalo Grill on dit ce qu'on fait et on fait ce qu'on dit » inscrite sur le site comme une devise du groupe qui a été utilisée par le journaliste pour illustrer ses propos qui mettaient en doute la politique du groupe. Comme quoi, le minimum en situation de crise est de contrôler son site Web dès qu'une crise éclate.

Depuis, Buffalo Grill utilise pleinement Internet pour sa communication de crise. Après quelques ratés et de l'improvisation, le site se veut offensif mais mesuré.

<http://www.buffalo-grill.fr>

Que d'eau, que d'eau !

La communication gouvernementale de crise en France est placée sous le signe de la colère. Nous avons vu Raffarin donner un coup de pied rageur dans une boulette d'hydrocarbure ou encore se fâcher tout rouge face aux embouteillages dus aux chutes de neige (ce qui doit amuser nos lecteurs Québécois). Colère et impuissance : Mac Mahon, alors Président de la République, est resté célèbre dans l'histoire de France pour s'être écrié « Que d'eau, que d'eau » à la vue de l'inondation de la Garonne, non loin de Toulouse, en 1875. Conclusion : communiquez, communiquez, il en restera toujours quelque chose... mais quoi ?

Deux articles sur la gestion de crise

Malaisie - « Preparing for times of uncertainty » , by ONG AI LIN, « The Star », Malaysia. Cet excellent article de ONG AI LIN n'oublie pas les dangers du net. A ne pas manquer. http://bizthestar.com.my/news/story.asp?file=/2002/12/21/business/pw_c21&sec=business

USA – « Preparing for the worst-case scenario - United's crisis-management approach reveals some strategy gaps », By John Burnett, Rocky Mountain News. http://www.insidedenver.com/dmn/business_columnists/article/0,1299,DRMN_82_1636571,00.html

Gaücho : espace Web de crise

Alors que les apiculteurs manifestent et accusent le « gaücho » d'être à l'origine de troubles sur les abeilles et d'une baisse de la production de miel, Bayer CropScience défend le « Gaücho » sur un espace qui lui est réservé, mais pas très convaincant.

http://www.eservices.bayer.fr/Bayer_Agro.nsf/F_HomepageDynam?OpenForm

En savoir plus :

http://www.beekeeping.com/articles/fr/gaücho_septembre_2002.htm

France : l'observatoire des flops

Le classement des plus beaux flops de l'année 2002

<http://www.journaldunet.com/0301/030113dead.shtml>

Sécurité informatiques et hoax

Vous trouverez des infos sur les hoax (fausses nouvelles sur Internet) et sur la sécurité informatique depuis : <http://www.secuser.com>

EDF

Développement durable : EDF vous demande votre avis !

http://www.developpement-durable.net/breve.php3?id_breve=44

USA : les entreprises ne sont pas préparées à la gestion de crise

85% des entreprises américaines ne sont pas préparées à la gestion de crise selon Cutting Edge Information, une entreprise qui réalise des études. Selon la même étude, 1\$ investi dans la préparation de crise permettrait de sauver 7\$ en cas de crise.

Sur le sujet :

<http://www.upi.com/view.cfm?StoryID=20021211-021645-9154r>

<http://accounting.smartpros.com/x36355.xml>

CNN et noms de domaine

Selon ZATAZ, la chaîne d'information américaine CNN viendrait de récupérer 325 noms de domaine utilisant les initiales CNN dans leur url. Ce serait la plus importante décision prise par l'icann, le policier des noms de domaine, depuis sa création. En savoir plus :

<http://www.arb-forum.com/domains/decisions/117876.htm>

Extrémistes et site Web de l'Elysée

Des extrémistes de droite réalisent une copie conforme du site Web de l'Elysée et en ont modifié le contenu pour tenir des propos racistes.

Le site (à ne pas visiter) : <http://elysee-2007.org/>

Ce groupe extrémiste qui est derrière ce site mais également derrière une série de sites Web racistes a déjà fait l'objet d'articles dans la presse :

<http://www.lemonde.fr/article/0,5987,3226-287932-00.html>

<http://www.liberation.com/page.php?Article=56623>

La bataille des OGM

La bataille fait rage en ligne sur le thème des OGM.

Pour les OGM : <http://www.ogm.org/>

Contre les OGM : <http://www.greenpeace.fr/campagnes/ogm/index.php3>

Copyright

Enjeu du net, la loi sur le copyright se durcit en Angleterre. Le texte réglementaire :

<http://www.hmso.gov.uk/acts/acts2002/20020025.htm>

WIRED - 2 articles : Liberté et hoax

« Year in Privacy: Citizens Lose », un article de Wired

<http://www.wired.com/news/privacy/0,1848,56954,00.html>

Hoax : « Messages to al-Qaida Called Fake »

<http://www.wired.com/news/culture/0,1284,56715,00.html>

Gulf War II

Cyberwar – (Afp) L'accès à Internet était bloqué le 12/01 à Bagdad après le lancement par les Etats-Unis d'une campagne de propagande par e-mails appelant des responsables civils et militaires irakiens à cesser de soutenir le régime de Saddam Hussein.

<http://fr.news.yahoo.com/030112/1/2xj12.html>

Anti : Une alternative aux va-t-en-guerre : <http://www.ips-dc.org/>

Management

« The way we govern now », The Economist. – Un très bon article.

http://www.economist.co.uk/PrinterFriendly.cfm?Story_ID=1522755

Relations Presse

Categorynet lance un bureau de presse virtuel.

<http://www.categorynet.com/fr/support/presse.php>

Déjà prévu pour les prochains numéros...

- **Etudiants**
Tout sur le prix CCC destiné à récompenser le meilleur mémoire d'étudiant sur la communication de crise.
- **Métier**
« La communication de crise : une spécialité ? »
- **En profondeur**
« Faux mensonges et fausses vérités », un article de fond sur l'usage du vrai et du faux en situation de crise.
- **Conseil**
« Evitez les distorsions entre vos différents contenus ».
- **Et toujours**
La Chronique de Michel Trudeau, les brèves,...

CCC est votre site : n'hésitez pas à nous proposer un article.

Voir : www.communication-sensible.com/redacteurs

Retrouvez cette Newsletter depuis www.communication-sensible.com

Le Magazine de la Communication de Crise et Sensible