

La personnalité de l'entreprise, une question de communication



PHOTO ROBERT ETCHEVERRY

Simulation de l'émission *Le Point* de Radio-Canada avec Madeleine Poulin.

Guy Lefèvre

ON DONNE plusieurs définitions des relations publiques. Elles sont toutes, à peu de choses près, aussi valables les unes que les autres. Dans chacune, on retrouve la notion de fonction administrative et une description plus ou moins complexe du mandat qui se résume à la gestion des relations de l'entreprise avec ses publics. On pourrait tout

aussi bien regrouper toutes les définitions en une seule courte phrase : faire des relations publiques, c'est soigner la communication.

On me permettra de faire ici une distinction que d'aucuns qualifieront de non-orthodoxe, entre trois champs d'action qui ont leurs objectifs propres même s'ils sont proches parents. Si, en marketing, on vise à connaître son marché et sa clientèle et qu'en publicité, on cherche à faire connaître ses produits et services, en relations publiques, on s'efforce de connaître et de se faire connaître de ses publics.

Qui sont ces publics ? Il n'y en a

que deux catégories : les publics internes et les publics externes. Et c'est aux premiers qu'il faut accorder priorité.

L'établissement et le maintien de bonnes relations avec les employés, les gestionnaires de tous les niveaux et les actionnaires, c'est la clé de voûte d'un bon programme de relations publiques. Plusieurs entreprises l'ont compris, d'autre l'ont appris en vivant de sérieux conflits.

À l'externe, on soignera ses communications avec les fournisseurs, les clients, les collectivités locale, régionale, nationale ou internatio-

nale et le grand public par l'entremise des médias.

L'objectif ultime d'un programme de relations publiques est de faire en sorte que l'entreprise soit perçue comme un bon citoyen corporatif. Mais quel que soit la valeur des stratégies, la qualité de leurs programmes d'action et la grosseur de leur enveloppe budgétaire, on n'atteindra l'objectif que si l'entreprise est effectivement un bon citoyen. Car les relations publiques doivent être basées sur la vérité, l'ouverture... la glasnost.

Réaliser une éclatante « opéra-
Voir page 2 : Personnalité

L'image publique, un capital précieux

DÈS LE JOUR de sa naissance, une entreprise doit construire son réseau de communication. Entreprise et communication grandiront désormais ensemble, c'est indispensable. Dans un monde où la technicité brouille l'image des produits, où tout finit par se ressembler, l'entreprise doit imposer sa marque, fixer sa personnalité et construire son destin.

À l'extérieur, fournisseurs, clients, publics, médias, milieux financiers et gouvernementaux doivent avoir la même représentation globale de l'entreprise et recevoir les renseignements pertinents qui les concernent. À l'intérieur, les divers niveaux de l'entreprise forment autant de carrefours où doit circuler sans blocage la communication, afin qu'à chaque fonction le même sens se retrouve.

L'entreprise ne peut gagner qu'en bâtissant une seule logique de compréhension, laquelle fonctionnera à tous les niveaux, sans rupture ni déviation. L'entreprise moderne doit se forger une individualité forte dans un monde anonyme. Elle doit permettre à un public de plus en plus instruit de situer une réalité liée à son nom. Alcan, Bell, Steinberg... sont des noms qui nous disent quelque chose, nous parlent. Et leur capital le plus précieux.

Personnaliser l'entreprise naissante. Repersonnaliser l'entreprise tombée dans l'anonymat. Là est l'objectif ultime des communications, quelles que soient les diverses techniques. L'entreprise n'a en fait pas d'autres choix, si tout simplement elle veut survivre.

— Pierrette Gagné



4398, boul. St-Laurent, suite 103
Montréal (Québec) H2W 1Z5
(514) 288-1400

Depuis 1978, PARLIMAGE répond à vos besoins de formation et de consultation

Consultants en
PRODUCTION AUDIO-VISUELLE

- de la scénarisation au montage
- public-test
- document d'accompagnement
- 38 ateliers de formation

ANIMATION

- congrès, colloque, panel, réunion, présentation avec audio-visuel

Formation sur mesure en
COMMUNICATION

- face au public et aux médias
- préparation de conférencier et de panellistes
- techniques d'accueil
- kiosque de promotion



SUITES DE LA PREMIÈRE PAGE DU SUPPLÉMENT COMMUNICATIONS

tion de relations publiques » avec des demi-vérités est tout aussi malhonnête que de faire de la fausse publicité. Ceux qui se livrent à ce genre d'exercices sont d'ailleurs responsables de la connotation péjorative que l'on donne au terme campagne ou « opération de relations publiques ».

Encore récemment, un chroniqueur bien coté écrivait, au tout début de son texte : « C'est bien plus à un exercice de relations publiques qu'à un véritable programme de réduction des dépenses que s'est livré le ministre... » Et il n'est pas le seul à utiliser cette expression plutôt que les bonnes vieilles formules « jeter de la poudre aux yeux » ou « camoufler ses véritables intentions ».

En fait, il ne devrait jamais y avoir de campagne, en relations publiques, mais plutôt un plan d'ensemble à réaliser à long terme afin de gagner petit à petit et surtout de conserver la confiance de ses publics.

Il y a, bien sûr, des situations de crises, des urgences qui commandent une action immédiate et bien visible. Mais ça, c'est une autre histoire. Et là encore, on ne se sortira pas facilement d'un bourbier, même avec un excellent plan d'urgence, si on n'a pas déjà établi une bonne communication avec ses publics.

La fonction relations publiques, si on accepte de la définir comme une fonction de gestion, doit avoir, dans l'organigramme, son propre petit carré relié directement... mais horizontalement, au plus haut poste de direction. Le responsable des relations publiques doit être un conseiller de la haute direction et ne détenir d'autorité sur personne d'autre que son propre personnel s'il veut avoir accès à toutes les strates de la population interne et en être perçu comme un allié, et non comme un autre « boss », tout en jouissant d'un statut lui permettant d'aller chercher l'information dont il a besoin.

Cher. Très cher. Il faut vraiment



PHOTO ARCHIVES

Il vaut mieux avant d'aligner des chiffres établir une stratégie globale de relations publiques, un plan d'ensemble.

y mettre le paquet... en temps de réflexion, en bonne volonté, en efforts personnels. Surtout s'il faut créer une culture d'entreprise ou établir une réputation et encore plus s'il faut la défaire et la rebâtir. Car on ne façonne pas du jour au lendemain une image de bon citoyen corporatif si la corporation a toujours ignoré ses voisins. Ceux qui ont un dossier vierge (lire : de bonnes relations employeur-employés, une histoire sans scandale, etc) s'en tireront à meilleur compte.

Quant au nombre de dollars qu'il faut investir, la réponse dépend de la taille de l'entreprise, du nombre de programmes de communications à implanter et d'individus requis pour ce faire. Mais ce n'est pas la fonction qui engloutira la plus large part du budget, car les relations publiques, c'est beaucoup plus une question d'attitude que de gros sous.

Il faudra, bien entendu, prévoir des déboursés pour rendre plus digeste le contenu du rapport annuel et, tant qu'à y être, pour préparer un rapport d'activité à l'intention des employés ou une publication interne, des documents d'information pour le public et les mé-

dias, pour l'organisation de certains événements à caractère social ou pour la participation à des activités communautaires.

Certaines initiatives de relations publiques les plus efficaces ne sont cependant pas nécessairement les plus onéreuses. Il vaut donc mieux, avant d'aligner des chiffres, établir une stratégie globale de relations publiques, un plan d'ensemble.

Les entreprises qui décident, du jour au lendemain, de se doter d'un service de relations publiques le font habituellement parce qu'elles ressentent un malaise. Il faut alors poser un diagnostic, élaborer un plan de traitement, appliquer les remèdes ou procéder à de la chirurgie et, une fois le problème particulier réglé ou en voie de l'être, s'engager dans un programme de maintien de la santé.

Les entreprises où ne se manifeste aucun symptôme particulier mais où la sagesse dicte de se mettre à l'heure de la communication, devront suivre un peu le même chemin : analyser les forces et les faiblesses de l'image actuelle, préparer un plan d'attaque avant de se lancer dans l'arène et conquérir une notoriété positive.

Quatre cahiers spéciaux destinés aux entreprises

LE DEVOIR publiera au cours de l'année 90 une série de quatre cahiers spéciaux, dont ce premier sur les communications, pour répondre aux besoins concrets des entreprises qui doivent s'adapter aux nouvelles exigences du marché. Les trois autres thèmes choisis, gestion et formation, financement, marchés étrangers, seront aussi traités dans une optique pratique pour permettre aux entreprises d'être mieux outillées pour affronter les nouveaux défis de la concurrence. Voici un aperçu des trois autres cahiers de cette série :

■ **Gestion et formation** — Face au nouveau contexte concurrentiel et à la mondialisation des marchés, les entreprises qui veulent rester compétitives doivent revoir leur organisation du travail, développer de nouvelles approches de gestion, intégrer les principes de la qualité totale, s'assurer de pouvoir compter sur une main-d'œuvre capable de s'adapter au changement. S'appuyer sur des programmes de formation adéquats, penser à la relève. Ce deuxième cahier spécial veut enrichir la réflexion des cadres et chefs d'entreprise sur chacune de ces questions prioritaires et présenter des modèles pouvant s'adapter aux diverses réalités. **Parution : 16 mars.**

■ **Marchés étrangers** — Comment attaquer les divers marchés étrangers ? Où trouver les meilleures ressources financières et les meilleurs conseils pour exporter ? Quels sont les services gouvernementaux auxquels on peut recourir ? Qui sont les spécialistes de l'exportation et quels services offrent-ils ? Quelles sont les étapes à suivre pour réussir ? En consultant ce cahier spécial, l'entreprise trouvera une foule d'informations utiles de nature à démystifier l'exportation. Un véritable guide pratique qui permettra de bien planifier sa « rentrée » sur les marchés étrangers. **Parution : 5 octobre.**

■ **Financement** — L'entreprise, qui veut contrôler sa croissance et profiter rapidement d'occasions d'affaires, doit non seulement bien gérer sa trésorerie mais aussi être en mesure à tout moment d'avoir accès à des capitaux pour soutenir son expansion. Depuis quelques temps, les offres de capitaux externes ont décliné. Ce cahier sera consacré aux sources de financement publiques ou privées qui s'offrent aux entreprises en mettant l'accent sur les avantages ou les contraintes des différents scénarios. **Parution : 17 novembre.**

Ces quatre cahiers spéciaux sont édités par **Le Devoir** grâce au soutien des **chambres de commerce du Montréal métropolitain, du Québec métropolitain, de Sherbrooke et de Trois-Rivières.**



Chambre de Commerce du Montréal Métropolitain



CHAMBRE DE COMMERCE DE SHERBROOKE



CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU QUÉBEC MÉTROPOLITAIN



Chambre de commerce du district de Trois-Rivières



DIANTRE!

Avez-vous bien ciblé votre clientèle?

Comptez sur les techniques **RAFFINÉES** de Blitz pour promouvoir la vente de votre produit ou de votre service par le marketing direct. Contactez-nous dès aujourd'hui.

BLITZ DIRECT

PLANIFICATION • CONCEPTION • GESTION

Québec: (418) 647-6434 • Montréal: (514) 932-2727 • Toronto: (416) 922-6434



Les relations de presse : n'est pas crédible qui veut

Guy Lefèvre

RARES sont les entreprises qui ne font jamais l'objet de la moindre mention dans les médias d'information. Un jour ou l'autre, le nom de la compagnie, d'un de ses dirigeants ou de ses employés sera mentionné sur les ondes ou imprimé dans une revue spécialisée, un quotidien ou l'hebdomadaire du quartier. Quel traitement la presse électronique ou écrite vous réserve-t-elle ? Tout dépend de vous. Tout dépend des relations que vous aurez établies avec les journalistes.

Accident écologique, catastrophe, incendie, perte de vie ou encore expansion, création d'emplois, investissements majeurs sont autant d'occasions pour que la presse vous consacre espace et temps d'antenne... vous traîne dans la boue ou vous traite en héros. Tout dépend.

Si vous êtes de la vieille école et demeurez convaincu que deux martinis, un bon lunch et une petite enveloppe arrangent tout, alors vous filez directement vers les ténèbres de l'indifférence ou, pire, vers l'enfer du mépris. Il est passé le temps où les journalistes acceptaient de « petites gratifications » parce qu'ils étaient mal payés et qu'ils étaient mal payés parce qu'ils recevaient des cadeaux.

D'autre part, si les salles de rédaction sont peuplées de diplômés bien payés, il ne faut pas en conclure que les journalistes savent tout sur tout. Une bonne documentation de base, comprenant l'histoire de l'entreprise, sa « mission », sa structure, une description de ses procédés et de ses produits sera toujours un excellent outil pour étoffer la nouvelle. Si nouvelle il y a.

Ce qui nous amène à la conférence de presse, ce genre d'événement mondain où on rencontre parfois un journaliste perdu parmi les invités, où les hors-d'oeuvre et

les canapés sont bien souvent les seules choses que ledit journaliste peut se mettre sous la dent, puisqu'il n'y a pas de plats de résistance, c'est-à-dire pas de nouvelles. Voilà, en effet, l'erreur classique que commettent beaucoup d'entreprises en mal de gloire mais mal organisées au plan relations publiques.

Une conférence de presse, pour être efficace, doit être un événement rare mais où les médias trouveront toujours de la nouvelle. Et de la « grosse » nouvelle. Si la nature de l'information que l'entreprise veut « faire passer » peut se résumer en quelques lignes, alors mieux vaut expédier un communiqué.

Et voilà un autre outil de relations de presse fort efficace mais dont on abuse trop souvent. Car, un communiqué doit contenir de la nouvelle. Être court. Aller droit au but. Et tant mieux s'il vous « rapporte » des appels téléphoniques et des demandes d'entrevues plus poussées. Ce sont là les meilleurs dividendes qu'on puisse retirer de son investissement. Quand la nouvelle a été diffusée et que le communiqué donne ensuite lieu à des demandes de reportages plus fouillés, c'est le glaçage sur le gâteau.

Une entreprise est cependant exposée à recevoir des demandes non sollicitées de renseignements qui portent souvent sur des sujets qu'on n'aborde pas dans un communiqué ni dans une conférence de presse. Des sujets dont on ne veut même pas discuter entre quatre murs.

Inutile de faire ici la liste des « accidents écologiques » qui, pour ne donner qu'un exemple, attirent les journalistes comme... mais toute comparaison serait boiteuse.

Le service des relations publiques de la compagnie sera alors appelé à filtrer les appels et à donner l'information au compte-gouttes. Erreur.

Certaines entreprises font effectivement un usage abusif des talents de leurs relationnistes pour

filtrer l'information. Avec le résultat que plusieurs journalistes ont développé un réflexe qui les fait contourner les porte-parole officiels pour « chasser la nouvelle » par leurs propres moyens. Et obtenir des « scoops » de la part d'employés ne possédant pas toutes les connaissances pour analyser la situation en profondeur mais heureux d'avoir l'occasion de se défouler (... d'où l'importance d'un bon programme de relations internes).

Le service des relations publiques doit effectivement filtrer les appels, mais dans le but de diriger le journaliste vers la personne-ressource la plus apte à répondre à ses questions d'ordre technique et de lui donner les renseignements de base. Le relationniste doit par ailleurs retourner tous les appels de tous les médias dans les plus brefs délais et répondre à toutes leurs questions, même à celles auxquelles il ne peut répondre... en disant pourquoi il ne peut répondre. Le responsable des relations avec la presse n'est pas un cerbère et les journalistes ne sont pas tous à la recherche de cadavres dans les placards.

Devenir un véritable collaborateur pour les médias permet aussi, à l'occasion, d'éviter de faire les manchettes malgré soi. Un pseudo-scandale d'octroi de contrats à la Baie James a fait l'objet d'une enquête journalistique, il y a quelques années. Lorsque le journaliste communiqua avec la Société d'énergie de la Baie James pour la confronter à des chiffres obtenus « de source généralement bien informée », le service des relations avec la presse a obtenu du président l'autorisation de montrer à ce journaliste des documents confidentiels prouvant que les données dont il avait copie n'étaient en fait que des extraits d'un document de travail, d'une option qu'on avait considérée. Le reportage n'a jamais été diffusé.

Il n'y a, en somme, qu'une façon d'assurer sa crédibilité : dire la vé-



PHOTO ARCHIVES

Une conférence de presse pour être efficace doit être un événement rare où les médias trouveront toujours de la nouvelle.

rité. Et tous ceux qui ont publié articles, analyses ou bouquins sur les relations publiques sont unanimes à l'affirmer.

Quant à la façon de dire ou d'écrire, on trouve plusieurs judicieux

conseils chez les auteurs relationnistes notamment dans *Les relations publiques, une nouvelle force de l'entreprise moderne*, publié par les Éditions de l'Homme, signé par Richard Douin et Daniel Lamarre.

AH! BEN!



Vous avez peut-être besoin de réajuster votre tir...

Comptez sur les techniques **AGRESSIVES** de Blitz pour rencontrer vos objectifs de ventes en marketing direct. Contactez-nous dès aujourd'hui.

BLITZ DIRECT

PLANIFICATION • CONCEPTION • GESTION

Québec: (418) 647-6434 • Montréal: (514) 932-2727 • Toronto: (416) 922-6434

CONCEPT BLITZ PHOTOS: J. VACHON



Instaurer un dialogue franc avec ses employés

Anne Pélovas

CONSCIEMMENT OU NON, certains dirigeants d'entreprises pensent encore que « toutes les vérités ne sont pas bonnes à dire » à leurs employés. Les temps changent vite pourtant et l'accent mis sur une meilleure gestion des ressources humaines impose de plus en plus l'idée d'un dialogue franc et ouvert entre gestionnaires et salariés. Une bonne communication interne devient dès lors essentielle au maintien d'un climat de travail productif et satisfaisant pour tous.

Le terme de communication interne peut prêter à confusion. Jean-Claude Tremblay, associé au cabinet de relations publiques National, lui préfère d'ailleurs celui de communication organisationnelle. « Parce que, dit-il, il n'y a pas deux vérités à donner, une à un public externe et l'autre à un public interne. C'est la même qu'il faut, bien sûr, habiller et dire en tenant compte des intérêts de chacun ». Un employé peut, comme un actionnaire, s'intéresser à la santé financière et au potentiel de croissance de l'entreprise. Il le fait sur-

tout pour évaluer sa sécurité d'emploi et l'augmentation possible de sa rémunération, tandis que l'actionnaire aura d'autres motivations.

Le concept de communication organisationnelle réfère en tout cas directement au fait que les ressources humaines sont les éléments les plus importants dans une organisation. Pour Jean-Claude Tremblay, il est clair que la communication est « la reine des fonctions staff », l'outil par excellence de cohésion et d'échange au sein de la direction et de l'entreprise. Chez Alcan, ce type de communication est effectivement envisagé comme une des principales activités de gestion. Elle facilite l'atteinte des objectifs du groupe, en encourageant l'échange d'informations, en stimulant la motivation et en répondant aux besoins et attentes des employés. « Notre politique est très raffinée », affirme Réjean Gaudin, conseiller principal en communication organisationnelle au sein du groupe.

En fait, il y a encore peu d'entreprises qui, comme Alcan, sont allées jusqu'à élaborer des directives générales régissant la communication organisationnelle, un guide sur les responsabilités de leurs ges-

tionnaires en la matière et, surtout, qui appliquent avec sérieux et volonté des principes que l'on affiche souvent sans les vivre quotidiennement dans l'entreprise.

Il faut dire que la démarche n'est pas facile. Instaurer un dialogue efficace, basé sur un bon climat de confiance, est un processus fastidieux. « C'est un éternel recommencement », note Nicole Gauthier, directrice des communications chez Culinar. Rien n'est jamais acquis, en effet. Les efforts à engager sont énormes et doivent être constants. Ils sont certes à la mesure des résultats qu'ils peuvent produire en terme de productivité, mais on ne les récolte pas du jour au lendemain.

Pour bien communiquer à l'intérieur d'une entreprise, les recettes sont variées. Elles doivent toujours viser la permanence et la cohérence. Jean-Claude Tremblay met en tête des moyens de communication l'existence d'un journal d'entreprise. « Il faut qu'il soit publié régulièrement et que le président veille à personnaliser son message par le biais d'un billet ». Le journal est toujours un moyen d'information privilégié. Souvent, c'est même le seul qui existe et il est dommage de s'en contenter. Chez Culinar, par exemple, la communication ne se limite pas à une publication. La direction présente des rapports annuels à ses employés et, trois fois par an, elle produit un vidéo corporatif à leur attention.

L'information à caractère régulier constitue aussi la base de la politique de communication organisationnelle d'Alcan. Elle peut concerner les tâches des employés, les objectifs et résultats de l'entreprise, la gestion du personnel, les

rémunérations, les avantages sociaux... Dans le processus de planification de l'entreprise, la communication permet en outre de diffuser les objectifs et prévisions annuels. Les communicateurs iront ainsi consulter le secteur opérationnel pour appuyer ses travaux. Ils offriront par exemple un soutien aux ingénieurs, prépareront l'information à donner aux employés sur l'ouverture d'une usine, le lancement de nouveaux produits... En retour, ils recueilleront leurs avis.

Dans des entreprises à structures régionales, la communication est souvent complexe à organiser. « Il y a une façon de dire les choses au Saguenay et une autre à Montréal, dans les Cantons de l'Est ou en Gaspésie ». La solution, explique Jean-Claude Tremblay, est de donner un cœur unique aux moyens de communication, tout en favorisant les adaptations, voire les interprétations régionales, par exemple dans le journal de l'entreprise.

Pour échanger, rien ne vaut cependant le vrai face à face. La communication doit être multi-directionnelle, fonctionner du haut vers le bas, du bas vers le haut et aussi horizontalement. Des promenades du président sur le plancher aux discussions interpersonnelles entre cadres supérieurs et ouvriers, les moyens sont nombreux.

« Le face à face est essentiel, dit Jean-Claude Tremblay, pour maintenir un dialogue à deux sens. Il débute du haut vers le bas mais, une fois l'ouverture faite, les canaux de communication qui font cascader l'information vers le bas lui permettent aussi de remonter ». Dans ce système, le contremaître est la « pierre d'angle », celui qui joue

peut-être le rôle le plus important pour l'efficacité de la communication. S'il la bloque, elle le sera partout. Il est donc primordial de penser à ce premier niveau d'autorité dans un programme de communication, d'offrir des cours de formation et de « coacher » les contremaîtres. L'objectif est de leur faire comprendre quels sont les avantages d'une meilleure communication avec les gens qui les entourent. L'amélioration du climat de travail et de la productivité en fait partie. En se sentant plus utiles, ils mesureront également la place qu'ils ont dans la structure hiérarchique pour transmettre les informations de la direction et faire remonter les opinions des employés.

Cette structuration des canaux de communication n'exclut pas, bien au contraire, un dialogue plus direct entre gestionnaires et employés. « L'interface est indispensable », note Nicole Gauthier qui travaille actuellement à développer, pour les dirigeants de Culinar, les tournées internes et les prises de contact avec la base. Le président a ici une responsabilité centrale. C'est à lui d'aller au devant de ses employés, en petits groupes, par exemple pour un déjeuner ou un dîner. Jean-Claude Tremblay considère que ces rencontres permettent à la direction « de prendre le pouls, de vérifier et de valider sur le tas les commentaires des communicateurs ».

C'est en période de crise ou de changement que l'on ressent le plus les problèmes de communication. Il est alors trop tard pour modifier quoi que ce soit. Si on considère vraiment la communication comme un outil de gestion, elle n'a pas à être différente dans les années difficiles. « Il est possible, pense d'ailleurs Jean-Claude Tremblay, de garder les vannes ouvertes dans les deux sens ». Tout dépend en fait des attitudes passées et du climat de confiance créé dans l'entreprise. Maintenir un dialogue qui existait déjà quand tout allait bien est toujours plus facile que de commencer à y penser quand ça va mal...

Communications Marsy

- Un discours pour hier?
- Une conférence de presse pour demain?
- Un plan de communications pour la semaine prochaine?
- Une brochure vraiment représentative dans 15 jours?
- Une inauguration réussie dans trois semaines?

Nous pouvons vous livrer dans des délais impossibles tous les éléments qui composent une communication claire et efficace*

D'une qualité exceptionnelle

22 professionnels à votre service 24 heures sur 24
Communications Marsy et sa nouvelle filiale
Béranger Marsy, relations avec les investisseurs

Une équipe entièrement vouée
à la communication
au service des entreprises et des institutions
depuis une décennie

*Si vous avez tout votre temps,
nous serons quand-même très heureux de vous servir

Communications Marsy
606 Cathcart bureau 1030, Montréal (Québec) H3B 1K9
Tél.: (514) 394-3232



FRAPPEZ!

ET VOUS OBTIENDREZ DES RÉSULTATS.

Depuis 15 ans, nos fidèles clients mettent toute leur confiance en nos battants parce que leurs campagnes rapportent.

Si vous voulez que ça cogne... entrez donc.



PUBLICITÉ • PROMOTION

300, Léo-Pariseau, bureau 2001, C.P. 957, succ. Place du Parc,
Montréal (Québec) H2W 2N1 (514) 288-9595

Intralco COMMUNICATIONS INC.

fondé en 1971

- Gestion générale de services aux congrès au Canada et à l'étranger
- Services professionnels d'interprétation simultanée, consécutive, chuchotée...
- Équipement infra-rouge et A.V.
- Traduction juridique et technique

Jacqueline Pinsonnaux-Mejias
485, avenue Victoria
Montréal, Qc
H3Y 2R3

Tél.: (514) 937-1200
Télécopieur: (514) 935-5571



Établir un plan d'urgence pour faire face à une crise

Guy Lefèvre

DANS TOUTE USINE, dans toute tour à bureaux, on trouve un système de protection contre les incendies : gicleurs, boyaux, extincteurs chimiques, alarmes, signalisation et le reste. Et ceux et celles qui ne respectent pas un minimum de règles de sécurité se font rappeler à l'ordre. Mais rares sont les entreprises où on a un plan d'urgence permettant de gérer efficacement les communications en situation de crise. C'est pourtant un élément essentiel du programme de communications.

Toute l'Amérique du Nord, sinon toute la planète, a entendu parler, il y a quelques années, du cas Tylenol. Un certain nombre de décès inexplicables surviennent aux États-Unis après l'ingestion de ce médicament contre le mal de tête vendu sans ordonnance. Un enquête démontre qu'un quelconque malade mental avait empoisonné le contenu d'un flacon de médicament en question.

Le fabricant, la firme Johnson & Johnson, sait fort bien que son produit n'est pas plus dangereux que les autres analgésiques et pourtant, il ordonne que tous les flacons soient retirés des tablettes de tous les détaillants et met au point un nouveau contenant qui permettra de déceler toute tentative de contamination du produit.

L'entreprise décide aussi de

prendre les grands moyens pour informer la population de la situation et des correctifs apportés. La compagnie a, bien sûr, les moyens de faire les choses « en grand ». La conférence de presse qu'elle donne sera retransmise simultanément dans une cinquantaine de villes américaines par satellite.

Ce faisant, elle obéit à un principe fondamental de relations publiques en situation de crise : s'assurer que le même message est diffusé de la même façon à tous les auditoires.

Plus près de nous, la Société d'énergie de la Baie James a vécu, en 1974, une crise unique en son genre : le saccage du campement des travailleurs du chantier de La Grande 2.

Des problèmes d'ordre syndical (qui ont d'ailleurs donné lieu à la création de la célèbre Commission Cliche), font que le climat se détériore jusqu'au point où, un jour de mars, un représentant syndical décide de montrer à la SEBJ que, sur le chantier, « c'est l'union qui est le boss ». Les génératrices sont renversées, les conduites d'eau crevées, des réservoirs de mazout et d'essence sont éventrés, le feu prend et, pour comble de malheur, les communications téléphoniques sont interrompues pendant que le chef du chantier fait rapport au siège social... 1100 kilomètres plus « bas », à Montréal.

Au siège social, c'est le branle-bas de combat. On ne sait pas tout, mais on en sait assez pour mettre en marche un plan d'urgence. Le

président est littéralement prisonnier de son bureau pendant qu'on tente de rétablir les communications; les locaux normalement occupés par ses secrétaires sont investis par quelques relationnistes, par les directeurs les plus près des « opérations chantiers » et par les avocats.

Le mot d'ordre est lancé, clair et net : toutes les demandes de renseignements de la part des médias seront acheminées vers un seul et unique relationniste dont la responsabilité est de donner les faits, tous les faits connus et rien que les faits. Sans aucun commentaire. Sans extrapolation.

On s'affaire d'une part à rétablir les communications et, d'autre part, à établir un pont aérien pendant qu'au chantier, où il n'y a ni chauffage, ni eau potable, ni électricité, on évacue le personnel vers l'aéroport.

La nouvelle ne tardera pas à atteindre les salles de rédaction des médias où plusieurs journalistes ne voudront jamais croire que les communications sont effectivement interrompues. Pour eux, c'est une version nouvelle du classique « no comment ! ». Ils s'organiseront donc pour aller voir de leurs yeux en nolisant des hélicoptères à partir de la ville la plus proche du chantier, Matagami... 400 milles au sud de LG2.

Ceux qui sont restés en communications avec le siège social de Montréal auront plus de chance. Le service des relations publiques de la SEBJ leur offrira, dès l'évacua-



PHOTO ARCHIVES

Dans les situations de crise, il faut savoir faire face rapidement et efficacement aux demandes de renseignements des journalistes.

tion terminée, de « monter » au chantier à bord d'un des appareils de la compagnie, de faire des photos des dortoirs encore fumants, de rencontrer ceux qui sont restés sur place pour minimiser les dégâts, vider les conduites d'eau avant que le gel ne les fasse éclater, remettre une génératrice en état d'alimenter un minimum d'installations et surtout, de constater que l'entreprise ne cherchait pas à cacher la vérité mais se trouvait vraiment devant une situation d'urgence qui exigeait d'abord et avant tout d'évacuer les quelque 5000 personnes qu'on ne pouvait plus ni nourrir, ni loger, ni éclairer, ni réchauffer.

Ce ne sont pas, bien sûr, toutes les entreprises qui sont exposées à des situations de crise comme cel-

les qu'ont vécu Johnson & Johnson ou la SEBJ; l'analyse de ces cas d'exception permet cependant d'illustrer à peu près tous les principes de la bonne communication en situation de crise. Des principes qui se résument, en fait, à peu de choses :

- cherchez à vous dérober des demandes de renseignements de la presse et vous pouvez être assurés qu'un journaliste trouvera le moyen de percer votre mur du silence ;

- confiez la responsabilité de la communication externe (avec les médias, les actionnaires, le grand public, les employés et le reste) à un relationniste chevronné — et à un seul — et vous éviterez que l'on

Voir page 18 : Crise

LES COMMUNICATIONS...

... ON S'EN OCCUPE AVEC *vous!*

GESTION YVES RENAUD est un cabinet-conseil en communications où les expériences complémentaires des associés vous assurent des services professionnels à la hauteur de vos attentes et de vos besoins.

Afin de mieux servir notre clientèle, nous concentrons nos activités professionnelles en matière d'aide-conseils et de formation des ressources à l'intérieur de trois créneaux:



RENAUD HUOT
Président

L'ORGANISATION
ET LA GESTION
DES COMMUNICATIONS
EN SITUATION
D'URGENCE ET DE CRISE



MICHELINE COMEAU
Associée principale

L'ORGANISATION
ET LA GESTION
D'ÉVÉNEMENTS



ANDRÉ PILON
Associé principal

L'ORGANISATION
ET LA GESTION
DES COMMUNICATIONS
INTERNES ET EXTERNES
POUR LES ENTREPRISES
OU LES ORGANISMES

GESTION
**YVES
RENAUD**
I N C



COMMUNICATEURS-CONSEILS

7, RUE DE LA COMMUNE OUEST

BUREAU 201

MONTRÉAL, QUÉBEC

H2Y 2C5

(514) 848-9747

TÉLÉCOPIEUR: (514) 848-1865

RÉSEAU 24 HEURES (514) 848-9743



CONFLITS DE TRAVAIL

Le silence du patron, gage de succès du syndicat

Dominique Ferrand
Président de la Société
des relationnistes du Québec

COMBIEN DE CONFLITS de travail se durcissent et se prolongent parce que l'on a trop, trop peu (et trop souvent mal) communiqué sa position aux médias ?

Il est aujourd'hui quasi inévitable que les médias jouent un rôle actif dans ce genre de situation, particulièrement quand l'entreprise ou l'organisation concernées ont une portée nationale. Cela s'est produit durant la grève des employés de Bell, cela commence à se produire dans le cas d'Hydro-Québec, avant même que les négociations débutent. On pourrait croire que des organisations moins importantes sont à l'abri du phénomène. Rien n'est plus faux. Nombre de médias locaux ont fait leurs choux gras de négociations d'entreprises à vocation régionale. Il faut donc se rendre à l'évidence : les médias sont devenus une pièce importante de l'échiquier des négociations. Bien mal avisé celui ou celle qui décide de négliger ou de sacrifier cette pièce avant même que la partie soit engagée.

Pourquoi la communication et les médias sont-ils devenus si importants dans un conflit de travail ? Tout simplement parce qu'il permettent de faire connaître le point de vue patronal, non seulement dans le public, mais surtout auprès des familles et des amis des employés qui, sans eux, n'entendent jamais qu'un seul son de cloche, celui des syndicats. Voilà le rôle des communications avec les employés et avec les médias.

Comment les intégrer à une stratégie gagnante ? Comment faire face à la presse ? Voilà les deux questions dont des spécialistes des relations de travail et de la négociation doivent absolument se préoccuper.

Disons le tout de suite : une bonne stratégie de négociation est bien sûr une condition nécessaire à la résolution d'un conflit de travail. Mais elle est de moins en moins suffisante si elle n'est pas assortie d'une stratégie de communication, surtout si les médias interviennent dans cette délicate partie d'échec. Une deuxième raison milite en faveur d'une telle approche. Les syndicats ont acquis ces dernières années une expérience certaine dans ce domaine : ils ont souvent réussi, grâce à des communications efficaces, à retourner en leur faveur des situations qui leur étaient pourtant défavorables.

La première mesure à prendre est donc d'intégrer à l'équipe de négociation une personne (ou plusieurs) dont le mandat sera de concevoir et de coordonner la communication avec les employés et avec les médias.

Du point de vue organisationnel, il est important que la personne responsable des communications ait un accès direct à celle qui est maître d'oeuvre de la négociation. La place des communications n'est pas à la table des négociations, mais au centre nerveux de coordination de toute l'opération.

Quelles sont les fonctions de cette personne ou de cette équipe ?

- concevoir et faire adopter la stratégie, que toute l'équipe de négociation doit connaître ;
- déterminer qui sera porte-parole ;
- compiler et analyser systématiquement

l'information concernant la négociation ou le conflit ;

- coordonner la production et l'acheminement des messages aux employés et aux médias ;
- Préparer, le plus tôt possible, une série de documents clairs et concis, faisant l'état général de la situation. Ils seront utiles, très utiles, au début du conflit.

Plus la situation est complexe, plus elle est volatile, et plus l'expérience de la personne responsable des communications doit être grande.

La stratégie, quand à elle, doit laisser place à l'improvisation. Par exemple, dans le cas de la grève de Bell, la stratégie du porte-parole unique a demandé, au début, certaines adaptations. Les médias ont, dans les premières semaines, littéralement assailli la compagnie. En quatre mois de conflit, 3000 (vous avez bien lu, 3000) entrevues ont été données aux médias, dont 1800 au Québec seulement. Pour répondre à la demande du début, un ajustement a été nécessaire : plusieurs porte-parole ont été désignés, puis, par la suite, on est revenu à la formule du porte-parole unique, nuit et jour. Bien entendu, un porte-parole doit avoir l'expérience des relations avec la presse, ou avoir été formé pour cela.

Quels sont les éléments logistiques à prévoir ?

- Un centre de coordination bien équipé, dans un lieu protégé ;
- Le personnel et le matériel nécessaire (secrétariat, traitement de texte, télécopieurs, lignes téléphoniques, répondeur automatique, etc.)

La rapidité et l'efficacité sont des facteurs indispensables à la réussite. Une stratégie sans moyens est insuffisante. Même si toutes les entreprises n'ont pas les mêmes ressources, il faut accepter d'y mettre les moyens nécessaires.



PHOTO ARCHIVES

Pour tirer son épingle du jeu syndical, une bonne stratégie d'information demeure essentielle de nos jours.

Ils s'avèreront toujours moins élevés que les pertes occasionnées par le conflit.

Doit-on avoir recours à des annonces publicitaires ? Il faut se préparer à cette éventualité... Mais une couverture de presse bien coordonnée est toujours plus crédible.

Par ailleurs, il est important d'informer le personnel ? Le moyen le plus simple, le moins coûteux, c'est un bulletin d'information enregistré, sur un répondeur téléphonique. Le message peut être changé fréquemment. Le numéro et les heu-

res de changement du message doivent être largement diffusés.

Un bulletin spécial, aussi modeste soit-il, peut être imprimé. Il n'est vraiment utile que s'il est envoyé au domicile des employés. L'utilisation du journal interne habituellement destiné aux employés n'est pas une bonne solution : sa production est en général plus compliquée, et les délais de production plus longs. De plus, son utilisation comme outil de communication dans un conflit de travail peut en miner la crédibilité auprès des employés.

Voir page 18 : Conflits

COMMUNIQUÉ

CIRCUIT DE PRESSE
CIRCUIT MATINAL

**VISEZ L'OPTIMUM
de L'ACTION en
90
minutes seulement**

(514) 321-0646

Blitz 24 INC.

Quatre Cueillettes
et Quatre départs
de Livraisons en
"Circuit de Presse",
à chaque jour

AUSSI

**'LE RÉPERTOIRE DES MÉDIAS'
DU CLUB DE PRESSE BLITZ**

Verbatim

SERVICES DE RÉTRO-INFORMATION DE PRESSE

- Monitoring radio-télé
- Documents sonores
- Documents vidéoscopiques
- Transcriptions-presse parlée
- Coupures de presse
- Revue de presse électronique
- 34 radios/23 télé

Henri L. Comte (514) 848-0142
Rachel Tremblay (514) 848-6376
Sylvie Patry (418) 648-0405
Sophie Laflamme (613) 564-0056
Gustave Caluori (416) 287-6192

**LA MAGIE
DE LA
COMMUNICATION...**

- Création publicitaire
- Film et vidéo
- Événement promotionnel
- Média éducatif

**... au service
de votre entreprise**

**JULY
COMMUNICATION
JULY**

249, rue Saint-Jacques, Bureau 300
Montréal (Québec) • H2Y 1M6
(514) 499-0222 • FAX (514) 499-1888



L'image de marque, première carte de visite d'une entreprise

Anne Pélouas

LORSQUE Montréal Trust a refait son image, « rafraîchi » son logo et changé les enseignes de ses succursales immobilières, ce n'était ni pour se transformer du tout au tout, ni pour jeter l'argent par les fenêtres. Ses objectifs étaient clairs. Il s'agissait pour le groupe de projeter son dynamisme à l'extérieur et de se montrer sous un jour plus contemporain.

L'image de marque est en effet la première carte de visite d'une entreprise. En ce sens, elle est un outil de communication essentiel. Créer ou modifier une image n'est pourtant pas une fin en soi. D'après Laurent Marquart, président de GSM Design, cela devrait plutôt être un point de départ, qui serve de support à une politique globale de l'entreprise en matière de communication.

Techniquement, le concept d'image de marque est facile à cerner. Il s'agit de reconnaître l'identité de l'entreprise à travers son logo, son nom, sa signature, son rapport annuel, ses brochures, ses emballages ou ses documents promotionnels. L'image doit se refléter dans tous ces véhicules de la communication, parce que « c'est la première chose que les gens vont voir », dit Clément Larosée, président de Nolin Larosée et associés.

Les graphistes ou designers ont rarement la tâche simple quand on s'adresse à eux pour un problème d'image. Parce que leurs clients se recrutent plus souvent dans les moyennes et grandes entreprises que dans les petites et qu'il ne s'agit jamais, dans ce cas là, de concevoir seulement un logo. La démarche est primordiale, mais elle doit s'inscrire dans un processus plus large de réflexion sur les applications du logo qui, d'ailleurs, commanderont souvent le choix.

Comprendre ce que cherche le demandeur suppose d'abord que l'on évalue avec lui les besoins de l'entreprise, que l'on sache dans quel contexte économique celle-ci évolue, quelle est sa vocation, sa philosophie. Il faut aussi connaître les buts qu'elle souhaite atteindre et l'image qu'elle veut projeter sur le plan de son marketing. Dans cette phase d'identification des be-

soins, de recherche et de compréhension du projet, la participation du client est toujours requise.

« Les premières rencontres sont les moments les plus importants, constate Clément Larosée. Il nous faut rencontrer tous les intervenants, y compris le président et les vice-présidents. Chaque cas étant personnalisé, la démarche sera différente. Tout le monde a quelque chose de particulier à exprimer et souhaite avoir une image qui va bien le distinguer. Il est faux de dire que l'habit ne fait pas le moine ». Autrement dit, quand on « taille » une image pour l'entreprise, elle doit être faite sur mesure !

Avant même de s'occuper du design d'un symbole, les professionnels doivent aussi avoir une vue d'ensemble de toutes les applications possibles. Laurent Marquart se rappelle du travail qu'il a fallu abattre pour faire, dans les années 70, l'identification du gouvernement du Québec. Pas facile en effet d'inventorier tout ce qui devait être marqué du « sceau » provincial : des flottes de bateaux, de voitures, des uniformes, une multitude de formulaires en tout genre, de la papeterie...

On ne peut jamais utiliser un logo standard. Tous dépend des applications qui vont suivre. Pour des imprimés, des documents officiels, de la papeterie, c'est assez simple. Mais la tâche se complique si le logo est aussi utilisé sur des volumes, des surfaces... « Quand nous avons fait l'image de marque de la ville de Hull, explique le président de GSM Design, on a touché à la signalisation de la ville, aux rues, aux bâtiments, aux véhicules ».

La cohérence doit alors se retrouver partout, dans un logo comme dans ses applications. Cela impose souvent des contraintes au créateur qui doit veiller à conserver une vue générale pendant toute la phase de conception graphique, de recherche et d'approbation du projet par le client.

Pour les applications, il faut ensuite, dit Laurent Marquart, « prendre chaque secteur de la compagnie et le cibler en prenant pour base le concept de base — le logo — qui a été adopté. C'est à ce stade-là que nous devons, pour les gros mandats, établir un cahier des normes ». Il sert à indiquer au client comment son image devra être peinte sur un véhicule, comment imprimer du papier à lettres ou réaliser une enseigne à son emblème. Ce recueil, qui contient en fait tous les éléments du travail de création effectué sera non seulement utile pour tous les travaux ultérieurs d'application, mais il pourra aussi servir de base si l'entreprise décide un jour de changer à nouveau son image.

« Ces normes graphiques ont surtout pour objectif, ajoute Clément Larosée, de faire respecter la cohérence de l'image, des couleurs, des formes, des dimensions... » Le guide permet ainsi d'éviter les interprétations sur la manière de réaliser telle ou telle application du logo. Il peut être succinct pour une PME et comporter plusieurs centaines de pages pour des entreprises comme Bell, CN ou Montréal Trust.

De tels mandats d'image de marque peuvent, bien sûr, coûter très cher : entre 5000 et 100 000 \$, estime Clément Larosée, selon le travail à effectuer et les services offerts. Pour réaliser un logo ou une signature, il faut compter de trois semaines à trois mois. Dans le cas d'une PME, une simple identification avec ses applications de base pour la papeterie demanderait six à huit semaines. Un délai pourtant relativement court comparé à celui requis pour réaliser l'ensemble des outils de communication liés à l'image d'une grande entreprise.

Certains projets s'étaleront ainsi sur une période de trois ans. « La plupart du temps, on va écouler les stocks de l'ancienne image avant de lancer la nouvelle, explique Lau-



PHOTO ARCHIVES

Avant de développer l'image de marque de Nordair, il a fallu se pencher sur toutes les applications possibles.

rent Marquart. Les programmes eux-mêmes sont planifiés. Avec Nordair par exemple, la réalisation des applications s'est faite au rythme des dépenses engagées par la compagnie aérienne pour repeindre sa flotte, refaire ses comptoirs ». Le budget est évidemment en conséquence !

Avoir une nouvelle image ne suffit pas. Encore faut-il bien la gérer. « C'est comme l'entretien d'une voiture, s'exclame Laurent Marquart. Elle s'abîme si on ne surveille pas constamment son état. Ce rôle appartient à la direction de l'entreprise qui doit faire respecter les normes établies, sous peine de voir son image se dénaturer au fil des années ».

La Société des graphistes du Québec publie un répertoire de ses membres. Les entreprises intéres-

sées peuvent aussi s'adresser au Centre national des entreprises en design graphique. Graphisme Québec édite pour sa part le Magazine G, spécialisé en communication graphique.

La Société des graphistes organise, chaque année depuis sept ans, un concours destiné aux graphistes québécois. Des prix sont décernés dans toutes les catégories : dépliant, brochure, rapport annuel, affiche, signature visuelle.

Fait intéressant, les pièces primées à ce concours sont exposées par la suite pendant quelques semaines. Cette année, cette exposition se tiendra vraisemblablement au Musée de la Civilisation.

Pour les entreprises, c'est une excellente occasion de se faire une idée du style et de qualité des créateurs.

AU SERVICE DE VOS RÉUNIONS



LE MANOIR DU LAC DELAGE

HÔTEL DE VILLÉGIATURE ET CENTRE DE CONGRÈS.

LAC DELAGE

40, Ave du Lac, Ville du Lac Delage, (Québec) G0A 4P0

RÉSERVATIONS • QUÉBEC 848-2551 • MONTRÉAL 593-1084 • 1 800 463-2841

+++++

|||

créateurs d'environnement dynamique

GROUPE ROBERT VACHON DESIGN

AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

- Bureaux
- Commerces
- Institutions

360 St-François Xavier
Vieux-Montréal, Québec
Tél.: (514) 843-3505



Le boum des salons et le maillage des produits

Jean-Pierre Nicaise

DE L'ARRIVÉE du Père Noël dans un centre commercial à la visite « portes ouvertes » de l'entreprise, la promotion, terme fourre-tout, prend de multiples visages.

Parmi cette panoplie d'outils, le Québec connaît depuis une bonne dizaine d'années une expansion considérable des salons, foires et expositions, à l'image d'ailleurs de l'ensemble de l'Amérique du Nord, comme de l'Europe ou de l'Asie. On trouve des salons de tout, absolument de tout, ils deviennent innombrables. Des milliers annuellement. On parle de 35 000 salons et autres expositions et show-rooms en Amérique du Nord seulement. Tous les ans ! C'est effarant.

C'est que le salon, quand il est bien organisé ce qui est une autre histoire, offre à l'entreprise le moyen de toucher d'une manière privilégiée un public parfaitement cerné, surtout quand ce salon, cette foire ou cette exposition, est lui-même bien centré. Le Salon de la femme, celui de l'auto, d'autres encore s'adressent bien entendu à un public hétéroclite où les badauds

abondent. L'expo de la télématique en revanche ne rejoint que les professionnels tandis qu'un salon comme « Le monde des affaires » dispose de la clientèle d'affaires comme du grand public intéressé.

Promexpo et Martin International sont les deux plus importantes entreprises à mettre sur pied des salons d'envergure au Québec. D'autres promoteurs ont également développé une bonne expertise, ainsi Gilles Martin, président du Groupe Exposition qui présente le Salon canadien international de mode féminine, un événement qui a réussi une remarquable percée. Car, bien sûr, tous les salons ne présentent pas le même intérêt, et le premier soin du chef d'entreprise doit être de s'assurer du sérieux, de la solvabilité, de la réputation comme de la compétence du promoteur.

Mais le salon bien choisi offre également à la petite et moyenne entreprise l'opportunité de se faire connaître, de présenter ses produits ou ses réalisations, ce bien souvent à moindre frais que dans le cadre d'un autre type de promotion. La formule présente aussi l'avantage de regrouper différentes manifestations, des conférences ou colloques par exemple, où il est possible de se mettre en valeur. Sans compter que se frotter directement à la concurrence est toujours bénéfique.

A contrario, le salon présente évidemment l'inconvénient qu'il devient obligatoire de se mettre en valeur face à la dite concurrence, sans compter que l'événement doit être programmé et préparé des mois à l'avance. Six mois au moins pour les meilleures places. Présen-

tations, documentation, design du kiosque, audio-visuel au besoin, etc. requièrent beaucoup d'attention. Mais de plus en plus d'entreprises spécialisées gravitent autour de l'industrie des salons, la location de matériel est souvent possible et, encore une fois, l'entreprise peut s'en tirer à bon compte avec plus d'imagination que de dollars. Plus que les agences de publicité, les bons cabinets de relations publiques ont développé une grande expertise des salons et trouvent souvent des façons de faire intéressantes.

Ainsi, selon la formule de Richard Doin, président de Doin, Alexandre & Associés, « la promotion par maillage fait plus de maillage ». Pour Richard Doin, le maillage est une façon de lier le produit à une manifestation d'envergure et d'obtenir la collaboration de divers intervenants concernés par l'événement.

Selon Richard Doin, ce type de promotion par maillage ne défonce pas les budgets, centuple la visibilité et peut aussi faire preuve d'efficacité au sein du personnel dans le cadre des relations internes, ainsi, par exemple, mailler le Festival international du Jazz et le personnel de la Fédération en réservant la salle du Saint-Denis pour l'un des concerts commandités à l'usage exclusif et bien sûr gratuit des employés et de leurs conjoints. Le plus haut taux de satisfaction, nous dit Richard Doin, enregistré au sein du personnel parmi les diverses activités proposées.

Le secret de la promotion par maillage ? Savoir choisir la manifestation qui permettra un bon positionnement et une excellente visibilité du produit, et savoir identifier les interlocuteurs-clés qui participeront au dit maillage.



Le salon, quand il est bien organisé, offre à l'entreprise le moyen de toucher d'une manière privilégiée un public parfaitement cerné.



La publicité par l'objet

LES PROMOTIONS

MIMEX

Crayons • Verrerie • Cadeaux • Porte-clés • Agendas • Porte-documents • Jeux • Macarons
Vêtements • Étuis • Balles de golf • Sacs sports • Électronique • Magnétique • Règles
Casquettes • Parapluies • Décalques • Vraiment TOUT pour TOUT

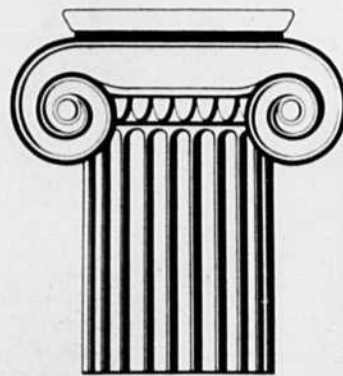
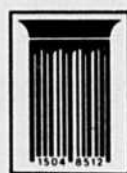
EXPOSEZ VOTRE MESSAGE EFFICACEMENT

5110, boul. Cousineau, bureau 308, Saint-Hubert (Québec) J3Y 7G5

Tél.: 443-0575 / Fax: 443.05.64

Communication Courchêne Inc.

K R I T E R I U M



POUR VÉRIFIER VOS ÉTATS FINANCIERS,
VOUS PARLEZ À UN COMPTABLE...

POUR RECRUTER UN CADRE,
VOUS PARLEZ À UN CHASSEUR DE TÊTES...

POUR AMÉLIORER VOS RELATIONS
OU CHOISIR UNE
NOUVELLE AGENCE DE PUBLICITÉ,
VOUS PARLEREZ À KRITERIUM

CONSEILLER EN RELATIONS
PUBLICITAIRES ET EN CHOIX D'AGENCES.

866.67.51



La commandite gagne du terrain sur la publicité

Anne Pélouas

LA COMMANDITE remplacera-t-elle dans les années à venir les publicités qui envahissent les rues, les médias et... les esprits? Cela n'est pas sûr, mais le développement qu'elle connaît aujourd'hui au Québec en fait un outil essentiel pour l'entreprise. Complémentaire plutôt que concurrente dans une politique globale de communication incluant la publicité, la promotion des ventes ou les relations publiques, la commandite occupe désormais une place de choix dans la stratégie commerciale d'un annonceur. Avant de s'engager dans cette voie, il faut toutefois s'interroger sur les bénéfices qu'on peut en retirer, les conditions d'une bonne commandite et les écueils à éviter.

Vincent Fischer, président de l'agence de commandite « symbiose » rappelle que, chaque année, on dépense près de 6 milliards de dollars en commandites à travers le monde. Plus d'un tiers est investi aux États-Unis et 300 millions \$ au Canada. Le Québec est loin d'être à la traîne. Avec 100 millions \$ de dépenses en 1989, 40 commanditaires importants et 300 très actifs, il se place même à l'avant-garde dans l'utilisation de ce nouveau type de communication commerciale.

Pourquoi? Parce que les entreprises d'ici ont compris l'intérêt — non philanthropique — qu'elles avaient à investir dans des activités sportives, culturelles, humanitaires ou sociales. Alors que l'on assistait à une saturation publicitaire des médias, les organisateurs d'événements devaient, pour leur part, réagir à une baisse des subventions gouvernementales en se tournant davantage vers le secteur privé. Même pour tenir un congrès ou lever des fonds pour une association, on s'adresse de plus en plus au monde des affaires.

Dans la province, celui-ci répond largement à l'appel. L'entreprise peut en effet trouver beaucoup d'a-

vantages dans la commandite. Pour améliorer son image, augmenter ses ventes, être plus visible, démontrer qu'elle entend jouer un rôle social. Les demandes sont nombreuses. On peut donc trouver facilement « chaussure à son pied », que l'on soit une grande entreprise ou une PME. Encore faut-il choisir la bonne pointe.

Les « solliciteurs » savent bien que la concurrence est rude. « Nous devons démontrer à l'entreprise qu'elle doit commanditer tel événement, qu'elle ne peut pas ne pas être là, qu'il en va de son image publique », explique Micheline Comeau. Associée chez Gestion Yves Renaud, responsable de l'organisation d'événements, elle a aussi mis sur pied l'un des premiers cours de formation dans ce domaine.

C'est au demandeur de fonds, dit-elle, de convaincre les dirigeants d'une entreprise des attraits de la commandite. « Avec un dossier très étoffé, un bon argumentaire et des personnes qui connaissent bien le produit, qui y croient et partent gagnants pour lever des fonds auprès de l'entreprise qui a été ciblée, on peut lui prouver les gains en visibilité et en notoriété que la commandite lui procurera ».

Le premier avantage de la formule est certainement qu'à la différence de la publicité elle est perçue positivement par le consommateur. Celui-ci appréciera, par exemple, l'aide apportée financièrement aux organisateurs du Festival de jazz de Montréal pour lui offrir de bons spectacles de rue. La présence de l'annonceur n'est plus alors perçue comme une agression.

S'y ajoute le fait qu'un événement rejoint une population très ciblée. Du coup, la commandite peut coûter moins cher qu'un support traditionnel. Il suffit de bien choisir son public cible!

Autre attrait pour les entreprises commerciales : les droits acquis en commanditant un événement lui permettent généralement de vendre ses produits ou services sur place. Bonne occasion pour récu-



PHOTO ARCHIVES

Avec la commandite du Festival international du jazz, Alcan a pu sortir de son champs traditionnel d'activités publicitaires.

pérer une partie de sa mise tout en améliorant sa visibilité. Cette stratégie vaut pour une grosse compagnie comme pour une petite. Ainsi, un fabricant de crèmes glacées rentabilisera de suite sa commandite en vendant sur le lieu même de la manifestation. Pour d'autres, il s'agit de faire preuve d'originalité. Comme le fait par exemple Vuarinet en prêtant et en vendant des lunettes de soleil aux spectateurs des Internationaux de tennis Player's. Et c'est sans compter la vitrine donnée à l'entreprise par les retransmissions à la télévision.

Un bon organisateur d'événements présentera un plan de visibilité au commanditaire qu'il sollicite. Micheline Comeau — qui a mis sur pied un programme complet de ce type lorsqu'elle travaillait à la Chambre de commerce de Montréal — explique que l'engagement d'un commanditaire sera toujours fonction de la place qu'on lui offre sur le lieu de la manifesta-

tion et dans les documents promotionnels, des citations attendues dans les médias...

La commandite peut enfin permettre à l'entreprise de sortir de son champ traditionnel d'activités. Pour faire savoir que ses objectifs ne sont pas uniquement la vente et la recherche de profits, mais qu'elle veut aussi jouer un rôle social, en s'impliquant dans sa ville, sa province, son pays.

Pour retirer le maximum de bénéfices d'une commandite, il ne suffit pas d'accepter de payer. Il faut encore bien gérer le processus, au moment de la décision et après. La première règle est de vérifier que le positionnement de l'entreprise cadre avec celui de l'événement. C'est ce qu'a fait, par exemple, Esso Confort au foyer avant de commanditer des lieux de réchauffement pour les participants de la Fête des neiges. Il faut aussi connaître les possibilités d'utilisation

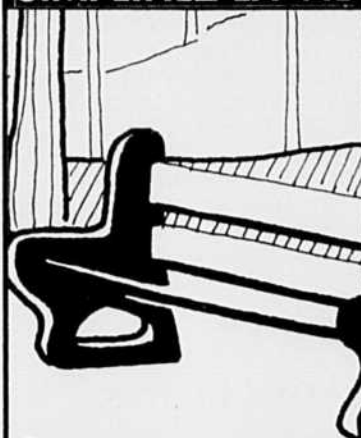
commerciale de la manifestation et la couverture médiatique dont elle fera l'objet. Ces éléments d'appréciation doivent enfin tenir compte de l'implication éventuelle de concurrents dans la course. Leur laisser sa place, c'est courir un risque en terme commercial...

Veiller à sa visibilité est ensuite essentiel. La présence du logo de l'entreprise sur le matériel publicitaire, sur les stands ou un chapiteau, la participation d'un dirigeant à une conférence de presse ou à la remise d'un trophée servent à fixer le montant de la commandite. Être le seul cité sur la banderole d'un festival vaut nécessairement plus cher que si l'on côtoie des dizaines d'autres entreprises sur un programme. Mais la fixation du prix doit aussi tenir compte du nombre de visiteurs attendus, du potentiel de citation de l'entreprise dans les médias, de la notoriété de l'événement auquel on attachera son nom.

Une fois le prix de présence payé et les attentes bien définies, un commanditaire averti doit, pendant et après le déroulement de l'activité, faire ce qu'on pourrait appeler du « contrôle de qualité ». Sur les lieux mêmes, il devra ainsi surveiller qu'il occupe bien la place qui lui revient. Ensuite, il lui faudra mesurer les retombées, évaluer l'apport de la commandite pour l'entreprise. Une tâche difficile, car il n'existe pas de méthodes scientifiques pour cela. Certains sondent la connaissance qu'ont du commanditaire les participants à l'événement. Tous évaluent les mentions dans les médias, à la fois sur les plans quantitatif et qualitatif.

Démarrer dans la commandite n'est ni plus ni moins compliqué que faire de la publicité traditionnelle. Et ce nouvel outil de communication peut « mener à des retombées d'une puissance inégalée », pense Vincent Fischer en remarquant qu'il peut seul « donner une conscience à l'entreprise, tout en satisfaisant ses objectifs de vente ».

SIMPLIFIEZ LA VIE



Reposez-vous sur nous

Bowdens

MONTRÉAL, (514) 849-1942

7 jours sur 7
 monitoring des médias électroniques,
 cassettes audio,
 vidéocassettes et transcriptions

PLUS

QUÉBEC OTTAWA TORONTO
 (418) 529-4197 (613) 236-7301 (416) 860-0794

514.284.23.23

Le pouvoir de l'image

L'ART DE SE DISTINGUER

Image de marque
 Étude de perception
 Brochure corporative
 Bulletin d'entreprise
 Rapport annuel
 Système d'identification
 Affichage et signalisation
 Emballage et conditionnement

Le premier
 groupe conseil
 sans frontières
 en identité publique.

The first
 consultancy group
 with a global vision in
 corporate identity.

第一家
 有关公共标志设计的
 跨国公司

Bélanger, Legault

Montréal
 Londres
 Hong Kong



Peut-on faire sa publicité soi-même? Oui et non...

Jean-Pierre Nicaise

UNE QUESTION que l'on pose souvent et à laquelle j'ai l'habitude de répondre sur un ton badin : on peut toujours essayer. Après tout, on peut bien prétendre que la publicité, ce n'est jamais que l'exploitation habile d'une idée, et que l'habileté ne nous manque pas plus que les idées qui foisonnent. C'est bien connu : le Québécois est un paten-teux.

Seulement, voilà. On peut bien avoir mille idées, l'expérience tendrait à prouver que, généralement, il n'y en a qu'une bonne. Il faut la cerner. Quant à l'habileté, il en est de la pub comme du bricolage automobile : on peut bien savoir remplacer l'alternateur et les bougies sans pour autant être capable de régler le parallélisme. Une question d'outils et de savoir-faire. En vérité, on ne peut pas faire sa publicité soi-même. À mon avis.

Mais on peut essayer ! La publicité, c'est tout le génie du camelot, du bateleur de foires, du marchand de quatre saisons : « elle est belle, elle est belle ma salade ! » C'est la mise en scène ludique de la marchandise, du produit. Mangeons-nous tous de la salade ? De la même salade ? Non ! Ah ! nous voici dans la segmentation des marchés, dans la recherche de notre cible. Faire donc enquêtes et sondages, et les analyser.

Nous sommes capables, c'est très bien, et nous nous apercevons que le plus grand nombre veut une salade à quatre feuilles et déjà lavée. C'est formidable : nous allons pouvoir mettre en valeur un avantage que n'a pas la salade concurrente, et ça, c'est un véritable atout publicitaire.

Mais attention. La concurrence va réagir très vite et sortir aussi une salade équivalente. Ma pub risque donc de travailler pour elle. Une seule méthode : imposer une véritable identité à ma salade, donc en définitive imposer ma marque plus que ma salade. Me voici un peu revenu à ma case départ. Qu'est-ce que je fais de ma salade ? Comment faire ma marque ?

J'en vends trois pour le prix de deux, je l'annonce, j'offre un avantage immédiat et bien tangible, je

fais en fait de la réclame, je passe une annonce. Je puis en faire toute ma vie d'ailleurs, mais alors je suis condamné à ne faire que cela, ce qui ne serait pas trop grave si je ne devais aussi à chaque fois trouver le fameux avantage immédiat et bien tangible. Et, du même coup, retenir par la manche le meilleur de mon personnel, lassé de travailler pour un marchand de salade sans prestige, toujours sous pression et qui, en fait de clients, n'a que des acheteurs.

Où alors je fais ma marque. Car là est la vraie question. Veut-on des clients ou des acheteurs forcément occasionnels et infidèles ? Des clients bien sûr. Alors, il faut faire bâtir une clientèle autour d'une marque. Communiquer. Ce sont des techniques, un métier, difficile il faut le dire, car on sait bien que désormais toutes les salades finissent par se ressembler et que, quel que soit le niveau de technologie d'une entreprise, ses produits se distinguent très peu de la concurrence. Il faut donc essayer d'imposer à la marque l'image d'une différence et faire des produits les ambassadeurs de cette marque. S'attacher une clientèle, laquelle permettra de s'ajuster aux soubresauts du marché, aux changements, clientèle qui sera aussi le support de l'inévitable expansion. C'est la finalité de la publicité, il n'en est pas d'autres.

Mais combien ça coûte, autre question souvent posée, et à qui s'adresser ? Ben ça dépend ! Franchement, à moins de 100 000 \$, on ne peut guère penser à la moindre campagne (au Québec), même modeste. À titre d'exemple et toujours au Québec, les plus importants budgets sont de l'ordre de 10 millions \$. Car il n'y a pas que la recherche, la stratégie et la conception, il y a aussi la réalisation et le placement médias. On peut tenter de faire, il est vrai, sa recherche soi-même et confier au média choisi la réalisation. On économise, indiscutablement, mais les réalisations maison des télé et des journaux sont souvent, sinon toujours mauvaises, faute de temps, de budget et souvent d'équipement ! Des images tourbillonnantes, des titres plaqués ne constituent pas une image ni même un message. Au mieux, c'est

Alors, à petit budget, petite



En publicité, il faut essayer d'imposer à la marque l'image d'une différence et faire des produits les ambassadeurs de cette marque.

agence ; à gros budget grosse agence ? Pas forcément. La petite agence n'offre pas tous les services directement, le placement médias par exemple, mais cela peut être sans importance : elle a tricoté des ententes externes qui compensent ces lacunes. Ainsi, une petite agence, Tam-Tam, gère un important portefeuille, celui de Vidéo-tron. A contrario, les deux plus importantes agences du Québec, BCP et Cossette, possèdent un certain nombre de petits comptes de 100 000 \$ à 300 000 \$. Il n'y a pas vraiment de règles, même si l'on peut prétendre qu'un petit budget sera sans doute mieux traité dans une petite agence. En fait, le vrai problème ne se pose pas ainsi, mais plutôt dans la manière de mettre en concurrence les agences, de leur demander des soumissions, des « pitches ». Une agence importante ne soumissionnera pas pour un petit budget. Le magasinage devient difficile. Cela donc, pour le client, est une question de flair, d'intuition, de jugement. Précisons qu'il existe au Québec des petites agences d'une grande qualité. Et toute une gamme intermédiaire extrêmement variée.

Pour Réjean Séguin, directeur général du Publicité Club de Montréal, avant de choisir une agence, il

est souvent utile pour l'entreprise de vérifier si celle-ci a une expérience pertinente dans le domaine de ses activités industrielles ou commerciales. Il faut aussi poser les bonnes questions afin de savoir qui prendra la responsabilité du compte publicitaire, tant du point de vue de la création que de la coordination. Cela peut faire toute la différence, car c'est ici que l'on peut mesurer concrètement la disponibilité, le talent et la compétence de la maison.

Alors certes, les communications coûtent cher, et même très cher et si l'on n'a pas beaucoup de fonds à y consacrer, si l'on ne peut même pas approcher une agence, comment faire ? Avec ses moyens ! Mais avec un professionnel, ne serait-ce pour débiter qu'un graphiste, un concepteur. Un bon professionnel évidemment, capable d'une véritable créativité. Il existe des pigistes en publicité, et même un certain nombre. Adresses, au besoin, au Publicité-Club. D'ailleurs, ce dernier publie chaque année un répertoire des agences de toutes les firmes reliées au domaine de la publicité, intitulé Eurêka. La prochaine parution est attendue d'ici quelques semaines.

Même si la portée du message reste limitée, il est possible de faire beaucoup avec peu. Ainsi : quoi de moins cher et de plus simple que de passer une petite annonce dans un quotidien ? Nous reproduisons un

exemple volontairement pris dans la presse anglophone de ce qui peut être fait, gagnant d'ailleurs d'un certificat d'excellence au dernier concours *Dailies* de Toronto. Mais il fallait y penser. Et c'est bien sûr le travail d'un graphiste en l'occurrence en agence (*London Free Press*).

Sans entrer le moindre détail pour ne pas parler des théories et des stratégies, c'est impossible, faire sa pub soi-même suppose de maîtriser, ou à tout le moins de bien connaître l'environnement du marché, c'est-à-dire non seulement les qualités, définitions et performances de son produit mais aussi de la manière dont il se compare à ceux des autres marques. Du produit à son emballage.

Il faut savoir aussi comment les consommateurs se définissent, leurs comportements d'achat, leur sensibilité aux prix. Et puis se lancer dans un véritable travail de détective : comment les marques concurrentes passent-elles leurs messages. Disposer et étudier tous les messages des autres marques. Comment se définissent-elles ? Que véhiculent-elles ? Sans oublier la stratégie média, les supports utilisés. Les fréquences. Média principal et médias complémentaires.

Toutes ces données doivent bien sûr être traitées en fonction des objectifs à atteindre, et des possibilités de la fabrication ! Ne riez pas, on a déjà vu de la pub lancer des produits qui n'existaient pas encore sur le marché.

Faire sa publicité soi-même ? Bien sûr. Il ne reste plus qu'à concevoir la campagne, la réaliser et acheter l'espace, le bon espace au bon moment. Rien n'est plus simple ! Cela dit, les publicitaires ont tendance, c'est le moins, à mater les gens d'affaires, à multiplier les services, pas toujours indispensables, à se lancer dans de grandes études, dans des tests. La publicité est devenue une science, ne se fait plus (hélas !) dans les bistrotts, mais c'est aussi un art. Aux gens d'affaires à flairer le vent du marché comme de l'époque, à disséquer le discours du publicitaire toujours assuré d'être le meilleur, à faire la part du talent et de l'artifice, du nécessaire et du superflu. Sans jamais perdre la vision du long terme et en prenant grand soin de l'image de la marque, si difficile et si coûteuse à bâtir.

Où alors, autant faire sa publicité soi-même ! Ou essayer.

Le SEC-RET de Einstein? LES ÉQUATIONS DE STATMÉDIA!

Jean Jolicoeur et associés

Étude d'image et de positionnement

370, rue Rachel est, Montréal (Québec) H2W 1E9 (514) 284-3106

- Une enquête annuelle auprès de 3000 foyers québécois.
- Une banque de données inédite sur les habitudes de consommation de médias, produits culturels et financiers ...
- Des analyses poussées sur les tendances de consommation.
- L'accès à des groupes spécifiques pour raffiner votre recherche.
- La possibilité d'insérer vos propres questions à un coût très concurrentiel.

STATMÉDIA, l'outil privilégié des communicateurs de 3^e génération

POUR PREMIER
COMME POUR NOS CLIENTS,
L'EXCELLENCE FAIT LA DIFFÉRENCE.
C'EST POURQUOI
NOUS TRAVAILLONS ENSEMBLE.

PREMIER
Cabinet d'affaires publiques

Montréal: 500, boul. René-Lévesque Ouest
Bureau 1004
Montréal (Québec)
H2Z 1W7
Tél. (514) 874-1779

Québec: 215, rue Caron
Bureau 203
Québec (Québec)
G1K 5V6
Tél. (418) 647-2522



L'emballage, un vendeur silencieux

Anne Pelouas

LES VENDEURS ont la réputation d'être bavards. Pour convaincre un client d'acheter tel produit plutôt qu'un autre, il faut en effet avoir la parole facile et un don de persuasion hors du commun. Pourtant, il existe aussi des « vendeurs silencieux ». Ce sont les emballages de produits. Ils ne parlent pas. Ils montrent.

Leur rôle n'est pas uniquement de protéger. Il est surtout de présenter la personnalité même du produit. Outil de communication, élément de marketing et de mise en application d'une image de marque, l'emballage est avant tout « le porte-étendard du produit », affirme Pierre Léonard, directeur de la création chez Graphème Communication-Design. Au même titre qu'un logo, l'emballage est un signe d'identification, mais il sert aussi de « pont entre l'image de marque et la publicité ».

Veiller au contenant, et non seulement au contenu d'un produit, est essentiel pour sa mise en marché. L'aspect visuel de l'emballage contribue ainsi largement au positionnement stratégique de ce qu'on a à vendre. C'est pourquoi on fait de plus en plus appel à des graphistes ou à des spécialistes en design, au lieu de confier cette tâche aux imprimeurs de contenants. Il y a toutefois encore peu de designers d'emballages au Québec. La plupart des consultants en graphisme, des boîtes de communication, des agences de publicité ou des imprimeries conçoivent eux-mêmes les emballages. La tendance est pourtant de recourir à des spécialistes.

Le groupe Design Thomas Pigeon est l'un d'eux. L'emballage constitue 95 % de ses activités, ce qui est très rare dans le secteur.



PHOTO ARCHIVES

L'emballage est un signe distinctif qui sert aussi de pont entre l'image de marque et la publicité.

Parmi ses clients, de grands noms tels que Seagram, Culinar, Agropur et Kraft. « Quand on nous confie un produit à emballer, nous ne cherchons pas seulement à réaliser une belle image, explique André Bourbonnière, chargé de projet au sein du groupe. Nous faisons essentiellement du design de stratégie. Avant toute création visuelle, il nous faut en effet, comme pour toute opération de communication, connaître les objectifs du client, savoir quel public il veut rejoindre, dans quelle catégorie se classe son produit ». Est-ce un biscuit-santé, une boisson haut de gamme, une lessive populaire ? Ces données servent à déterminer ce qui permettra de « séduire » l'acheteur éventuel.

Tout a son importance dans l'em-

ballage : non seulement les informations fournies au consommateur sur les ingrédients ou la marque, mais aussi le format qu'on lui donne, la typographie, les caractères, les couleurs utilisées... « C'est un ensemble d'éléments, dit André Bourbonnière, qui vont rendre le produit attractif, comparé à d'autres. L'emballage est en fait la pu-

blicité la plus directe que l'on puisse faire, parce que c'est par lui que le client a son premier contact avec le produit ».

Réussir à attirer l'oeil d'un acheteur potentiel sur un rayon de magasin n'est pas facile. Cela suppose un travail de réflexion et de création qui peut durer un bon trois mois, s'il est fait sérieusement.

D É C O U V R E Z

LA PUB

graphique

en confiant à un studio spécialisé la conception et la réalisation de vos projets.

IDENTIFICATIONS CORPORATIVES

RAPPORTS ANNUELS

BROCHURES CORPORATIVES

AFFICHAGES PUBLICITAIRES

DÉPLIANTS PUBLICITAIRES

CATALOGUES & CIRCULAIRES

ANNONCES JOURNAUX & MAGAZINES

EMBALLAGES & PRÉSENTOIRS

BEAUCHEMIN + AHELO
COMMUNICATIONS
(514) 382-0296



SERVICES D'ÉDITION Guy Connolly

5, av. Vincent-d'Indy
Bureau 812
Outremont, QC
H2V 2S7

Rédaction
Révision de textes
Traduction
Traitement de textes
Photocomposition
Correction d'épreuves

Téléphone: (514) 739-6888
Télécopieur et modem: (514) 735-7245

Travaux réalisés à l'aide
d'IBM WordPerfect ou de Macintosh

POURQUOI NOLIN LAROSÉE?

POUR DES COMMUNICATIONS GRAPHIQUES DE CLASSE INTERNATIONALE

BROCHURES

EMBALLAGES

RAPPORTS ANNUELS

IDENTIFICATIONS
CORPORATIVES

NOLIN LAROSÉE

DESIGN COMMUNICATIONS

(514) 861-1331



Les pages économiques: l'autre côté de la médaille

Robert Dutrisac
Directeur des pages
économiques du Devoir

LE SCÉNARIO est classique. Vendredi 19 h, à la salle de rédaction d'un quotidien, arrive un communiqué laconique, quelques lignes tout au plus avec le nom d'un contact et un numéro de téléphone.

L'information est cruciale, de la plus haute importance pour la société dont il est question. Une société cotée à la Bourse, dont une partie des actionnaires, donc, a été recrutée dans le public. Le plus souvent, il est question d'une mauvaise nouvelle, pour la société tout comme pour les actionnaires minoritaires. Résultats désastreux, mises à pied ou changement de contrôle.

Pour le journaliste qui achève son article — sur un tout autre sujet évidemment —, c'est la tuile. Parce qu'aucun dirigeant de l'entreprise ne peut être rejoint. Ni même le « PR », l'agent de relations publiques qui pourrait à tout le moins établir le contact avec un porte-parole de poids. Le numéro de téléphone au bas du communiqué est souvent un numéro de jour. Hasard qui en arrange certains? Stratégie?

Chose certaine, cette nouvelle, qui aurait mérité la manchette, se retrouvera sous forme d'entrefilet le lendemain (samedi), quitte à ce que le quotidien revienne à la charge le lundi suivant avec une nouvelle défraîchie.

Je prend ici l'exemple extrême. Mais il existe une gamme d'agissements intermédiaires, dont le plus fréquent est l'absence au sein

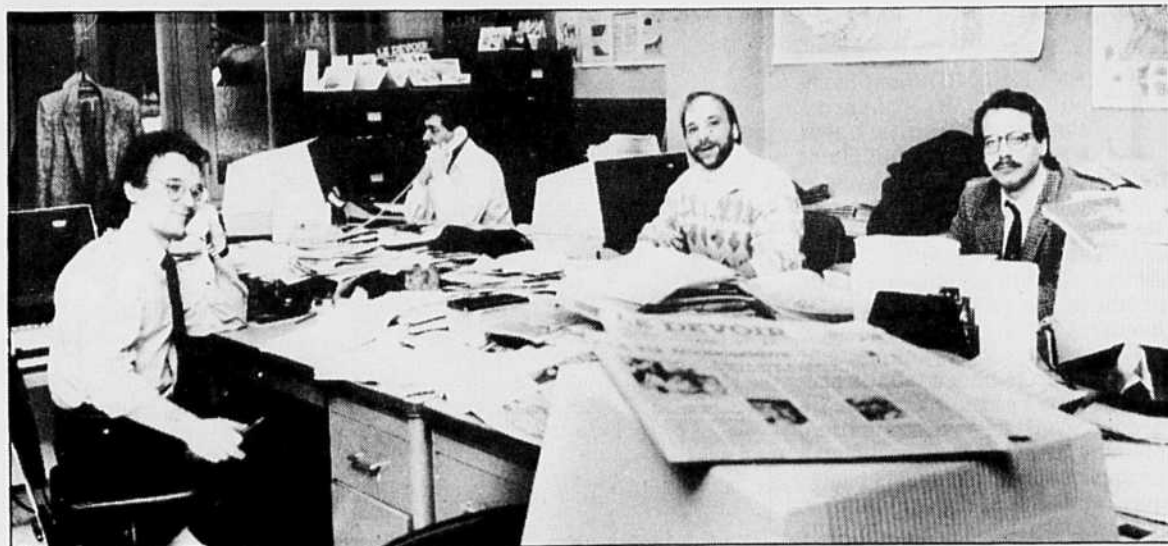


PHOTO JACQUES GRENIER

L'équipe de journalistes de la section économique du journal Le Devoir au travail.

Le chef de file canadien

N | A | T | I | O | N | A | L

Le Cabinet de relations publiques NATIONAL inc.
NATIONAL Public Relations inc.

Montréal Québec Toronto Ottawa

Fondée à Montréal et propriété de ses dirigeants,
NATIONAL est la plus grande entreprise
de relations publiques qui appartienne à des Canadiens
et la seule firme québécoise implantée hors de la province.

de l'entreprise d'une source fiable qui permettra au journaliste d'éclaircir le dossier en posant les bonnes questions. Des questions qui peuvent apparaître importunes, voire embarrassantes, mais dont on ne saurait se passer si l'on croit à la valeur d'une information complète et rigoureuse.

Un courtier chevronné me confiait récemment en le déplorant que certains dirigeants d'entreprises québécoises s'étaient vantés devant lui d'avoir pu esquiver les questions de journalistes, de les avoir mis sur de mauvaises pistes, bref de les avoir trompés. Une telle mentalité témoigne d'une immaturité économique que les largesses du RÉA n'ont pu changer.

Il va de soi que le marché boursier, et plus largement celui des capitaux, ne pourrait fonctionner sans information. On peut même soutenir qu'avant d'être une place d'échange d'argent et de titres, le parquet boursier avec tout ce qui l'entoure (maisons de courtage, firmes de gestions de portefeuilles, etc.) est lieu d'échange d'information. Après tout, la valeur boursière d'un titre d'une compagnie dépend de ce qu'on connaît d'elle.

Il est vrai que certaines sociétés ouvertes semblent adorer le secret (ou détestent la publicité, ce qui revient au même). On n'a qu'à penser à Olympia & York, cette société immobilière torontoise dirigée par les peu loquaces frères Reichmann, ou encore la montréalaise Power Corporation de Paul Desmarais.

Or Olympia & York s'est dotée d'un service de communication à Londres en raison de l'importance des travaux qu'elle a entrepris dans la City; loin d'être achevé, le projet immobilier milliardaire de Canary Warf, défraie les manchettes. Quant à Paul Desmarais, dont le holding déborde de liquidités, s'il se fait discret ces jours-ci au pays, il n'en a pas toujours été ainsi. D'ailleurs au fil des ans, Power a fait des heureux et présente, sur le plan du rendement, une feuille de route impressionnante.

Que des entrepreneurs, nostalgiques de leur compagnie à propriété privée désormais ouverte, ne veulent pas faire le jeu d'une information juste, c'est en premier lieu leur entreprise et ses actionnaires qui en souffriront. Moins le marché connaîtra la situation réelle de cette compagnie, moins ses actions trouveront preneur, ce qui ne manquera pas d'affecter leur valeur boursière.

On le voit : cette immaturité économique, qui s'exprime par une méconnaissance des médias, voire

par le mépris à l'égard de l'information financière, risque, à moyen terme, de priver certaines entreprises québécoises de capitaux dont ils auront pourtant un besoin criant.

Cette attitude puérile a aussi une autre conséquence perverse, celle de miner la crédibilité de l'information financière « made in Quebec ». Quant un homme d'affaires québécois ment au journaliste du Devoir — même sous une forme la plus bénigne, le mensonge par omission — et que le même jour, il dit la vérité au reporter du Globe & Mail, c'est que malgré le nationalisme économique dont se drapent bon nombre de nos dirigeants d'entreprises, nous demeurons des colonisés en matière d'information financière.

Certes, une manchette peut faire mal. Dure et drue, une information négative peut s'avérer dévastatrice. Une société cotée à la Bourse, lorsqu'elle traverse une mauvaise période, s'en ressent sur deux plans : comme n'importe quelle entreprise qui subit des difficultés commerciales, elle devra prendre des mesures correctives, mais en plus, les actionnaires qui proviennent du public voudront, à juste titre, en savoir plus long et demanderont des explications qui, si elles s'avèrent insatisfaisantes, pourraient les amener à retirer leur confiance dans la compagnie. L'information financière est justement là pour éclairer leur lanterne et pour leur donner une voix. Pour établir un meilleur équilibre entre ceux qui savent et ceux qui ne savent pas. Ou plutôt, atténuer le déséquilibre.

Un dirigeant d'entreprise qui respecte les médias respecte avant tout ses actionnaires. Celui-là a une stature pour diriger une compagnie qui a fait appel à l'épargne publique. Les autres n'ont qu'à attendre l'offre d'un concurrent d'envergure visant leur entreprise ou mieux, tenter de la racheter eux-même.

Garavou vous dit :



CSST



La communication financière, une pratique encore trop timide

Françoise Roberge
Présidente de
Communications Marsy

LES ENTREPRISES québécoises, et essentiellement les entreprises cotées en bourse n'ont pas, pour la plupart, systématisé leur communication financière, l'un des aspects les plus importants d'une saine communication d'entreprise.

L'histoire du marché boursier québécois explique à elle seule l'origine de ces balbutiements prolongés. Alors que la communication financière aux États-Unis est extrêmement développée et très raffinée, au Québec, seules les plus grandes entreprises ou les plus dynamiques, ont su mettre en place les outils d'une communication financière vraiment efficace.

Des conseils privés éclairés sont disponibles mais, pour diverses raisons, les entreprises y recourent avec parcimonie. En fait, la liste de la Bourse de Montréal se compose à près de 40 % de titres qui n'existaient pas avant le lancement du Régime d'épargne-actions. La majorité de ces titres appartiennent à des entreprises pour lesquelles la communication financière était inutile, il y a six ou sept ans, parce qu'elles étaient purement privées ou parce qu'elles n'avaient pas encore vu le jour.

En 1986, la communication financière représentait près du tiers des communications dispensées par les cabinets-conseils en communications. En 1990, ce pourcentage est singulièrement plus modeste.

La communication financière répond à une double exigence. La plus fondamentale est une exigence réglementaire. Toute compagnie émettant des actions doit informer ses actionnaires avec précision de tous les gestes, événements, changements susceptibles de modifier la valeur de ses titres.

La seconde est d'ordre stratégique. Une entreprise possédant des actions doit faire connaître et reconnaître la valeur de ses actions, surtout si ces actions sont sur le marché public. La levée de fonds par action est la meilleure méthode de financement d'une entreprise, dans la mesure où le marché reflète fidèlement leur valeur intrinsèque.

Le fameux « krach » d'octobre 1987 aura précipité bon nombre de jeunes titres dans les limbes. Aussi beaucoup d'entreprises, depuis cette date, ont-elles renoncé à toute communication financière structurée, se bornant à répondre de façon minimale aux exigences réglementaires de base.

L'information réglementaire

L'information réglementaire est définie et contrôlée par les organismes tels que la Commission des valeurs mobilières. En 1990, un ensemble de règles nouvelles est mis en vigueur par la CVMQ. La nouvelle instruction QU 24, bientôt intégrée à la réglementation formelle de la CVMQ, obligera désormais toutes les sociétés publiques à fournir une analyse financière commentée par les dirigeants.

Cette exigence s'apparente au contenu de la réglementation américaine en vigueur depuis plusieurs années, mais la nouvelle réglementation québécoise, adoptée en parallèle par l'Ontario et le Québec

dans une forme similaire, ajoutera des éléments neufs à la réglementation américaine. L'instruction QU 24 demandera une analyse détaillée et commentée de toutes les opérations financières de l'exercice, presque poste par poste, de manière à ne laisser dans l'ombre aucune des difficultés de l'entreprise.

Jusqu'ici, seules les entreprises nationales ou multinationales, ou les entreprises les plus rigoureuses au plan de la transparence, commentaient de façon précise l'évolution de la dette, des contrats, des engagements financiers.

La nouvelle réglementation devrait, dès cette année, signifier une section de commentaires financiers beaucoup plus étoffée et plus longue, aussi bien que distincte, dans les rapports annuels.

Seules les entreprises possédant moins de 10 \$ millions d'actif, et affichant un chiffre d'affaires de moins de 10 \$ millions, pourront être dispensées de produire des rapports aussi détaillés et aussi complexes.

Cependant, le rapport annuel n'est que la plus importante des exigences réglementaires au Québec. Les rapports trimestriels devront eux aussi se faire plus discrets quant à l'évolution financière réelle de l'entreprise au cours de chaque trimestre.

Mais, pour que les actionnaires soient bien informés, il est aussi obligatoire et nécessaire de diffuser toute information importante survenant entre les périodes de production de documents statutaires.

Et ici, se pose la question du rôle des médias dans la diffusion de l'information réglementée.

Réglementation et liberté de presse

Les entreprises sont tenues de diffuser toute information importante dans des délais très courts. Cependant, cette diffusion réglementaire doit nécessairement passer par les médias. Naturellement, aucun média d'information n'est forcé de diffuser cette information statutaire. Le contraire serait d'ailleurs fort inquiétant.

Néanmoins, une grande partie de l'information réglementaire n'atteint jamais les actionnaires. Les médias ont à jauger de l'équilibre de l'information financière qu'ils présentent. Souvent, ils privilégient la nouvelle de grande entreprise et l'information originale provenant d'entrevues exclusives.

Les autorités réglementaires obligent régulièrement les entreprises à diffuser par voie de communiqué une information exclusive donnée à un média dans le cadre d'une entrevue ou d'une conférence de presse. Le président de la Bourse de Montréal, quant à lui, songeait même à « encadrer » la profession en imposant une accréditation aux journalistes qui couvrent l'information boursière.

En réalité, il faudra plutôt prévoir, éventuellement, la diffusion d'informations payées aux actionnaires, soit dans les médias écrits, soit par câblodistribution. Il est impensable de contrôler la liberté de choix et d'analyse des médias face à l'information financière réglementaire.

L'information stratégique

L'entreprise publique doit également se soucier du marché de ses

actions. Sur ce plan, on peut presque compter sur le bout des doigts les entreprises québécoises possédant un plan, un programme, une stratégie de diffusion et de « promotion » de leur titre boursier.

Cette communication se fait certes par une diffusion honnête et constante de l'information auprès des médias. Mais, plusieurs publics spécialisés doivent aussi être atteints par une communication financière efficace. Les médias entrent pour une modeste part dans une stratégie de communications financières.

Les analystes, les courtiers, les investisseurs institutionnels et les grands investisseurs privés doivent être atteints en priorité par une communication financière efficace.

Dans l'ensemble, cette communication spécialisée doit comporter des rencontres fréquentes avec des analystes financiers, l'envoi d'informations spécifiques et souvent très techniques aux gestionnaires de portefeuilles institutionnels et la diffusion d'informations aux courtiers.



PHOTO ARCHIVES

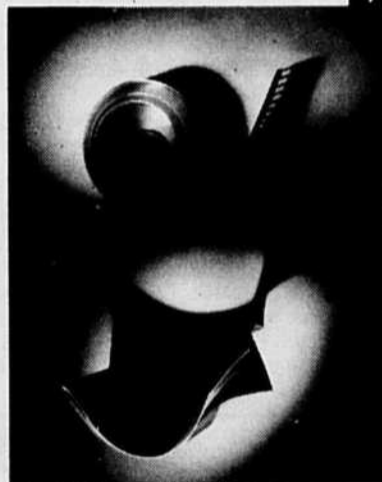
Dès son inscription en bourse, une entreprise doit faire de la communication financière et se plier aux exigences réglementaires.

Une étude réalisée en 1989 auprès de 2500 courtiers américains des États du Sud-Est a révélé que 90 % d'entre eux appréciaient et utilisaient l'information spécifique Voir page 18 : Finance



LE français

UNE VALEUR ACQUISE ET À CULTIVER



LE FAIT FRANÇAIS À HYDRO-QUÉBEC, C'EST AUSSI UN FONDS DOCUMENTAIRE DE QUALITÉ

Toujours soucieuse de bien renseigner ses publics, Hydro-Québec offre un vaste choix de documents écrits et audiovisuels pour lesquels l'emploi d'une langue juste et de qualité est de rigueur. Plus de 200 titres sont consignés dans le Répertoire des publications et des documents audiovisuels d'Hydro-Québec, un ouvrage de référence à garder à portée de la main.

Les films, dépliant, brochures et diaporamas produits par Hydro-Québec sont mis gratuitement à votre disposition. Ils touchent de nombreux sujets reliés de près ou de loin au domaine de l'électricité; parmi les thèmes abordés figurent la prévention, les télécommunications, la terminologie et les lignes.

Hydro-Québec a toujours réservé une place de choix à la qualité des communications. Cette entreprise, pour qui la francisation est chose faite depuis longtemps, a contribué à l'émergence d'un management francophone au Québec.

En faisant du français la langue du travail et des communications, Hydro-Québec a permis à de nombreux Québécois et Québécoises de travailler et de vivre en français dans une grande entreprise, et ce, depuis près de trois décennies.

Pour en savoir davantage, adressez-vous à l'un des bureaux de relations publiques d'Hydro-Québec :

- Rouyn-Noranda - 104, 8^e Rue J9X 5B5
- Saint-Antoine-des-Laurentides - 500, boul. des Laurentides J7Z 4M2
- Montréal - 500, rue Sherbrooke ouest, 8^e étage H3A 3C6
- Baie-Comeau - 135, boul. Comeau G4Z 2H8
- Rimouski - 355, boul. Saint-Germain ouest G5L 7E3
- Trois-Rivières - 340, rue Saint-Maurice G9A 5J5
- Québec - 2625, boul. Lebourgneuf G2C 1P1
- Saint-Hyacinthe - 7300, boul. Choquette J7S 7L1
- Chicoutimi - 1400, rue Manic G7H 5H9
- Montréal - 8181, av. de l'Esplanade H2P 2R5



Le grand défi du rapport annuel

Dominique Ferrand
Président de la Société
des relationnistes du Québec

RÉALISER un rapport annuel est l'une des tâches les plus exaltantes et les plus difficiles qui soit dans le domaine de la communication d'entreprise. C'est un véritable défi : à la fois sur le plan des compétences requises (savoir-faire, savoir-dire... et écrire) et sur le plan humain. Une forte dose de savoir-vivre est en effet utile pour harmoniser les différents points de vue et les exprimer correctement.

Le rapport annuel se présente d'abord comme la réponse à une contrainte juridique. Mais c'est également le lien privilégié entre une organisation et son environnement au sens large : économique, politique, social.

Produit de communication, il cherchera donc à véhiculer une image cohérente de l'entreprise et

à livrer un message efficace auprès des publics visés. Malheureusement, bien souvent, le message est ennuyeux.

À l'occasion du rapport annuel, les dirigeants doivent se poser les bonnes questions pour ne pas se tromper de discours et de ton quant au fond et à la forme. C'est toute l'entreprise qui doit passer dans 24, 32 ou 64 pages ! Un tour de force pour un document que l'on ne peut changer qu'une fois par année.

Le rapport annuel, il faut le comprendre, est là pour « montrer » l'entreprise et non pas pour l'envelopper. Il doit servir l'image de l'entreprise et intéresser tous les lecteurs visés, soit les actionnaires, les analystes financiers, les journalistes spécialisés, les clients présents ou potentiels, les fournisseurs, les autorités gouvernementales, les syndicats et les employés.

Ici se pose alors la question de savoir comment le rédiger. Il s'agit de diffuser une information riche, en vulgarisant le mieux possible les

données financières et techniques, en permettant aux lecteurs de se retrouver très facilement et très rapidement. Il ne faut pas oublier que la plupart de ces derniers sont déjà submergés d'informations.

Un mot d'ordre : être S.E.C., c'est à dire simple et concis. Il faut donc « habiller » le document, autant sur le plan rédactionnel que dans la présentation graphique. La couverture doit refléter l'image de l'entreprise et attirer l'attention. Il faut également accorder une attention particulière au sommaire, mode d'emploi du rapport.

Les textes doivent être concus et rédigés pour être lus par les destinataires. Cette vérité première est, dans les faits, souvent ignorée. Trop de rapports annuels sont écrits davantage pour plaire aux dirigeants de l'organisation plutôt que pour répondre aux besoins des clientèles externes. Les titres de chapitres doivent être évocateurs et inciter à la lecture.

La lettre du président donne le ton. Le langage doit être personnalisé. C'est une conversation que tout actionnaire, ou toute personne qui a une influence sur le développement de l'organisation, souhaiterait avoir avec son plus haut responsable. Il s'agit donc d'un bilan précis ouvert sur l'avenir.

Les mauvaises nouvelles doivent aussi faire partie du rapport annuel. Il faut savoir les expliquer et dire ce qui a été fait pour régler les problèmes. Si certaines promesses de l'année précédente n'ont pas été tenues, il faut en donner les raisons. Si d'autres l'ont été, pourquoi ne pas en tirer parti ?

Quand vient le temps de produire le rapport annuel, quatre mots clés s'imposent dès le début des opérations : planifier, budgeter, présenter et orchestrer.

Planifier c'est d'abord établir un plan décrivant le projet et ses objectifs. Le compte à rebours démarre 6 mois avant la livraison. L'échéancier doit être rigoureux et détaillé et obtenir l'adhésion de toutes les personnes impliquées dans la réalisation. Ceci pour faire face aux événements imprévus et aux retards causés par des prises de décision tardives, ce qui est bien sou-

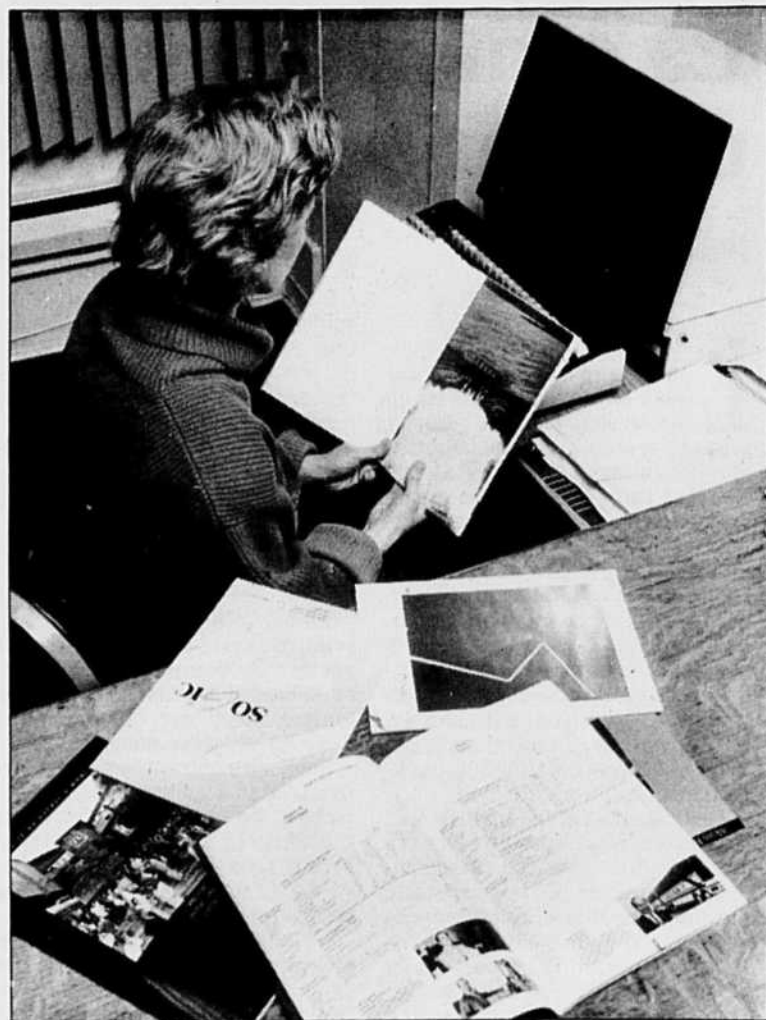


PHOTO JACQUES NADEAU

Le rapport annuel doit traduire la réalité de l'entreprise.

vent le cas.

Pour bien budgeter l'opération, il est préférable de préparer un devis de réalisation pour évaluer ce qui est possible, établir des comparaisons avec les années précédentes et scruter ce que fait la concurrence. Pour éviter les changements capricieux de dernière minute, il vaut mieux établir d'avance les coûts additionnels causés par les divers types de changement à chacune des étapes. La modération a bien meilleur coût !

Au chapitre de la présentation, la lisibilité du document est très importante. Or c'est là que pèchent la plupart des rapports annuels. Des études scientifiques ont démontré qu'un lecteur régulier de journaux financiers réussit rarement à digérer un rapport annuel. Le niveau

de langage demeure sophistiqué et le décodage difficile.

Enfin, la réalisation d'un rapport annuel relève d'un travail d'équipe. Et une bonne table ronde avec tous les dirigeants est essentielle pour fixer le contenu. Toutefois, le nombre de personnes impliquées dans l'exécution et la coordination doit être limité au strict nécessaire. Trop de chefs d'orchestre gâtent la musique.

Dernière question : qui peut s'occuper du rapport annuel à l'extérieur de l'entreprise ? Le relationniste, le rédacteur et le graphiste sont indispensables à la réussite du projet. Mais n'oubliez pas que réaliser un rapport annuel demeure une spécialité que très peu de gens savent maîtriser.

Burson-Marsteller

Le «networking» à son meilleur

■ L'agence de relations publiques la plus importante du monde vous offre un réseau international de spécialistes dans toutes les disciplines de la communication.

Nos services:

- Affaires publiques et financières
- Gestion de crise
- Relations publiques
- Relations avec les médias
- Promotions
- Activités culturelles et sportives
- Communications internes
- Lancements de produits
- Réalisations graphiques et audiovisuelles
- Séances de formation pour les porte-parole d'entreprises

Le réseau de Burson-Marsteller regroupe plus de **2 400 spécialistes** sur les cinq continents.

Burson-Marsteller
1155, boul. René-Lévesque ouest
Montréal (Québec) H3B 3T6
(514) 871-1047

MESSAGES CULTURELS ET MÉDIAS

par Monique Caron-Bouchard

Ce livre se veut un guide et un instrument d'évaluation des diverses composantes culturelles des outils de communication. Il s'adresse aux producteurs, aux radio-diffuseurs, aux éducateurs et aux parents.

MESSAGES CULTURELS ET MÉDIAS examine la façon dont on crée et véhicule les stéréotypes dans les messages communicationnels s'adressant aux enfants et aux jeunes. De plus, il propose des moyens pour rendre ces messages plus transparents de la réalité sociale.

L'auteure oeuvre dans le secteur des communications depuis plus de 20 ans. Elle agit à titre de sociologue-consultante auprès des radiodiffuseurs ainsi que des maisons de production.

NOUVEAUTÉ

152 pages * 12,95 \$

EDITIONS PAULINES

3965 Henri-Bourassa E.
Montréal, QC H1H 1L1
Tél.: (514) 322-7341



L'art de poser le bon diagnostic en communication

Michèle Sarrazin

DANS LE DOMAINE des communications, l'évaluation est très difficile parce que nous travaillons dans le champ des opinions et des attitudes, dit Michel Dumas, président de Bazin, Dumas, Dupré, Sormany, communicateurs-conseils. Nous travaillons sur la notoriété et la crédibilité des clients. En ce qui me concerne, il n'y a pas une réalité, il y a des entreprises, des associations, des organismes qui ont des besoins en matière de communication, qui doivent entretenir les meilleures relations possibles, avec différents publics, que ce soit les employés, le gouvernement ou d'autres associations.

Perçues de plus en plus comme une fonction de management au sein de l'entreprise au même titre que la comptabilité, le marketing ou la production, les communications disposent néanmoins de plusieurs outils pour évaluer certaines dimensions de leur travail. Les interviews, les discussions de groupes témoins (focus group), les sondages peuvent être utilisés aussi bien à l'étape préliminaire que durant la mise en application d'un plan de communication. Leur usage dépend toujours de la nature du problème que l'on veut solutionner, mais aussi des ressources à la disposition du client.

Comme l'explique M. Dumas, un client peut s'adresser à une maison de communicateurs-conseils pour diverses raisons. Manque de sentiments d'appartenance des employés, vouloir être plus présent dans son milieu, contrer un problème de mauvaise presse, gérer une crise sont autant de motifs qui incitent à consulter.

Qu'il s'agisse donc d'un problème spécifique ou global, les experts procèdent d'abord à une « audit de communication ». Cette opération consiste à évaluer la situation de l'entreprise en matière de communication vis-à-vis ses différents publics.

Cette démarche nécessite dans un premier temps une cueillette d'informations qui utilise selon les besoins des méthodes de recherche qualitatives et quantitatives. Par exemple, on peut faire des entrevues avec des cadres et des employés, organiser des « focus group » pour dégager l'opinion des

personnes sur un sujet donné. Les sondages sont aussi utilisés à cette étape pour cueillir l'information.

Cette recherche de base permet de poser un diagnostic de la situation d'une organisation en matière de communication.

Une fois le diagnostic posé, on suggère au client un plan de communication qui, en général, s'échelonne sur une période de deux à trois ans. Il se divise en deux grandes parties, l'une stratégique, l'autre opérationnelle.

Dans la première partie, on définit en premier la problématique de l'entreprise cliente, on précise les objectifs, les publics-cibles, les stratégies de communication, les messages à véhiculer.

La deuxième partie du plan de communication comporte un certain nombre d'activités, un échéancier, un estimé budgétaire et diverses méthodes d'évaluation.

Par exemple, on peut suggérer au client, s'il en a les moyens, de faire un sondage de départ auprès de ses employés pour connaître leur opinion sur des sujets particuliers, et refaire le même sondage un an plus tard pour vérifier comment les messages ont été transmis et reçus par les employés. Ce peut être un bon moyen pour vérifier si ceux-ci développent un plus grand sentiment d'appartenance. « Ces moyens nous permettent d'être à l'écoute sans arrêt de l'opinion publique », précise M. Dumas. Ils peuvent être utilisés dans la gamme étendue des produits en communication, que ce soit les communications internes, les relations communautaires, les relations gouvernementales, la communication stratégique, la gestion de crise ou les dossiers d'opinion publique.

« Depuis 10 ou 15 ans, constate M. Dumas, les entreprises ont compris l'importance de la fonction communication à la faveur des problèmes qu'ils ont rencontrés. Combien de présidents d'entreprises viennent me voir dans les cas de crise. Nous sommes devenus nécessaires et c'est bon signe. »

Par ailleurs, la même panoplie d'outils d'évaluation (sondages, focus group, et tests) est aussi fréquemment utilisée en marketing, affirme Jean Saine, président de



PHOTO GUY TARDIF

Pour mesurer l'impact de ses campagnes, l'entreprise peut recourir à plusieurs outils d'évaluation.

Saine Marketing, une importante maison montréalaise spécialisée dans la mise en marché de biens et services de consommation.

client qui comporte les éléments suivants : analyse de la situation, définition d'objectifs, clientèle vi-

sée, définition du produit, prix, distribution et localisation et un plan de communication.

Avant de lancer un produit, on procède toujours à des pré-tests, en organisant la tenue de plusieurs groupes témoins dans le but de détecter les goûts et comportements des consommateurs vis-à-vis certains produits. Ensuite, afin d'obtenir des données quantitatives sur le profil des clients, on réalise des sondages, soit par téléphone ou en centre d'achats. Une fois ces étapes complétées, on conçoit un plan marketing en collaboration avec le

B.I.P.

Bureau d'Interviewers Professionnels
 236 ouest, Laurier, Montréal H2T 2N8
 Téléphone: (514) 270-3181

Gratuite pour nos lecteurs: liste des 25 points importants à vérifier

Comment rendre vos lettres d'affaires plus performantes

Vous savez sans doute qu'une simple lettre peut décrocher un contrat, une vente ou aller directement au panier.

Tout est dans la façon d'écrire.

Mais savez-vous qu'il y a des techniques, des trucs d'écriture qui garantissent un succès bien meilleur et multiplient souvent les ventes par 2, 10, 100 ?

Actuellement, l'un des

meilleurs spécialistes francophones de rédaction des lettres d'affaires et de vente, Christian Godefroy, fait adresser gratuitement une liste des points à vérifier dans une lettre d'affaires à tous ceux qui en font la demande.

Si vous voulez améliorer vos ventes, donner du punch à vos lettres, décrocher des fonds et décrocher des contrats, envoyez votre carte

d'affaires ou le bon ci-dessous à: Éditions G.J.L., 5943, De Lorimier, Montréal, Qc., H2G 2P2, en précisant «liste lettre d'affaires DG09».

C'est gratuit, sans engagement, et aucun représentant ne viendra vous importuner. Votre seul risque, c'est de recevoir ensuite des lettres d'affaires — de véritables bijoux — auxquelles vous risquez de succomber!

Pierre Legrand

BON POUR UNE LISTE GRATUITE

à retourner aux Éditions G.J.L., 5943, De Lorimier, Montréal, Qc, H2G 2P2 (514) 374-4486 Fax: (514) 597-1387

Oui, je suis curieux de vérifier mes lettres d'affaires (prospection, vente, propositions, relances, offres, etc.) avec votre liste. Envoyez-la moi — ainsi que la documentation que vous avez publiée sur le sujet — à l'adresse suivante:

Nom _____ Prénom _____
 Société _____ Fonction _____
 Adresse _____
 Code _____ Ville _____ DG09/DV1

L'INFOGRAPHIE

AU SERVICE

DE LA COMMUNICATION

Le Collège de Maisonneuve est en mesure d'offrir des cours dans les domaines suivants:

- Édition électronique.
- Présentation assistée par ordinateur.
- Animation assistée par ordinateur.
- Intégration multi-média.

ou toute autre formation adaptée à vos besoins.

Collège de Maisonneuve • Centre de services aux entreprises et aux organismes
5100, rue Sherbrooke Est Montréal (Québec) H1V 3R9 Tél.: 251-1444 poste 127.



Les trésors méconnus de la rétroinformation

Michèle Sarrazin

TOUS LES JOURS, les médias de la presse électronique et écrite diffusent une quantité industrielle d'informations. Quelques entreprises au Québec se spécialisent dans la cueillette d'informations de cette riche moisson quotidienne et en tirent des extraits pour leurs clients.

Si les vertus de la rétroinformation sont bien appréciées dans certains milieux comme les bureaux de communicateurs-conseils, les relations publiques, les ministères et agences gouvernementales, les agences de publicité, les partis politiques et certaines entreprises privées, l'utilité de ces services auxiliaires en communications demeure encore inconnue pour beaucoup d'entreprises.

« Les médias véhiculent une véritable mine de renseignements », affirme avec conviction Lise Chartier, présidente de Caisse, Chartier et Associés, la pionnière des entreprises au Québec dans ce type de services.

La plupart des entreprises oeuvrant dans ce secteur ont développé une gamme étendue de services spécialisés pour le domaine des communications. Outre le service de cueillette d'extraits de nouvelles, effectuées par le service d'écoute ou les coupures de journaux, elles offrent des services de couverture de presse très sophistiqués et dans des délais rapides. Caisse, Chartier offre d'autre part une re-

vue de presse quotidienne pan-canadienne, combinant l'électronique et l'imprimé, disponible d'un océan à l'autre avant huit heures le matin.

Quel usage fait la clientèle de cette information ? C'est un outil qui permet de vérifier la façon dont la presse rapporte les propos des représentants des entreprises. Elle peut aussi aider à la préparation d'actions ultérieures, à améliorer ses compétences dans les relations de presse. « Dans certains cas, explique Mme Chartier, cette information peut aider à planifier des changements au sein d'une entreprise. Par exemple, si une compagnie réexamine sa couverture de presse sur une période donnée et qu'elle constate que les journalistes lui reprochent de ne pas donner l'information, qu'elle garde ses rapports à l'interne, que les relations de travail sont pourries, il y a donc un problème interne qu'il faudra régler. »

Selon Mme Chartier, de toute évidence, le Québec a été plus réceptif à ce genre de services, quoique les autres provinces rattrapent maintenant leur retard à ce chapitre.

Dans le cas de la presse électronique, Henri Comte, directeur-général de Verbatim Communications, une autre firme montréalaise spécialisée principalement dans le monitoring des émissions d'informations à la radio et la télévision, le marché québécois de la rétroinformation dans ce domaine représente un chiffre d'affaires de l'ordre de 4 \$ millions à 5 \$ millions par



PHOTO GUY TARDIF

La rétroinformation électronique et les revues de presse sont très utiles pour réajuster ses stratégies.

année. La demande augmenterait annuellement environ de 5 % à 10 %.

À elles seules, les maisons de re-

lations publiques consomment 15 % à 20 % des services de l'industrie de la rétroinformation électronique. Le gouvernement du Québec est

aussi un important client pour ces services. L'ensemble des ministères et agences gouvernementales consomment près d'un quart de million de dollars en services de rétroinformation électronique.

« C'est un outil vital pour les entreprises de nos jours », insiste M. Comte, qui soutient que son service de développement des affaires consacre beaucoup de temps à l'éducation auprès de futurs clients. En plus de permettre d'évaluer les performances des opérations de communication des clients, de mesurer l'efficacité d'un porte-parole, les films de rétroinformation s'avèrent particulièrement précieux en situation d'urgence. À titre d'exemple, M. Comte rappelle la fois où, grâce à l'écoute d'une émission de radio, il a eu le temps de téléphoner au responsable des relations publiques de son client Provigo pour lui dire qu'il y avait une émission en cours qui traitait d'aliments avariés chez Provigo et à laquelle aucun représentant n'avait été invité. Le coup de téléphone de Verbatim a permis au représentant de Provigo de réclamer un droit de parole et de passer en onde avant la fin de l'émission.

Dans un autre cas, Verbatim a pu avertir le siège social d'un de ses clients qu'une de ses usines brûlait en région. Dans certaines situations, les chefs d'entreprises veulent recevoir rapidement des extraits de déclarations ministérielles à l'Assemblée nationale pour prendre des décisions.

M. Comte rappelle aussi l'histoire d'une entreprise à Varennes qui a eu un accident écologique et qu'il a convaincu d'utiliser à l'avenir des films de rétroinformation électronique qui pourraient servir de preuves advenant des poursuites gouvernementales. Les syndicats sont aussi friands de ces services pour connaître les déclarations du patronat sur certaines questions.

« Le mot-clé dans ce domaine, c'est la pro-action, explique M. Comte. Les clients ne réagissent pas, ils pro-agissent grâce aux informations qu'ils peuvent obtenir rapidement. »

GERVAIS GAGNON FRENETTE & ASSOCIÉS

COMMUNICATEURS CONSEILS

- stratégies de communication
- relations gouvernementales
- relations média
- relations publiques
- communications économiques et financières
- communications d'urgence
- événements spéciaux
- relations avec les employés
- gestion d'édition et d'imprimerie
- production graphique et audio-visuelle

606, rue Cathcart, bureau 200
Montréal (Québec) Canada H3B 1K9

Montréal, Québec, Toronto, Halifax, Winnipeg, Calgary, Vancouver

Téléphone: (514) 393-9500
Télécopieur: (514) 393-9324
Telex: 055-62411

Lundi matin
Entre deux rendez-vous.

Dans le monde des communications,
les messages fusent de partout.

En plus de recevoir l'information,
il faut aussi la décortiquer, l'assimiler.

Voir, entendre, ressentir de tous
côtés, et créer en plus!

On dirait que les journées perdent
leurs heures en vieillissant.

Il n'y a qu'un outil de qualité qui
puisse présenter toute l'information utile dans un format
et des délais raisonnables.

Remercions-le de bien nous informer.


Communication et Design
Hablutzel & Yung Inc.

NOUS COMPTONS PLUS D'HEURES D'ÉCOUTE QUE LE KGB ET LA CIA RÉUNIS.

Branchée sur plus de 150 stations de radio et de télévision. 24 heures sur 24. 7 jours sur 7. En moyenne, 17,000 heures d'écoute par semaine. De quoi faire rougir les services secrets.

En effet, la maison Caisse, Chartier et associés conserve, depuis 19 ans, le leadership dans le domaine de la rétroaction de presse. Transcriptions de nouvelles, coupures de journaux, analyses d'impact de couvertures de presse: Caisse, Chartier s'assure que rien n'échappe aux professionnels de la communication, à la grandeur du pays.

NOUS SOMMES ENCORE PLUS
À VOTRE ÉCOUTE AU QUÉBEC.

 **caisse, chartier**

Montréal: (514) 842-3792
Québec: (418) 529-1343

Chicoutimi • Rouyn-Noranda
Trois-Rivières • Sherbrooke • Hull

Ottawa • Toronto • Halifax • Moncton • Charlottetown
St. John's • Sydney • Winnipeg • Regina
Edmonton • Calgary • Vancouver



Le lobbying, un pont entre l'entreprise et l'État

Anne Pélovas

FAIRE SAVOIR ce qu'on est, formuler ses objectifs, élaborer des prévisions et les communiquer pour mieux influencer les décisions, tout cela fait partie de la gestion « ordinaire » d'une entreprise, celle qu'elle doit développer aussi bien à l'interne qu'à l'externe.

L'entreprise ne vit pas en effet dans un monde clos. Elle a ses clients, ses concurrents, ses alliés. Elle a aussi à tenir compte dans la marche de ses affaires de toute une série d'intérêts qui peuvent diverger des siens. Les groupes de pression, les médias, les gouvernements mènent des actions qui ne vont pas nécessairement dans le sens voulu par les milieux économiques. De là est né le lobbying, cette pratique de plus en plus en vogue et qui vise à faciliter les « négociations » entre le monde du commerce et les gouvernements.

Dominique Ferrand, président du groupe de conseil en communication NRJ et président de la Société des Relationnistes du Québec souligne que les gens d'affaires commencent à regarder avec intérêt le lobbying. Ils ont compris que l'objectif premier de cette stratégie d'affaires publiques est d'influencer le processus gouvernemental de prise de décision.

On peut viser, explique Dominique Ferrand, « d'avoir accès au pouvoir d'achat des gouvernements », autrement dit d'agir pour leur vendre les produits et services dont ils ont besoin. On peut avoir en tête la modification ou la création de législations ou de politiques favorables aux intérêts de l'entreprise. On peut enfin chercher à contrecarrer l'intervention de groupes de pression ou de concurrents. Souvent, ces trois objectifs vont être associés dans une même démarche de lobbying.

Devenir un bon lobbyiste ne s'improvise pas. Mais, souligne Dominique Ferrand, il existe sept règles essentielles. La première part d'un mythe à détruire, celui selon lequel le lobbying coûte cher. Pour réussir, ce n'est pas tant le montant de l'investissement requis que sa durée, sa constance et sa pertinence qui feront la différence. Il faut accepter d'investir à long terme, parce que les gouvernements mettent du temps, eux, à préparer les politiques qui affecteront les entreprises. En outre, les groupes de pression comme les médias n'interrompent jamais leur action « publique ». L'entreprise doit donc elle aussi suivre le mouvement.

La deuxième règle est d'investir prioritairement dans les associations. Parce qu'elles constituent d'excellents relais pour l'efficacité du lobbying et la concertation indirecte entre l'entreprise et le gouvernement. Souvent sous-estimée, l'adhésion à diverses associations rompt l'isolement et procure une force que l'entreprise ne peut avoir seule pour promouvoir ses intérêts. Les associations « sectorielles » sont nombreuses. Il ne faut pas plus les négliger que d'autres institutions à vocation plus générale, tels les chambres de commerce, le Conseil du patronat, etc.

Au sein même de l'entreprise, on néglige fréquemment l'importance du personnel et de ses propres réseaux de contacts extérieurs. C'est en partie grâce à ses employés, pourtant, qu'un secteur comme celui de l'agro-alimentaire a réussi il

ya deux ans à empêcher l'instauration par le gouvernement d'un double prix pour le blé. À force de pétitions qui sont venues renforcer des efforts de lobbying. « Les entreprises, dit Dominique Ferrand, qui savent informer leur personnel des enjeux auxquels elles font face, apprennent à se doter d'une politique systématique de participation à des associations et à utiliser l'information qu'on y obtient se découvrent des forces insoupçonnées ».

Les influences extérieures imposent par ailleurs aux dirigeants d'évaluer de façon régulière et pragmatique - pour chaque enjeu important - les intérêts de l'entreprise, ses aptitudes à les promouvoir ou à les défendre, en fonction de ses forces et faiblesses. Il faut garder l'oeil clair et ne pas se cacher les difficultés. L'exemple des frais de services facturés aux clients par les banques montre ainsi une mauvaise évaluation de la situation. La facturation se justifiait économiquement, mais on avait très mal apprécié la capacité de réaction des organisations de consommateurs et des médias auprès du gouvernement.

L'évaluation ne doit donc pas seulement porter sur les intérêts de l'entreprise. Elle nécessite aussi la prise en compte des points de vue et du poids des autres acteurs, car « le lobbying des uns, n'est pas celui des autres ». La confrontation existe. Chaque vision a sa légitimité. Pour faire valoir la sienne auprès d'un gouvernement, il faut connaître à la perfection ce que d'autres lui proposent, qui propose, avoir compris le processus et les critères de décision politique.

Dans une démarche de lobbying, pas d'action d'éclat. C'est la stratégie des petits pas qui doit primer. Inutile de croire au miracle, et ayez des objectifs réalistes, clairs et ne les perdez jamais de vue. Intervenez « tôt, souvent, discrètement et de façon crédible » en veillant à choisir les bons interlocuteurs.

Pour répondre à toutes ces exigences, il faut bien sûr réunir autour de soi un certain nombre de compétences. À l'intérieur de l'entreprise, c'est la haute direction qui devrait s'occuper du dossier. Le responsable des affaires ou des relations publiques est le premier concerné, à moins qu'il existe une équipe de spécialistes des relations gouvernementales. À l'extérieur - pour concevoir et appliquer des stratégies d'intervention publique - on fera appel à des relationnistes, des conseillers en communication, des spécialistes des affaires publiques. Sans oublier les juristes, qui ont un rôle essentiel à jouer lorsqu'on s'intéresse à un changement de législation.



PHOTO JACQUES GRENIER

Les gens d'affaires du Québec se sont regroupés pour faire pression en faveur du libre-échange.

Le lobbying peut en fait être perçu comme une sorte de communication interactive de l'entreprise avec l'ensemble de ses partenaires (dont les gouvernements). La société influence toujours le monde des affaires. Celui-ci a certes de tout temps cherché lui aussi à influencer sur le cours des événements « publics ». Cette interdépendance est une réalité. Elle se structure peu à peu, mais l'avenir sera sûrement à une intégration plus grande des « affaires publiques » à la gestion stratégique et quotidienne des entreprises.

Spécial communications
 Coordination : **Pierrette Gagné**
 Maquette : **Yves d'Avignon**
 Publicité : **Michelle Alie**
 Promotion : **André Leblanc**

Ce cahier spécial est édité par le journal LE DEVOIR sous la responsabilité de : **Michel Lefèvre** : Rédacteur en chef adjoint

Le Groupe Bachand Inc.

Marketing - Communication - Promotion

555, boul. René-Lévesque Ouest, bureau 1400, Montréal (Québec) H2Z 1B1
 Téléphone: (514) 392-1437 Télécopieur: (514) 392-0091

LES NUAGES VOYAGENT EN GROUPE

Les projets qui réussissent sont ceux qui prennent de l'altitude.

La Coopérative "LES NUAGES" met aujourd'hui à votre service sa vue d'ensemble de la réussite en affaires en créant le GROUPE NUAGES + COMMUNICATION.

Trois entreprises sous un même horizon et dix années d'expérience pour développer, beau temps, mauvais temps, la stratégie de communication et de publicité qui vous démarquera des autres.

Viser haut... et juste: prendre de l'altitude avec le GROUPE NUAGES.

COOPÉRATIVE "LES NUAGES"
CARON Publicité et marketing inc.

Announces carrières et professions enr.

(514) 526-6651



◆ Crise

donne trop de crédibilité à des commentaires d'employés frustrés ou de témoins qui ne possèdent la vérité qu'en partie ;

■ il faut aussi savoir marcher sur une corde raide quand les avocats conseillent au président de ne rien dire qui puisse être interprété comme une admission de culpabilité ou de responsabilité pendant

que le relationniste insiste pour tout dire ;

■ dans une situation de crise, la direction d'une entreprise est appelée à prendre très rapidement des décisions cruciales. D'où l'importance d'avoir un service de communications qui recevra toutes les demandes de renseignements et planifiera, au besoin, une conférence de presse ou une déclaration du président ;

■ il faut aussi se souvenir que rien n'est plus frustrant que d'apprendre par les médias ce qui se passe chez soi. Les communications internes sont donc d'importance capitale si on veut s'assurer de la collaboration de tous les employés ;

■ la meilleure police d'assurance contre les mauvaises interprétations des faits en situation de crise demeure l'établissement de bonnes communications internes et d'ex-

cellents rapports avec la presse, un travail de longue haleine ;

■ une autre précaution est de constituer un solide dossier d'information sur l'entreprise et de le tenir à jour. Au moment où survient une crise, surtout si ses répercussions ont une certaine envergure, il est inévitable que des demandes de renseignements fassent de toutes parts et en provenance de personnes, de groupes ou de médias qui ne

connaissent que peu de chose de la compagnie. Comme on peut difficilement prendre le temps de « faire l'école » à tout ce beau monde, un document d'information permet de sauver de précieuses minutes tout en soulignant l'ouverture d'esprit de l'entreprise.

Faire face à une crise, quelle qu'elle soit, n'est jamais agréable ; mais ce peut-être une excellente occasion de consolider la solidarité au sein d'une entreprise ainsi qu'en-tre l'entreprise et ses publics.

Quel est le point commun de tous ces produits à succès ?



Leur emballage a été conçu par le Groupe Design Thomas Pigeon, ici-même à Montréal.

Si vous pensiez que choisir une firme montréalaise pour le design de vos emballages était synonyme de compromis sur la qualité, réviser vos positions... Appelez-nous!



Le Groupe Design Thomas Pigeon 1000, rue Wellington, Bureau 300, Montréal, Québec, Tél. : (514) 875-6844

◆ Finance

qui leur était adressée à une fréquence mensuelle ou bi-mensuelle par des entreprises publiques.

Il suffirait d'une stratégie d'information minimale pour que des entreprises québécoises, dont l'action se traîne injustement à une valeur souvent inférieure à la valeur aux livres de l'entreprise, voient leur titre suivi par un ou deux analystes, recommandé par quelques courtiers et acquis par une ou deux institutions.

Aux États-Unis, plusieurs entreprises innovent résolument dans la présentation de leurs rapports financiers, les présentant sous forme de journal, de magazine, de petit livre, multipliant les versions de rapports d'activité à l'intention de leurs clients, de leurs employés, des investisseurs et des futurs investisseurs. Dans l'ensemble, ces documents, au Québec, demeurent incomplets, souvent conservateurs et trop souvent rebutants, ce qui est une autre façon de camoufler l'information par un enterrement de première classe dans la grisaille d'un document sans saveur et sans caractère.

Cependant, les entreprises québécoises évoluent progressivement. Mais, il faudra sans doute plusieurs années avant que la communication financière efficace soit une pratique courante pour elles. En attendant, le marché des titres « RÉA » maintiendra son rythme quelque peu végétatif, troublé ici et là de quelques succès, souvent ceux d'entreprises qui vont au-delà de la communication réglementaire.

◆ Conflits

Doit-on organiser des conférences de presse ? Réunir tous les médias au bon moment est important, mais il est essentiel que l'information sur la position de l'entreprise et son évolution soit diffusée régulièrement. Une conférence de presse demande toujours une soignée planification, même si on l'organise rapidement. Dans un tel cas il faut, comme toujours, respecter les « heures de tombée » des médias.

En somme, le paradoxe des stratégies de communication en conflit de travail, c'est que leur principe est applicable autant par la partie patronale... que par la partie syndicale. Dans tous les cas, une solide planification et une coordination à toute preuve sont les premières clés du succès.

Par contre, elles ne pourront jamais servir à défendre l'indéfendable, à camoufler des erreurs. Comme nous sommes là dans le monde des perceptions, des préjugés et des rumeurs, la transparence est de règle.

Et, une fois que l'on a opté pour elle, un détail est capital : on ne peut cesser de diffuser de l'information. Ce serait la pire des décisions à prendre, car c'est à la partie adverse que l'on fait cadeau de l'initiative.



Le grand virage technologique du marketing

Michèle Sarrazin

DERNIER CRI dans le domaine des applications de communications « business to business », le marketing de base de données ou « data base marketing » gagne de plus en plus en popularité auprès des entreprises.

En termes simples, il s'agit de l'automatisation, grâce à l'informatique, de la liste des clients de l'entreprise. Car, après avoir fait valoir ses mérites dans d'autres services comme la comptabilité, la gestion des inventaires, des opérations, du transport, l'informatique se targue de révolutionner le marketing.

Il est possible maintenant d'informatiser les données par priorité, par catégorie, par segment de marchés, de concevoir des échéanciers dans un court laps de temps. Les traditionnelles listes de clients et les boîtes à souliers des vendeurs deviennent de véritables mines de renseignements qui permettent des efforts de ventes ou de promotion mieux ciblés et plus efficaces.

Selon Robert Bergen, président de Dumas, Bergen International Communications, le marketing de base de données constitue un palier supérieur au marketing direct. Ce dernier mode de commercialisation de biens et de services, qui s'adresse directement au client que l'on veut rejoindre au moyen de diverses techniques, telles que la lettre personnalisée, le publi-postage ou l'action commerciale par téléphone, sera de plus en plus utilisé au cours des prochaines années.

« Nous ne sonnons pas la fin du marketing direct, précise M. Bergen, mais la gestion de la base de données de l'entreprise permettra de faire l'analyse, la recherche et la formulation d'une approche stratégique sur mesure pouvant inclure plusieurs moyens comme des opérations de relations publiques, les campagnes de publicité, les relations de presse ou encore l'action commerciale par téléphone.

Le « data base marketing » est une voie si récente que le premier congrès international a eu lieu uniquement l'année dernière en Floride. Mais l'impact de ces nouvelles possibilités technologiques a été jugé tel que quelques firmes en communications ont décidé de créer une filiale spécifiquement orientée vers ces services.

Pour Robert Bergen, nul doute que le marketing de base de données représente l'avenir pour toute entreprise soucieuse de rationaliser ses ventes. La compétition de plus en plus féroce pour s'accaparer les marchés et la mondialisation des échanges forceront les entreprises à améliorer leurs plans de marketing et leurs façons de vendre pour survivre.

L'utilisation de la technologie permet en outre de réaliser des économies substantielles sur le temps des vendeurs (temps consacré à trouver des clients, les déplacements, les frais de voyages), devenu de plus en plus dispendieux à assumer pour une entreprise. Cela dit, les vendeurs ne disparaîtront pas du paysage pour autant, mais leur efficacité sera accrue et ils pourront se concentrer sur leur rôle principal, soit de conclure une vente et d'assurer la servie à la clientèle.

« Ainsi, explique Claudette Dumas, vice-présidente de Dumas,

Bergen International Communications, la banque de données de chaque client devient une petite encyclopédie qui lui permet d'augmenter son volume de ventes ou d'apporter des modifications aux produits. Le vendeur devient un gestionnaire de la fonction marketing et on peut ainsi mesurer ses efforts. »

L'informatisation ne représente pas un investissement très coûteux ; les entreprises de toutes tailles ont intérêt à se munir d'une telle banque de données. « Les PME ne comprennent pas, ajoute Madame Dumas, qu'elles doivent investir dans le marketing sinon elles ne se développeront pas. Il arrive fréquemment, et c'est malheureux, qu'une entreprise a tendance à couper dans la publicité et le marketing si les choses vont mal. Or, c'est précisément le contraire qu'il faut faire. » Madame Dumas s'est dite surprise de voir à quel point les compagnies connaissent mal leurs clientèles, elles n'ont pas le profil de leurs clients, quel pourcentage sont actifs, combien d'achats effectuent-ils par année.

Ainsi, monter une base de données, épurées, c'est-à-dire les informations mises à jour de quelques milliers de clients, peut prendre quelques mois alors que la même opération effectuée manuellement prendrait beaucoup de temps. Il existe des logiciels de gestion des listes de clients de vendeurs. Ces logiciels permettent de créer, tenir à jour les fichiers clients, écrire et imprimer des lettres personnalisées, des étiquettes, et adresser les enveloppes, classer les données de multiples façons et de produire des rapports de vente.

À la suite d'une analyse de leur banque de données, et suivant les objectifs définis par le client, dit madame Dumas, on peut raffiner cette banque et proposer divers moyens pour atteindre les clients.

Elle cite le cas de la chaîne hôtelière française Arcade qui voulait s'implanter au Québec. Les conseillers ont proposé un plan de communications comprenant en premier lieu une campagne de relations de presse, ensuite une petite campagne de publicité précédent




PHOTO GUY TARDIF

Grâce à l'électronique et au téléphone, de nouvelles techniques de marketing ont vu le jour.

l'ouverture de l'hôtel, une campagne d'action commerciale par téléphone pour contacter les entreprises et les clients potentiels. Puis, on organisa une dégustation de vins et fromages à l'hôtel à laquelle étaient présents les vendeurs qui ont pu conclure des ventes dès l'inauguration.

Avant de faire l'action commerciale par téléphone, il a fallu faire des recherches chez les clients de l'hôtel pour savoir qui s'occuperait des réservations, des prises de rendez-vous. Il a été ensuite possible de rédiger le script d'appel pour téléphoner à ces clients.

« Toutes ces opérations étaient importantes, souligne madame Dumas, si l'on veut mesurer les résultats du plan de façon tangible. C'est ce que l'on appelle faire du marketing intégré. »

 Université de Montréal
Faculté de l'éducation permanente

PÉNÉTRÉZ DANS LE MONDE FASCINANT DE LA COMMUNICATION

CERTIFICAT DE PUBLICITÉ

Saisissez l'ensemble de la communication publicitaire et exploitez votre potentiel en création ou dans d'autres domaines de la publicité.

CERTIFICAT DE RELATIONS PUBLIQUES

De l'analyse des besoins à la mise sur pied d'un programme de relations publiques, découvrez les multiples facettes de ce domaine pour mener à bien votre opération.

RENSEIGNEMENTS:
Téléphone: 343-6090
Extérieur: 1-800-363-8876

APPRENDRE POUR AGIR

multi réso inc.

Depuis 1971

- Études de marché
- Consultation
- Études en communications
- Études d'évaluation

236 ouest, rue Laurier, Montréal, Qc H2T 2N8
(514) 276-2604 Télécopieur: (514) 270-3474

... de l'idée à sa réalisation

COMMUNICATION
COURCHÈSNE
INC.

PUBLICITÉ ET PROMOTION

Gestion conseil et production de moyens promotionnels, publicitaires et de relations publiques

5110, boul. Cousineau, bureau 308
Saint-Hubert (Québec) J3Y 7G5
Tél.: 443-0575 / Fax: 443.05.64





Nous avons de grandes ambitions ...celles de nos clients.

Qu'est-ce que Monique Deviard, François Ducharme, Michel Dumas, Yves Dupré, Viviane Landreville, Line-Sylvie Perron, Jean Simard, André Sormany, Yves St-Amand, Richard Vigneault et l'équipe de Bazin, Dumas, Dupré, Sormany ont en commun?

De grandes ambitions... celles de nos clients.

Chez nous, les grandes ambitions se rencontrent.

Celles de nos clients qui désirent s'assurer d'un développement harmonieux et les nôtres.

Ce qui les assure de politiques de communication et d'information stratégiques.

Le défi est quotidien. L'efficacité prime. La communication doit être stratégique

et nos communicateurs-conseils en sont les forces vives.

Rigoureux, leurs expériences et intérêts sont diversifiés mais non dispersés.

Les talents sont pointus et complémentaires.

Exigeants, leurs éclairs de génie ne sont bons que lorsqu'ils se transforment en idées du tonnerre.

Car une grande idée est une image qui doit durer longtemps.

Performants, chaque problème est pour eux un tremplin pour l'imagination.

Disponibles, les associés et professionnels de Bazin, Dumas, Dupré, Sormany vous attendent.

Nous avons de grandes ambitions... celles de nos clients.



BAZIN, DUMAS, DUPRÉ, SORMANY / COMMUNICATEURS CONSEILS
MONTRÉAL ET QUÉBEC
ASSOCIÉ DU RÉSEAU WORLDCOM