

# UNE ENTREPRISE SUR TROIS N'ÉTAIT PAS PRÊTE À AFFRONTER LA CRISE SUR LE PLAN DE LA COMMUNICATION

**BEPUBLIC**  
GROUP



Republic Group a analysé la communication de 105 entreprises belges pendant la crise liée au coronavirus

# ■ À PROPOS DE CETTE ENQUÊTE



## des entreprises belges

Cette enquête avait pour objectif de prendre le pouls - pendant la crise liée au coronavirus - de la communication des entreprises belges.



## collaboration avec Indiville

S'appuyant sur un sondage, élaboré en collaboration avec le bureau d'étude "Indiville", Bepublic Group a analysé la manière dont les entreprises avaient communiqué avec les acteurs de leur secteur pendant la crise.

# 105

## grandes entreprises belges

Le sondage a été effectué par téléphone entre le 30 mars et le 22 avril 2020 auprès des responsables de la communication de 105 grandes entreprises belges.

# 14

## secteurs fondamentaux

Nous avons interrogé les leaders du marché de 14 secteurs fondamentaux de l'économie belge :

- Tourisme (10), Construction/immobilier (7), Détail/alimentation (4), IT/télécom (8), Mobilité/Transports (9), RH (10), Énergie (8), Enseignement (5), Pharmacie/biotech/chimie (7), Consulting (3), Finance (9), Culture/loisirs/sports (10), Industrie manufacturière (5), Soins (10).

# ■ PRINCIPALES CONCLUSIONS

COMMUNICATION DE CRISE :

1/3

**pas de plan de communication**

Plus d'une grande entreprise belge sur trois n'avait aucun plan de communication efficace à mettre en œuvre en cas de crise, avant la crise du coronavirus.

COMMUNICATION ONLINE :

3/4

**plus online**

Plus de trois entreprises sur quatre vont conserver à l'issue de la crise l'outil de communication online qu'elles ont mis en place pendant la crise du coronavirus.

COMMUNICATION INTERNE :

4/10

**communiquer davantage en interne**

Quatre entreprises sur dix vont communiquer davantage en interne après la crise du coronavirus.

COMMUNICATION EXTERNE :

4/10

**meilleure relation avec clients**

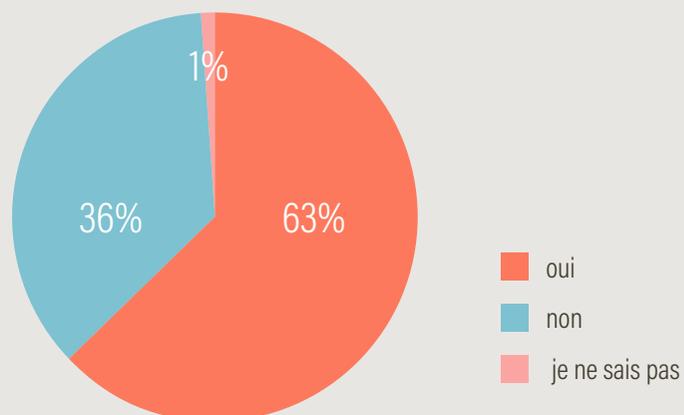
Les communications sur la problématique du coronavirus ont permis à quatre entreprises sur dix de se rapprocher de leurs clients.

# COMMUNICATION DE CRISE



## ■ UNE ENTREPRISE SUR TROIS N'AVAIT AUCUN PLAN DE COMMUNICATION DE CRISE

*Votre entreprise avait-elle un plan de communication de crise prêt à être mis en œuvre en cas de situation exceptionnelle ?*



Les entreprises qui disposent d'un scénario pour faire face aux imprévus ont une longueur d'avance sur leurs concurrents. Elles évitent ainsi toute improvisation malheureuse, crise de panique et erreur de communication. Les collaborateurs, les clients ainsi que les acteurs du secteur veulent rapidement des informations claires et bienveillantes sur la manière dont leur entreprise va gérer la crise.

**Republic Group** - Jeroen Wils, managing director

## ■ LA MOITIÉ DES ENTREPRISES QUI AVAIENT UN PLAN DE COMMUNICATION DE CRISE N'ÉTAIENT POURTANT PAS BIEN PRÉPARÉES.

*Quand avez-vous actualisé pour la dernière fois votre plan de communication de crise ?*

47%

il y a plus de six mois

*Quand avez-vous testé pour la dernière fois les différents scénarios de crise avec les collaborateurs concernés ?*

45%

il y a plus de six mois



Il est essentiel dans le cadre d'une approche de gestion de crise d'actualiser régulièrement le plan à mettre en œuvre. Il arrive que des collaborateurs quittent l'entreprise ou changent de fonction, que des numéros de téléphone soient désactivés ou que des procédures soient modifiées. Une vérification s'impose dès lors tous les six mois.

Par ailleurs, un tel plan de communication n'a de sens que si les collaborateurs peuvent le tester chaque année. Il suffit d'imaginer une crise, de réunir l'équipe de communication et de faire comme si vous deviez réellement communiquer avec vos groupes-cibles. Vous verrez immédiatement ce qu'il faut ajuster ou peaufiner au niveau des consignes ou de la répartition des tâches.

## ■ L'ABSENCE D'UN PLAN DE COMMUNICATION S'EST RÉVÉLÉE PROBLÉMATIQUE PENDANT LA CRISE DU CORONAVIRUS.

*Parmi les problèmes suivants, quels sont ceux rencontrés par votre entreprise dans le cadre de sa communication sur la crise du coronavirus ?*

27 %

des différends internes  
sur les aspects de  
communication

15 %

une communication  
trop tardive

15 %

une répartition trop vague  
des rôles en matière de  
communication



La répartition claire des tâches et des rôles est un des piliers de tout bon plan de communication de crise. Qui s'adresse à la presse ? Qui suit les réseaux sociaux ? Qui se charge de la communication interne ? Déterminez les différents rôles à l'avance pour éviter les couacs en temps de crise."

La rapidité de la communication est également essentielle. Il est souvent fait référence à la fameuse 'golden hour' qui prévoit une communication dans l'heure qui suit le début de la crise. Un bon plan de communication comprendra par exemple déjà différents textes de déclaration à chaud ou de communiqué de presse, de même d'ailleurs qu'une communication interne.

**Republic Group** - Jeroen Wils, managing director

# COMMUNICATION ONLINE



## ■ TROIS ENTREPRISES SUR QUATRE VONT CONTINUER À UTILISER LEUR OUTIL DE COMMUNICATION ONLINE

*Pensez-vous que votre entreprise va continuer à utiliser l'outil (supplémentaire) de communication online qu'elle a créé spécialement pour la crise du coronavirus ?*

77 %

(très) certainement

13 %

(très) certainement pas

10 %

je ne sais pas



De nombreuses entreprises négligent encore trop souvent l'importance de leur présence en ligne. Elles n'ont pas le temps de s'y investir ou ne le prennent pas. Pourtant, votre présence en ligne est votre devanture. Elle vous permet de montrer qui vous êtes et ce que vous faites, ce dont vous êtes capable et ce que vous avez accompli. Elle permet aussi de présenter vos collaborateurs et vos partenaires, ce qui contribue à renforcer la confiance envers votre entreprise, ses produits et ses services.

**Republic Group** - Dajo Hermans, managing director

# ■ LES ENTREPRISES ONT OPTÉ MASSIVEMENT POUR LES FORMATIONS EN LIGNE ET LES WEBINAIRES PENDANT LA CRISE DU CORONAVIRUS

*Votre entreprise a-t-elle mis en place une ou plusieurs des initiatives suivantes pendant la crise du coronavirus ?*



36% formations en ligne



34% webinaires



22% newsletters



20% blogs/vlogs



7% podcasts

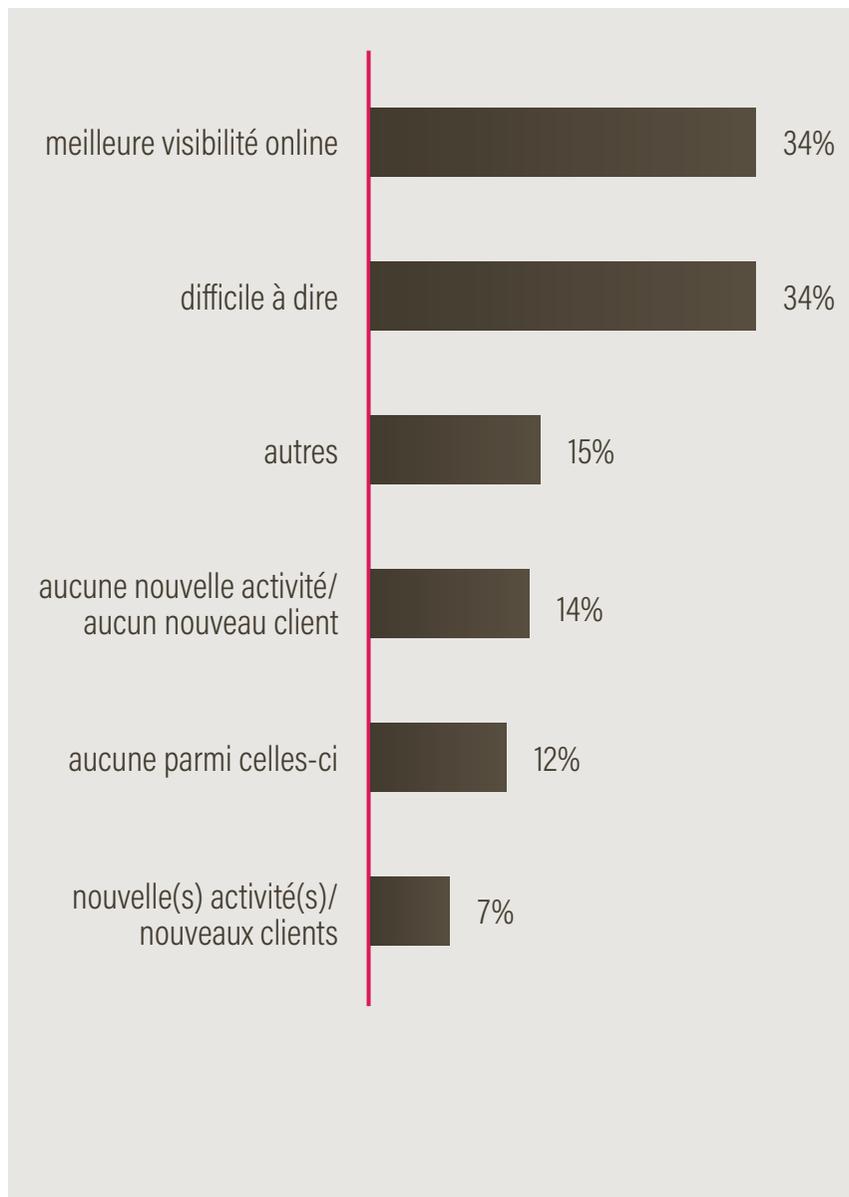


L'un des principaux aspects à retenir de la crise du coronavirus dans le domaine de la communication, c'est qu'une présence marquée en ligne est une nécessité. De nombreuses entreprises ont dû réfléchir à des solutions pour pouvoir continuer à partager leurs connaissances, vu la restriction des contacts physiques pendant la crise du coronavirus. La communication en ligne a été décuplée et s'est accélérée à cause du coronavirus ; les entreprises vont effectivement continuer à utiliser leurs nouvelles solutions online, comme les webinaires et les formations en ligne.

**Republic Group** - Tiffany Mestdagh, Spécialiste des réseaux sociaux

## ■ UNE ENTREPRISE SUR TROIS EST PLUS VISIBLE EN LIGNE DEPUIS LA CRISE DU CORONAVIRUS

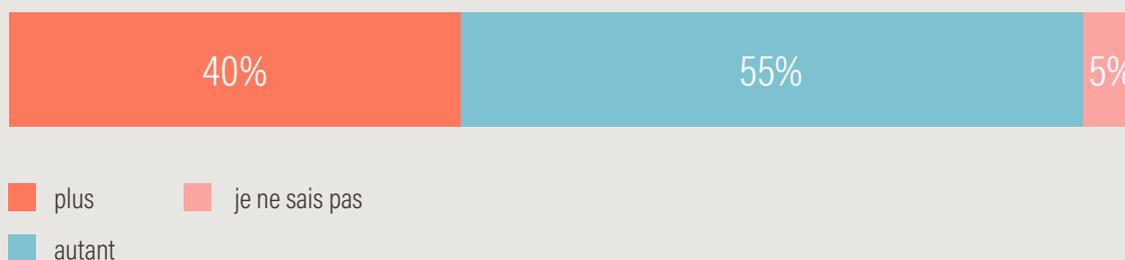
*Quelles sont les répercussions de votre outil supplémentaire de communication online ?*



Une présence plus marquée en ligne vous offre de nouveaux débouchés pour vos produits et vos services. Les gens recherchent de plus en plus souvent en ligne un revendeur, des informations ou une adresse. En communiquant professionnellement online, vous attirez davantage de clients potentiels. L'évidence est là : la nouvelle réalité est en ligne. Près de **sept clients sur dix** recherchent des informations en ligne avant d'acheter. En outre, le bouche-à-oreille fonctionne beaucoup mieux lorsque les gens ont un site internet à partager.

## ■ QUATRE ENTREPRISES SUR DIX VONT COMMUNIQUER DAVANTAGE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX APRÈS LA CRISE DU CORONAVIRUS.

*D'après vous, votre entreprise va-t-elle communiquer plus, autant ou moins sur les réseaux sociaux après la crise du coronavirus ?*



Les entreprises sont de plus en plus convaincues de l'intérêt des réseaux sociaux, même si elles continuent à craindre les interactions. Une entreprise qui développe convenablement ses réseaux sociaux en tire pourtant tous les profits en temps de crise.

Les consommateurs font savoir ce qu'ils pensent 24h sur 24, certes souvent de manière peu nuancée, via Twitter ou autres réseaux sociaux. Les entreprises doivent oser se mêler à ce type de conversation, en toute transparence pour gagner leurs galons. En outre, sur les réseaux sociaux, elles peuvent s'exprimer plus ou moins spontanément. Elles peuvent ainsi se bâtir facilement et rapidement une solide réputation. Elles peuvent aussi montrer via LinkedIn, Twitter ou d'autres réseaux sociaux qu'elles ont un avis ou une opinion à partager sur des thèmes actuels, comme la crise du coronavirus.

**Bepublic Group** - Tiffany Mestdagh, Spécialiste des réseaux sociaux

# ■ MAILS, NEWSLETTERS ET RÉSEAUX SOCIAUX SONT LES CANAUX PRIVILÉGIÉS

*De quelle manière votre entreprise a-t-elle communiqué à propos de la crise du coronavirus ?*



**93%** e-mail/  
newsletter numérique



**82%** réseaux sociaux



**71%** presse



**58%** téléphone



**16%** publicités



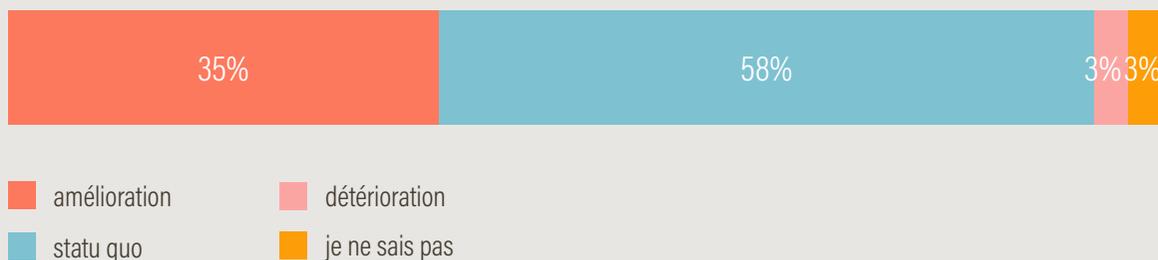
Dans le cadre d'une telle crise, il est logique que les entreprises se tournent vers les canaux de communication en ligne rapides pour atteindre leur groupe cible. L'utilisation classique des mails et des newsletters reste privilégiée, mais les réseaux sociaux arrivent très vite en deuxième place. LinkedIn, Facebook, Twitter, etc. sont des plateformes efficaces en termes de coûts, qui permettent d'atteindre rapidement un large public. Les canaux plus traditionnels, comme la presse, n'ont pas encore dit leur dernier mot. Ils permettent effectivement aux entreprises de montrer qu'elles prennent leurs responsabilités et qu'elles gèrent bien la crise. Leur expertise est mise ainsi en lumière, ce qui dynamise leur thought leadership. La presse permet aussi de prendre part au débat sociétal et de marquer les esprits dans l'opinion publique.

# COMMUNICATION INTERNE



# ■ QUATRE ENTREPRISES SUR DIX MISERONT DAVANTAGE SUR LA COMMUNICATION INTERNE APRÈS LA CRISE DU CORONAVIRUS

*Pensez-vous que vous miserez plus, moins ou autant sur la communication interne après la crise du coronavirus ?*



La communication d'entreprise commence par une communication interne univoque et transparente. Cet aspect a d'ailleurs été souligné par les entreprises qui ont participé à notre enquête. Pour conserver l'implication de leurs collaborateurs, les dirigeants doivent communiquer en temps de crise de manière claire et inspirante sur la vision et la stratégie de l'entreprise. Il est essentiel de communiquer le cap à suivre et d'indiquer les repères, même si en temps de crise il faut de temps en temps réajuster les balises. En la matière aussi, les collaborateurs veulent un message clair. La communication interne peut s'effectuer physiquement, par vidéo, par voie électronique ou par le biais d'une newsletter régulière, mais aussi au travers de canaux externes, comme la presse.

## ■ SIX ENTREPRISES SUR DIX ONT RESSERRÉ LEURS LIENS AVEC LEUR PERSONNEL GRÂCE À LA COMMUNICATION

*La communication autour de la crise du coronavirus a-t-elle amélioré ou détérioré les relations entre votre entreprise et vos collaborateurs ? Ou au contraire n'y a-t-elle rien changé ?*

58%

amélioration

28%

statu quo

2%

détérioration

12%

je ne sais pas



Les entreprises oublient parfois qu'une solide communication interne a de très nombreux avantages. Elle permet de renforcer les liens de l'entreprise avec ses collaborateurs, notamment lorsque les conjonctures sont moins favorables. Notre enquête révèle aussi que la communication interne est cruciale pour la réputation des entreprises et pour la culture d'entreprise. Les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs de l'entreprise ; ils jouent un rôle déterminant au niveau de son image et de la façon dont elle est perçue. Par ailleurs, le bonheur des travailleurs va souvent se refléter positivement dans les résultats de l'entreprise. Les entreprises ont donc tout intérêt à communiquer rapidement, ouvertement et empathiquement avec leurs principaux acteurs, notamment en ces temps difficiles que nous connaissons actuellement.

**Republic Group** - Dajo Hermans, managing director

## ■ TROIS ENTREPRISES SUR QUATRE ONT COMMENCÉ À COMMUNIQUER AVANT LE CONFINEMENT

*Moment van eerste coronacommunicatie naar de eigen medewerkers*

75%

avant le confinement  
(12 mars)

24%

à partir du  
confinement

1%

dès l'annonce des mesures renforcées  
de confinement (17 mars)



Le nombre d'entreprises qui ont rapidement communiqué des informations à leurs collaborateurs à propos de la crise du coronavirus est impressionnant. Cela montre qu'elles ont réalisé l'importance d'une communication proactive, susceptible de renforcer la confiance à l'égard du management. Les chefs d'entreprise ont bien compris qu'une crise d'une telle ampleur était source d'incertitude et d'inquiétude parmi leurs collaborateurs.

## ■ DANS SIX ENTREPRISES SUR DIX, LES COLLABORATEURS SE SONT MONTRÉS COMPRÉHENSIFS

*Quelles ont été les réactions les plus courantes de vos collaborateurs aux communications internes de votre entreprise sur la crise du coronavirus ?*



**62%** compréhension



**47%** gratitude



**28%** inquiétude



**16%** angoisse



**9%** résignation



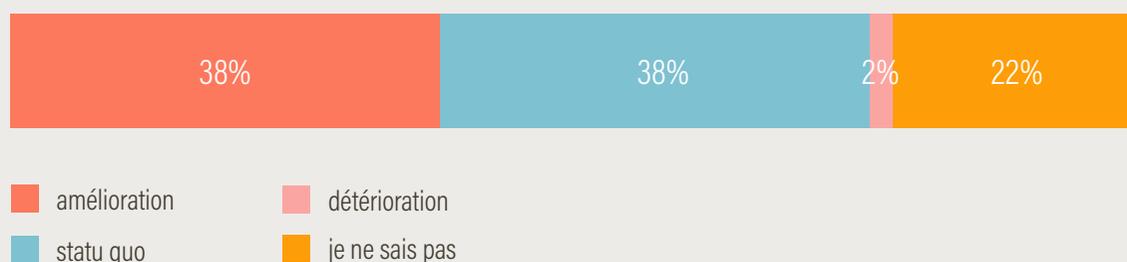
En période d'incertitude, une communication claire et transparente est primordiale pour les collaborateurs des entreprises. Il est également essentiel de pouvoir parler des problèmes et des répercussions éventuelles. Retenir des informations et enjoliver la réalité sont contre-productifs sur le long terme. Il faut aussi pouvoir communiquer sur ce que l'on ne sait pas encore pour susciter la confiance des collaborateurs. Il faut leur donner des perspectives et insister sur les choses qui ne changeront pas. Autant de balises importantes, quelle que soit l'entreprise.

# COMMUNICATION EXTERNE



# ■ LA COMMUNICATION SUR LA CRISE DU CORONAVIRUS A PERMIS À QUATRE ENTREPRISES SUR DIX DE SE RAPPROCHER DE SES CLIENTS

*Vos relations avec vos clients se sont-elles améliorées ou détériorées ou sont-elles restées inchangées après vos communications externes ?*



Il ressort de notre enquête que près de **83 % des entreprises** ont contacté leurs principaux partenaires avant même que les questions ne surgissent. Il est clair qu'une communication externe proactive efficace envers les clients ne présente que des avantages. Les clients font ensuite davantage confiance à l'entreprise parce que celle-ci a fait preuve d'un leadership fort et a montré son sens des responsabilités. Une entreprise qui communique beaucoup pendant une crise fait preuve de bienveillance, ce qui a pour effet de consolider sa réputation. Plus d'**une entreprise sur cinq** estime que la communication externe va encore gagner en importance après la crise du coronavirus.

## ■ UN QUART DES ENTREPRISES COMMUNIQUAIT EN EXTERNE AVANT L'ÉPIDÉMIE DE CORONAVIRUS

*Premier moment de communication externe à propos de la crise du coronavirus*

24%

avant que le virus ne soit  
"officiellement" décrété en  
Belgique (1er mars)

36%

entre le 1er mars et le jour du  
confinement (12 mars)

40%

Après le 12 mars



Il ressort de notre enquête que les entreprises ont commencé à communiquer en externe un peu plus tard qu'en interne. Un quart des entreprises communiquaient déjà avec les acteurs du secteur avant le 1er mars. Il s'agit notamment d'entreprises actives dans plusieurs pays et/ou entretenant des liens étroits avec les pays asiatiques d'où provient le coronavirus.

## ■ TROIS CEO SUR QUATRE ONT MONTRÉ QU'ILS PRENAIENT LEURS RESPONSABILITÉS VIS-À-VIS DE LA SOCIÉTÉ.

*Le dirigeant/CEO de mon entreprise a montré clairement pendant la crise du coronavirus qu'il prenait ses responsabilités vis-à-vis de la société.*

72%

absolument/plutôt d'accord

9%

avis neutre

17%

(absolument) pas d'accord

2%

je ne sais pas



Il est essentiel que les chefs d'entreprises montrent qu'ils gardent le contrôle en temps de crise et que leur entreprise est suffisamment solide pour naviguer en eaux troubles. Un chef d'entreprise sur le devant de la scène montre qu'il veille à son entreprise et à la réputation de celle-ci. Sa façon d'agir traduit également un sentiment de transparence et de pertinence des décisions. Par ailleurs, cette crise a également donné la possibilité à de nombreux chefs d'entreprise de se profiler en tant que dirigeant socialement responsable. Bon nombre de CEO ont pris des initiatives pour mettre sur pied des actions de solidarité ou ont proposé gratuitement leurs services. Ils ont ainsi prouvé leur engagement. Plusieurs entreprises ont par contre également mentionné dans le cadre de notre enquête que le choix de leur CEO de ne pas se profiler sur le devant de la scène était un choix délibéré, car il voulait être perçu comme entreprise (et non comme individu).

# ■ CONCLUSIONS DE L'ENQUÊTE

- 1** **Toute communication de crise commence par une bonne préparation.** Les collaborateurs, les clients et les acteurs du secteur veulent établir un dialogue transparent et empathique avec leur entreprise en temps de crise. Les entreprises qui ont un plan de communication de crise bénéficient de balises pour diffuser rapidement les messages adéquats.
- 2** **Les initiatives mises en place par les entreprises pendant la crise du coronavirus dans le domaine de la communication online demeureront à l'issue de la crise.** Les entreprises constatent déjà les avantages tangibles de toutes ces initiatives et prévoient même d'investir davantage de temps et de moyens dans les formations en ligne, les webinaires et la communication sur les réseaux sociaux, notamment. Les communiqués de presse restent cependant un pilier important d'une stratégie de communication bien équilibrée.
- 3** **Les entreprises vont dorénavant miser davantage sur la communication interne.** La communication en cette période de crise du coronavirus a déjà porté ses fruits : les liens entre les entreprises et leurs collaborateurs sont beaucoup plus forts. C'est un atout majeur, notamment pour la réputation et la culture d'entreprise, car les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs des entreprises et jouent un rôle déterminant au niveau de l'image et de la façon dont leur entreprise est perçue.
- 4** Une communication externe proactive efficace présente aussi de nombreux avantages.  
**Communiquer en temps utile vers l'extérieur en relayant les informations adéquates renforce les liens avec les clients.** Cette stratégie permet aux entreprises de renforcer solidement leur réputation, notamment en temps de crise.

# CONTACT

Nous sommes à votre disposition pour répondre à toutes vos questions ou pour toutes informations complémentaires.



**Jeroen Wils**

+32 475 30 75 06  
jeroen@bepublic.be



**Dajo Hermans**

+32 478 84 42 45  
dajo@bepublic.be

# .BEPUBLIC GROUP



## Contact

+32 (0)2 422 05 34  
[bepublicgroup.be](http://bepublicgroup.be)

## Adresse

Havenlaan 86C b309 Avenue du Port  
Brussel 1000 Bruxelles

WE MAKE YOUR  
COMMUNICATION  
MATTER