

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

UNIVERSITE ABOU BAKR BELKAID – TLEMCCEN

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DE GESTION

Thèse de Doctorat

Es Sciences de Gestion

**Conception & management de l'image des
entreprises algériennes**

Par : Mme BAELHADJ Nadira

Sous la supervision de Pr A. Benhabib

Jury de soutenance :

Benbouziane Mohammed	Professeur	Université de Tlemcen	Président
Benhabib Abderrezak	Professeur	Université de Tlemcen	Rapporteur
Salem Abdelaziz	Professeur	Université d'Oran 2	Examineur
Zenagui Slimani	Professeur	Université d'Ain Témouchent	Examineur
Grari Amina	MCA	Université de Tlemcen	Examineur
Zenasni Nassima	MCA	Ecole Supérieur de Management - Tlemcen	Examineur

Année universitaire 2021 - 2022

Sommaire

Introduction générale	Page 2
Chapitre 1 : Image de l'entreprise : le cadre théorique	Page 9
Chapitre 2 : Communication de l'entreprise & théories des parties prenantes	Page 54
Chapitre 3 : Présentation du cadre conceptuel et de l'échantillon de l'étude	Page 126
Chapitre 4 : Le cadre empirique de l'étude	Page 152
Conclusion générale	Page 248

Introduction générale

Introduction générale :

Dans l'environnement concurrentiel actuel, de nombreuses entreprises doivent projeter une réputation forte et positive à leurs parties prenantes, à savoir les employés, les consommateurs, les investisseurs et le public. Cette tâche est d'autant plus difficile que chacune de ces parties prenantes entretient des relations différentes avec l'entreprise.

Selon Garbett (1988), dans son livre « How to Build a corporation's Identity and Project its Image », les entreprises doivent essayer de projeter une image qui soit à la fois stable et excitante, agressive mais orientée vers le public, diversifiée mais concentrée sur certains domaines spécialisés, et généreuse envers les employés mais avisée dans ses investissements. La capacité à satisfaire les besoins des différentes parties prenantes contribue à générer des sentiments positifs à l'égard de l'entreprise.

L'image d'entreprise est celle que les gens ont de l'entreprise, de ses produits et de ses services. Elle est le produit de ses performances, de sa couverture médiatique et de ses activités.

L'image d'entreprise évolue en permanence et peut être modifiée en déployant les efforts appropriés dans la bonne direction. Elle est la réputation de l'entreprise sur le marché ou la façon dont les autres la perçoivent à l'extérieur de l'entreprise.

Avoir une image positive de l'entreprise est une aubaine car cela permet d'augmenter les gains et permet d'attirer les actionnaires, les partenaires commerciaux et les clients. De nombreuses entreprises travaillent sans relâche et déploient des efforts

supplémentaires autres que la simple stimulation des ventes pour créer une image de marque positive.

Il est donc important de comprendre le concept d'image et son importance pour l'organisation. Les dirigeants des entreprises comprennent l'importance de créer une image de marque positive et insistent auprès de leurs employés pour qu'ils prennent des mesures visant à renforcer cette image.

La première étape vers la création d'une image positive de l'entreprise est l'introduction de bonnes politiques d'entreprise et la révocation des mauvaises politiques d'entreprise afin de minimiser les dommages causés par les mauvaises politiques d'entreprise.

Il y a quelques dizaines d'années, le terme "image d'entreprise" était associé aux grandes entreprises, et les petites entreprises n'ont jamais accordé beaucoup d'attention à la construction de leur image.

Les entreprises qui ne font pas d'efforts actifs pour renforcer leur image laissent leur destin entre les mains des autres. Tout ce que les autres feront ou diront sur l'entreprise construira l'image de l'entreprise aux yeux des autres. En revanche, les entreprises qui déploient des efforts tels que la définition de politiques d'entreprise, l'utilisation de méthodes de publicité planifiées, l'utilisation de symboles et de devises, et la sélection de marques, construisent leur image par elles-mêmes et assurent une présence continue sur le marché.

L'examen de l'image de l'entreprise du point de vue des employés est important pour plusieurs raisons. Selon Riordan & al. (1997), les employés sont essentiels à la performance d'une organisation car leurs perceptions de l'image de l'entreprise sont liées à la performance de l'entreprise car leur perception de l'image de l'entreprise est liée à leurs attitudes et comportements au travail et l'image d'une organisation peut affecter ses performances.

La communication d'entreprise est la tâche de communiquer avec les parties prenantes internes et externes dans le but d'instiller un point de vue favorable de l'entreprise (Riel & Fombrun, 2007)

Au milieu des années 1990, les entreprises américaines avaient suffisamment adopté les services de communication d'entreprise pour que les spécialistes de la

communication organisationnelle soient convaincus que cette position ne serait pas une tendance éphémère, et Argenti a publié "Corporate communication as a discipline toward definition" dans *Management Communication Quarterly* (1996). Dans cet article, il a opérationnalisé les responsabilités professionnelles typiques requises par le rôle.

Ces domaines comprenaient la gestion de l'image et de l'identité, la publicité et la défense des intérêts de l'entreprise, les relations avec les médias, la communication financière, les relations avec les employés (aujourd'hui plus communément appelées communication interne ; voir Welch & Jackson, 2007), les relations avec la communauté, la philanthropie d'entreprise (aujourd'hui appelée responsabilité sociale de l'entreprise ou RSE ; voir Roper & May, 2015), les relations avec le gouvernement et la communication de crise.

Entre les débuts du domaine et aujourd'hui, les rôles et responsabilités des professionnels de la communication d'entreprise sont restés relativement stables. La comparaison entre la définition des rôles d'Argenti et l'étude comparative de la communication d'entreprise réalisée par Edelman en 2014 (Edelman est la société de relations publiques la plus rentable qui sert de nombreuses entreprises clientes, voir "The Holmes Report", 2014) a révélé que ces rôles se sont tout simplement spécialisés davantage.

Edelman répartit les fonctions de communication d'entreprise entre la marque et l'identité d'entreprise, la création et le design, la gestion des crises et des problèmes, la RSE, les médias numériques et sociaux, les relations publiques et médiatiques, la communication interne, la coordination internationale et régionale, les relations avec les investisseurs et la communication financière, la communication sur les produits et les relations avec les parties prenantes ("Edelman", 2014).

La communication des entreprises algériennes est restées dans les casiers de leurs bureaux car elles ne ressentissent pas le besoin et n'avaient pas les compétences pour développer une stratégie de communication pour influencer les consommateurs et les autres parties prenantes. Elles avaient le marché et la protection politique et sociale. Mais, le temps parvient à se venger et ces entreprises devront se tourner vers cette finalité de communication qui se traduit par une image forte et positive.

Problématique posée :

L'entreprise algérienne est née dans un environnement particulier et contraignant. L'Etat a créé des entreprises publiques qui avaient la mission de couvrir tout un secteur d'activité et avaient tout le monopole dans son marché. D'autre part, les entreprises à capitaux privées n'avaient pas l'opportunité d'évoluer dans cet environnement.

Ce fait a engendré la faillite des entreprises publiques algériennes à partir des années 90. Cet échec s'est accompagné par l'émergence de plusieurs entreprises à capitaux privées. Les créateurs de ses entreprises étaient tous des cadres et salariés qui ont fait leur apprentissage social et économique à l'entreprise publique.

Sur le plan managérial, l'entreprise n'a pas cherché à développer une image forte et ambitieuse. Elle a laissé le monde extérieur lui donner une image et une identité perçue.

Devant ce fait avéré, l'entreprise algérienne à capitaux privés doit connaître les éléments de cette image perçue que lui donne les parties prenantes.

La problématique posée est la suivante : « face aux difficultés rencontrées par les entreprises algériennes à construire leur propre image, les parties prenantes leur donnent une image perçue qui est une composante de plusieurs éléments. Ces entreprises doivent identifier, analyser et agir sur ces éléments pour corriger cette image et construire une autre souhaitée.

La question posée est la suivante : « quels sont les éléments pertinents qui composent l'image perçue des entreprises algériennes à capitaux privées par les parties prenantes ? ». Plusieurs questions peuvent être tirées de cette problématique :

- Quelle image perçue ont les entreprises algériennes à capitaux privées ?
- Comment sont-elles réellement perçues par les parties prenantes ?
- Quels sont les éléments pertinents qui composent cette image perçue ?

Cette problématique est basée sur une hypothèse principale : « les entreprises algériennes à capitaux privés ont une image perçue qui ne concorde pas avec leur image souhaitée ».

Deux sous hypothèses peuvent être tirées de cette hypothèse principale :

- Les parties prenantes n'ont pas une image claire des entreprises algériennes.
- Faute d'une image claire, les consommateurs donnent aux entreprises algériennes une image perçue.

Pour arriver à répondre à la problématique posée, quatre chapitres sont mis en exergue. Le premier chapitre commence par passer en revue les définitions du concept d'image d'entreprise et citer quelques définitions qui peuvent donner une interprétation juste et crédible (Section 1). Ensuite, nous passons en revue la littérature sur le concept d'image corporative. Il s'agit de structurer un champ de recherche par une revue de la littérature publiée (Section 2). Ce chapitre se termine par exposer les paradigmes sur l'image de l'entreprise (section 3).

Le deuxième chapitre débute par un rappel des théories qui démontrent l'importance et la nécessité pour les entreprises d'utiliser la communication pour concevoir et gérer leur image (Section 1). Ensuite, ce chapitre examine la théorie des parties prenantes. Il s'agit de définir les parties prenantes et l'implication de ces acteurs dans le fonctionnement global de l'entreprise (Section 2). Ce chapitre se termine par un examen de la théorie des relations publiques. La théorie de l'excellence en relations publiques discute et analyse les possibilités d'une communication d'entreprise efficace (section 3).

Le troisième chapitre commence par exposer et expliquer le modèle conceptuel de l'étude. Il s'agit de présenter le schéma du modèle, les étapes du travail empirique et des hypothèses du travail (section 1). Ensuite, une explication théorique sur les relations entre les variables et interactions entrant dans le cadre de ce modèle conceptuel (section 2). Finalement, il a lieu d'exposer l'échantillon de l'étude qui concerne les entreprises algériennes à capitaux privés évoluant dans le secteur de l'agroalimentaire. A partir des années 90, ces entreprises commencent à occuper une place importante dans l'économie algérienne et, précisément dans le secteur agroalimentaire (section 3).

Le quatrième chapitre, la première section est consacrée à l'étude descriptive. Il s'agit de retracer l'étude et d'exposer les données collectées par les questionnaires reçues (section 1).

La deuxième section a pour objet de faire une analyse de ces données en utilisant le logiciel SPSS (section 2). La dernière section de ce chapitre est une interprétation des résultats obtenus par cette étude (section 3).

Chapitre 1 :

Image de l'entreprise : le cadre théorique

Section 1 : Définition et concepts

Section 2 : Revue de la littérature

Section 3 : Les différents paradigmes

Chapitre 1 :

Image de l'entreprise : le cadre théorique

Introduction :

Au cours des dernières années, les travaux théoriques et empiriques dans le domaine du marketing se sont déplacées de l'image de marque des produits vers l'image d'entreprise (Dowling, 1993 ; Balmer, 1995 ; 2001b ; Aaker, 1996 ; Ind, 1997 ; de Chernatony, 1999 ; Ward et Lee, 2000 ; Harris et de Chernatony, 2001 ; Hatch et Schultz, 2001). L'objectif de ce premier chapitre est d'illustrer ce cadre théorique dédié à l'image de l'entreprise qui a été déjà publié.

Ce chapitre commence par un examen des définitions sur le concept de l'image de l'entreprise en citant un certain nombre de définitions qui peuvent donner une explication juste et crédible (section 1).

Ensuite, ce chapitre passe en revue la littérature sur ce concept d'image de l'entreprise. Il s'agit d'encadrer le domaine de recherche en passant en revue la littérature déjà publiée (section 2).

Ce chapitre prend fin en formulant les paradigmes soulevés sur l'image de l'entreprise. Ces paradigmes émanent d'un ensemble de courants de pensées qui expliquent les travaux de recherche sur l'image de l'entreprise (section 3).

Section 1 : Définition et concepts

Plusieurs définitions sont proposées pour apporter des significations au concept de l'image de l'entreprise.

1. Définition de l'image :

Tout d'abord, le dictionnaire Larousse présente l'image comme étant une représentation d'une personne ou d'un objet dans l'esprit. Cette définition simple et générale est appuyée par, au moins, trois définitions :

- Leclaire (1992) explique que l'image est une représentation physique et mentale de la perception d'un objet ou d'un événement (Leclaire, 1992)¹.
- Barich&Kotler(1994) définissent l'image comme «la somme des objets, des attitudes et impressions qu'une personne ou un groupe a d'un objet qui peut être une entreprise, un produit, une marque, un lieu ou une personne »².
- Décaudin(2003) voit l'image comme un ensemble des représentations rationnelles et affectives associées par une personne ou un groupe de personne à une entreprise, une marque ou un produit (Décaudin, 2003)³.

L'ensemble de ces définitions s'accordent à soulever deux mots clés qui sont « *représentation* » et « *perception* » pour expliquer le terme d'image. Le terme de « représentation » signifie l'utilisation de signes, de symboles, de graphiques et tous autres objets pour donner une juste présentation de l'entreprise ou l'évènement. Aussi, le terme de « perception » est un événement cognitif dans lequel un stimulus ou un objet, présent dans l'environnement immédiat d'un individu, lui est représenté dans son activité psychologique interne, en principe de façon consciente.

¹Nadine Leclaire (1992), « L'image interne d'entreprise : élément d'activation des ressources humaines », Communication et organisation [En ligne], 8 | 1995, mis en ligne le 20 décembre 2012, consulté le 10 août 2021. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1824> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1824>

²Barich, H. and Kotler, P. (1994) 'A framework for marketing image management', Sloan Management Review, 32 (Winter), 94–104.

³Decaudin, Jean-Marc (2003), « La communication marketing : concepts, techniques, stratégies », Edition Économica. Paris - 2003 - 3e éd.

Plusieurs auteurs trouvent ces définitions de l'image très générales et qu'il fallait chercher des définitions plus précises car le concept est multidisciplinaire (Barbara Stern, Zinkhan & Anupam, 2001)⁴. Le classement par discipline va nous permettre de comprendre ses significations multiples.

En Etymologie, le mot image est dérivé du terme « *ikon* ». Ce terme grec désigne une image représentant une figure religieuse dans la tradition chrétienne catholique et orthodoxe ou bien une personne ou une chose considérée comme un symbole représentatif ou comme digne de vénération⁵.

En psychologie, il existe plusieurs définitions du terme « image ». Les définitions les plus citées dans la littérature marketing sont :

- L'image est un statut de représentation mental à part entière (Piaget, 1966)⁶.
- Les activités psychologiques de l'individu sont régies par deux systèmes de codage : le système de représentations imagées et des représentations verbales (Paivio, 1971)⁷.
- L'image est constituée de n'importe quelle représentation à deux dimensions, contenant au moins un élément ni alphabétique, ni numérique, ni arithmétique (Lutz, 1978)⁸.
- L'image est formée à partir d'un stimulus verbal, lors d'une tâche de mémorisation verbale, retrouvé pour un mot donné, d'une part des informations sémantiques, et d'autre part des informations perceptuelles (Kerias, 1978).
- L'image est la représentation physique et mentale de la perception d'un objet ou d'un événement, susceptible de subsister à travers l'espace et le temps, et d'être recrée par l'évocation (Leclaire, 1992).
- L'image est la persistance d'une impression sensorielle due à la réactivité du tissu nerveux central (Ratier, 2002).

Selon Leclaire (1992), le processus de formation d'image passe par quatre étapes⁹:

⁴Barbara Stern, George M. Zinkhan & Anupam Jaju (2001), Marketing images Construct definition, measurement issues, and theory development, Vol 1, n°2, 2001, pp. 201–224

⁵ Oxford English Dictionary, 2013

⁶ Piaget Jean, & Inhelder Barbel (1966). L'image mentale chez l'enfant, Presses Universitaires de France.

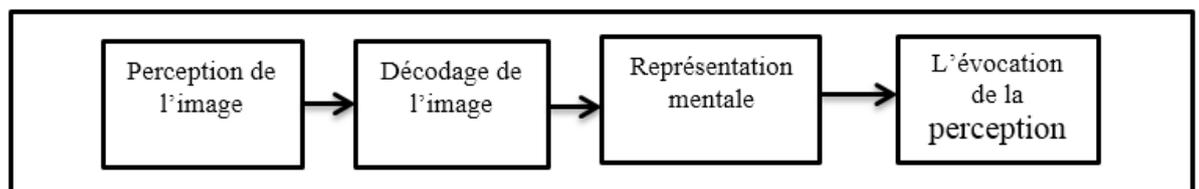
⁷Allan Paivio (1971), Imagery and Language, Academic Press, 1971, 99. 7-32

⁸ Kathy A. Lutz and Richard J. Lutz (1978), "Imagery-Eliciting Strategies: Review and Implications of Research", in NA - Advances in Consumer Research Volume 05, eds. Kent Hunt, Ann Arbor, MI : Association for Consumer Research, Pages: 611-620.

- Exprimer le processus de la perception de l'image à travers trois critères : les caractéristiques physiques du stimulus, les attentes et les intérêts
- Décoder l'image par le cerveau en trois phases : traitement, décodage et l'interprétation.
- Représenter mentalement par la traduction du physique au mental.
- Évoquer la perception d'une réalité en absence de stimulus grâce à l'évocation, émotion, expressions et les sentiments.

Ces étapes peuvent être représentées dans la figure 1.

Figure 1 : Processus de formation de l'image



Source : Adapté selon la théorie de Leclaire (1992)

2. Définition de l'image de l'entreprise

L'image corporate regroupe à la fois l'image institutionnelle et l'image d'entreprise. Le concept d'image de l'entreprise n'a été exploré que dans les débuts des années 1950. Depuis lors, diverses explications en ont été proposées.

Dans les lignes qui suivent, nous proposons l'évolution du concept de l'image de l'entreprise par ordre chronologique.

2.1. Période 1960-1979

Depuis le début des années soixante jusqu'à la fin des années soixante-dix, plusieurs définitions ont été proposées :

- Image de l'entreprise est l'attitude du public à son égard (Tucker, 1961)¹⁰.

⁹Leclaire Nadine (1992), « Image Interne de l'Entreprise : Concepts, Diagnostic », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Lille I, 1992

¹⁰Tucker, W. T. (1961) "How Much of the Corporate Image Is Stereotype", Journal of Marketing, Vol. 25, No. 3, pp. 61-65.

- Le montant total des perceptions publiques de la personnalité de l'entreprise est ce que nous appelons l'image de l'entreprise (Spector,1961)¹¹.
- Une abstraction sur une entreprise fondée sur des impressions sensorielles reçues par un individu. Images de l'entreprise varient largement d'un public à un autre(Hill,1962)¹².
- L'entreprise a plusieurs images détenues par les publics (Britt, 1971)¹³.
- L'image de l'entreprise est de nature qualitative. Elle se réfère à l'ensemble d'impression, la perception ou la réputation de l'entreprise (Boddewyn & Marton, 1978)¹⁴.
- L'image d'entreprise est la personnalité qui s'est tenue dans l'esprit des différents publics : les actionnaires, les employés, les consommateurs, les fournisseurs et les investisseurs potentiels (Sethi, 1979)¹⁵.

2.2. Période 1980-1999

Les définitions sur l'image de l'entreprise ont évolué depuis le début des années quatre-vingt jusqu'à la fin des années quatre-vingt-dix.

- Image de l'entreprise renvoie aux attentes, les attitudes et les sentiments que les consommateurs ont sur la nature et la réalité sous-jacente de la société représentée par son identité visuelle (Pharoah, 1982)¹⁶.

¹¹Spector, A. J. (1961) "Basic Dimensions of the Corporate Image", *Journal of Marketing*, Vol. 25, No. 6, pp. 47-51.

¹² Hill, E. W. (1962) "Corporate Images are not Stereotypes", *Journal of Marketing*, Vol. 26, No. 1, pp. 72-75

¹³Britt S. H.(1971), The right marketing mix for the corporate imagery mix Role of various publics and marketing basics, *Business Horizons*, Volume 14, Issue 1, February 1971, pp. 87-94.

¹⁴Boddewyn, J. J., &Marton, K. (1978). *Comparison advertising: A worldwide study* (Vol. 1). Hastings House Pub.

¹⁵Sethi, S.P. (1979) A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns.*The Academy of Management Review*, 4, pp. 64-74.

¹⁶Pharoah, N. (1982), Corporate image research in the brewing industry or from red revolution to country goodness in 10 years, *Journal of the Market Research Society*, 24(3), 240-256.

- L'image de l'entreprise d'une organisation est le profil ou la somme des impressions et des attentes de l'organisation mis en place dans l'esprit des individus qui compromettent ses publics (Topalian, 1984)¹⁷.
- L'image de l'entreprise est sa crédibilité de réputation auprès des consommateurs (Gurol&Kaynak, 1984)¹⁸.
- L'image corporative est le résultat de la façon dont les consommateurs perçoivent l'entreprise (Gronroos, 1984)¹⁹.
- Une image est l'ensemble des significations par lequel une société est connue et à travers laquelle les gens décrivent et se rapportent à elle. Elle est le résultat net de l'interaction des croyances d'une personne, des idées, des sentiments et impressions sur la société. Une entreprise n'aura pas une image - les gens tiennent des images de la société (Dowling, 1986)²⁰.
- L'image fait référence à la perception générale ou les sentiments du public à propos de la société (Kilbourne & Mowen, 1986)²¹.
- L'image de l'entreprise est l'ensemble des attitudes public envers la société (Winters, 1986).
- L'image d'entreprise est la perception publique (Abratt & Clayton, 1987)²².
- L'image de l'entreprise est l'image mentale que les gens ont de l'entreprise (Cottle, 1988).
- L'image de l'entreprise est l'impression globale d'une entité dans l'esprit des gens. Elle est liée à la personnalité morale (Dowling, 1988)²³.
- L'image est les impressions incorporelles qui sont modelées et remodelées pour produire des perceptions publiques plus favorables (Selame, 1988)²⁴.

¹⁷Topalian, A. (1984) "Corporate Identity behind the Visual Overstatements", *International Journal of Advertising*, No. 3, pp. 55-62

¹⁸Gurol, M. N., & Kaynak, E. (1984). The effects of corrective advertising on company image: A cross-cultural study of the USA and Canada. *International Journal of Advertising*, 3(2), 113-127.

¹⁹Gronroos C. (1984), "A Service Quality Model and its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, Vol. 18 No. 4, pp. 36-44.

²⁰Downey S. (1986) "The Relationship between Corporate Culture and Corporate Identity", *Public Relations Quarterly*, Vol. 3 1, No. 4, pp. 7-12.

²¹Kilbourne, W. E., & Mowen, J. C. (1986), Image advertising and consumer attitudes toward the company: An exploratory study, *Akron Business and Economic Review*, 17(1), 28-33.

²²Abratt, R., Clayton, B. C., & Pitt, L. F. (1987). Corporate objectives in sports sponsorship. *International Journal of Advertising*, 6(4), pp. 299-312.

²³Dowling, G. R. (1988) "Measuring Corporate Images: A Review of Alternative Approaches", *Journal of Business Research*, Vol. 17, pp. 27-34.

²⁴Selame, J., & Model, F. P. (1988). The company image: building your identity and influence in the marketplace. John Wiley & Sons Incorporated.

- C'est l'impression générale de l'entreprise détenue par les segments de la population (Johnson & Zinkhan, 1990)²⁵.
- C'est la perception qu'a le public de l'entreprise - les idées préconçues et les préjugés qui se sont formés dans l'esprit des clients. Cette perception ne reflète pas le véritable profil d'une entreprise, mais pour le public c'est la réalité (Gregory, 1991)²⁶.
- Image de l'expérience collective de ceux qui travaillent pour et face à l'organisation (Fearnley, 1993)²⁷.
- L'image de l'entreprise est le résultat net de l'interaction entre les croyances d'une personne, les idées, les sentiments et les impressions sur une entreprise (VanRekom,1997)²⁸.
- « C'est une fusion de la réputation, les marques et les messages de l'organisation ... elle repose sur une base des facteurs - la valeur de ses produits ou services, le traitement des employés, la responsabilité de la communauté, la réaction en cas de crise et ainsi de suite ... C'est un réservoir de bonne volonté » (Garone, 1998)²⁹.

2.3.Période d'après 2000

Le récit suivant retrace l'évolution de l'image de l'entreprise depuis le début de l'an deux mille.

- L'image de l'entreprise est un moyen de créer un avantage concurrentiel durable (Balmer,2001)³⁰.
- L'image de l'entreprise est l'ensemble des perceptions de la façon dont une organisation se présente à travers son mix d'identité d'entreprise vis-à-vis une

²⁵ Johnson, M. and Zinkhan, G. M. (1990) "Defining and Measuring Company Image", In Proceedings of the Thirteenth Annual Conference of the Academy of Marketing Science, Ed. B. J. -Dunlap, New Orleans: Academy of Marketing Science, pp. 346-350.

²⁶ Gregory, J. R. (1997) Leveraging the Corporate Brand, Lincolnwood: IL, NTC Business Books.

²⁷Fearnley, M. (1993). Corporate reputation: The wasted asset. Marketing Intelligence & Planning.

²⁸ Van Rekom, J. (1997). Deriving an operational measure of corporate identity. European Journal of Marketing.

²⁹Garone, S. J. (1998). Managing Reputation with Image and Brands.Conference Board.

³⁰Balmer, J. M. (2001),Corporate identity, corporate branding and corporate marketing-Seeing through the fog, European Journal of Marketing.

partie prenante soit délibérément par des sources contrôlables ou accidentellement par des sources incontrôlables (Chattananon & al., 2004)³¹.

- L'image d'entreprise est considérée comme une image mentale émergente d'une société basée sur les sentiments et les opinions des individus (Brown & al., 2006)³².
- L'image de l'entreprise peut être définie comme un type particulier de réaction, dans un marché donné, quant à la crédibilité des revendications d'identité que l'organisation produise. Elle est considérée comme une croyance durable (Cretu & Brodie, 2007)³³.
- L'image de l'entreprise est définie comme l'évaluation globale d'une personne d'une organisation (Elif Karaosmanoglu & Melewar, 2010)³⁴.
- L'image de l'entreprise est généralement perçue comme l'équivalent d'une réputation, un élément important au sein de réputation, ou un terme large qui englobe réputation (Roland K. Yeo, 2010)³⁵.
- L'image de l'entreprise est l'image mentale de la société détenue par ses publics (James J. H. Liou & Mei-Ling Chuang, 2010)³⁶.

L'ensemble de ces définitions de l'image d'entreprise à travers le temps révèle trois points communs qui s'accordent à expliquer le phénomène. Premièrement, il y a un consensus sur l'idée selon laquelle « *l'image de l'entreprise est une impression ou perception située dans l'esprit des parties prenantes* ».

Ensuite, il y a un accord sur l'idée que « *des différents groupes forment des images différentes* »³⁷. Enfin, il est considéré que « *cette image est une idée globale de l'entreprise* »³⁸.

³¹Chattananon J. & Trimetsoontorn A. (2004), The impact of relationship Marketing on business performance across the steel pipe industry in Thailand, *Journal of Management*, 2(2), 35-43.

³² Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., Whetten, D. A. (2006) "Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, No. 2, pp. 99-106.

³³Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007), The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective, *Industrial marketing management*, 36(2), pp. 230-240.

³⁴Elif Karaosmanoglu & Melewar T.C. (2006), "Corporate communications, identity and image: A research agenda", *Journal of Brand Management* Vol. 14, 2006, pp.196-206.

³⁵Sabuncu, M. R., Yeo, B. T., Van Leemput, K., Fischl, B., & Golland, P. (2010). A generative model for image segmentation based on label fusion. *IEEE transactions on medical imaging*, 29(10), 1714-1729.

³⁶Liou, J. J., & Chuang, M. L. (2010). Evaluating corporate image and reputation using fuzzy MCDM approach in airline market. *Quality & Quantity*, 44(6), 1079-1091.

3. Les différents types de l'image de l'entreprise

L'image de l'entreprise est un système complexe et confus. Elle peut varier entre les individus et les groupes d'intérêt. Elle peut être perçue différemment selon ce qu'on veut donner comme contenu. Elle peut traduire une perception passée ou actuelle, et une volonté délibérée à reconnaître que les aspects négatifs de l'entreprise.

L'image d'entreprise est un système composé d'une multitude de facettes en relation les unes avec les autres. Ces différentes facettes peuvent être regroupées en trois catégories principales :

3.1.L'image voulue

L'image voulue regroupe l'ensemble des intentions plus ou moins explicites que l'entreprise voudrait diffuser pour faire connaître ce qu'elle est réellement, ce qu'elle fait réellement et, surtout, ce qu'elle sait faire réellement. Elle représente l'image idéale que l'entreprise veut véhiculer d'elle-même et exprime le positionnement voulue de l'entreprise

3.2. L'image diffusée

L'image diffusée caractérise l'ensemble des significations plus ou moins cohérentes, véhiculées par le discours de l'entreprise. Elle représente le mi-chemin entre l'image voulue et l'image perçue.

3.3. L'image perçue

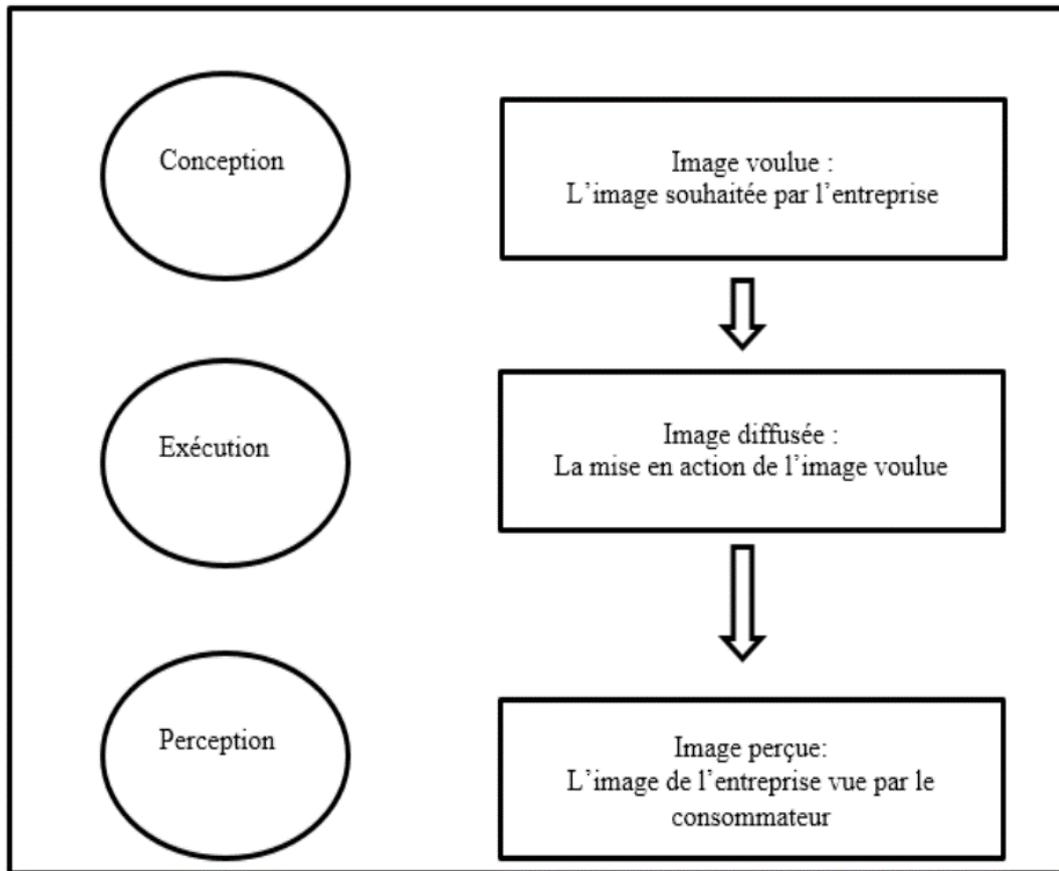
L'image perçue représente l'ensemble des opinions plus ou moins structurées rencontrées au sujet de l'entreprise. Elle est considérée comme le miroir de l'image.

Ces trois types de l'image de l'entreprise posent le problème des étapes de la construction de cette image qui doit se faire en trois phases : la phase « conception », la phase « exécution » et la phase « perception ». Figure 2 ci-dessous représente ces trois phases.

³⁷ James J. H. Liou & Mei-Ling Chuang, (2009) "Evaluating corporate image and reputation using fuzzy MCDM approach in airline market", Springer Science Business Media B.V. 2009, pp.1079-1091.

³⁸ Hsiang-Ming Lee & al., (2011) "Brand image strategy affects brand equity after M&A", European Journal of Marketing, Vol. 45 No. 7/8, 2011 pp. 1091-1111.

Figure 2 : représentation graphique des trois phases de l'image



L'image perçue est le résultat du décalage entre la phase « conception » et la phase « exécution ». Ce décalage peut être le résultat de l'incapacité de l'entreprise à diffuser des messages justes et appropriés. Il peut être aussi le résultat du comportement de l'individu qui ne veut croire que ce qu'il connaît sur l'entreprise. Lorsque ce décalage existe, il est nécessaire alors de mettre en place une stratégie de repositionnement qui vise à corriger le décalage en matière d'image³⁹.

Dans la phase de conception, l'entreprise capitalise son positionnement à travers une image souhaitée ou bien voulue. L'image transmise par l'entreprise est perçue par le consommateur. Cette perception détermine le positionnement réel perçue par les clients. L'écart entre l'image voulue et perçue peut être corrigé par une stratégie de repositionnement.

³⁹ Stéphanie Dilliere-Brooks (2008), L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides, *Communication et organisation*, n°34, 2008, pp.23-37.

4. Les concepts voisins à l'image de l'entreprise

Souvent, le concept de l'image de l'entreprise est confondu avec d'autres concepts qui sont voisins et peuvent traduire le même sens avec un peu d'ambiguïté. Six concepts voisins à l'image de l'entreprise ont été identifiés : la notoriété, la réputation, l'attitude, les valeurs, la perception et le positionnement (Michel Ratier, 2002)⁴⁰.

4.1. La notoriété

La notoriété est un concept clé en marketing. Il est le premier maillon d'une séquence perceptuelle régissant le comportement du consommateur. La notoriété correspond à la capacité du consommateur à identifier la marque dans différentes conditions. Elle se mesure par la reconnaissance ou le rappel de la marque⁴¹.

Selon Aake (1994), la notoriété d'une marque est la capacité d'un client potentiel à reconnaître ou à se souvenir qu'une marque existe et appartient à une certaine catégorie de produits⁴².

La notoriété est la capacité d'un client potentiel d'identifier une marque d'une manière suffisamment détaillée pour la proposer, la choisir ou l'utiliser (Lambin & De Moerloose, 2008)⁴³.

D'après les définitions, on peut dire que la notoriété suppose donc l'existence d'un lien entre la marque et la catégorie de produit et elle mesure la présence à l'esprit,

Ainsi, trois facteurs peuvent être à l'origine de la notoriété : le niveau de culture de la personne interrogée, la fréquence d'événements renommés autour de la marque ou de l'entreprise et les actions volontaires pour promouvoir la marque ou l'entreprise (Lendrevie-Lévy-Lindon, 2006)⁴⁴.

⁴⁰Ratier M. (2002), « Essai de modélisation de la perception de l'image de marque par le consommateur une application au secteur automobile, 2002, pp.37.

⁴¹Nabec N.F. & Nabec L. (2010), L'enseigne : un capital pour le distributeur, Management & Avenir, n° 38, 2010, pp. 14-32.

⁴²N'vekounou Noundé & René Patrick (2010), Mesure de la notoriété et de l'image des entreprises industrielles au Bénin : cas de l'industrie béninoise des corps gras, thèse de doctorat, 2010, p 28

⁴³ Lambin Jean-Jacques & De Moerloose Chantal (2008), Marketing stratégique et opérationnel, 7^{ème} édition, Dunod, 2008, p.110.

⁴⁴Lendrevie, Lévy & Lindon (2006), Mercator (2006), 8^{ème} édition, Dunod, 2006, p. 749.

L'image de l'entreprise peut s'alimenter et se nourrir de la notoriété de l'entreprise. Il s'agit d'un jeu double où l'une peut alimenter l'autre.

4.2. L'attitude

La notion d'attitude est très utilisée dans le domaine du marketing. Plusieurs définitions apportent la signification de ce concept.

- L'attitude est un état mental et neural de préparation, organisé au travers de l'expérience, exerçant une influence directive ou dynamique sur la réponse de l'individu à tous les objets et situations avec lesquels il est en relation (Allport, 1935)⁴⁵.
- L'attitude est une prédisposition apprise à répondre de façon constante (répétitive cohérente dans le temps) favorablement ou défavorablement à l'égard d'un objet donné (Fishbein & Ajzen, 2000)⁴⁶.
- L'attitude est une tendance psychologique qui s'exprime par l'évaluation d'une entité particulière avec un certain degré de faveur ou défaveur (Eagly & Chaiken, 2007)⁴⁷.
- Une attitude résume les évaluations (positives ou négatives), les réactions émotionnelles et les prédispositions à agir vis-à-vis d'un objet ou d'une idée (Kotler, 2000).

L'attitude est donc une prédisposition d'évaluation qui exprime l'orientation positive ou négative d'un consommateur vis-à-vis à l'entreprise ou à ses produits. Elle peut être positive ou négative.

L'image perçue de l'entreprise est, aussi, le résultat de cette attitude d'un ensemble de consommateurs. Mais, cette attitude est le produit de leur culture, de leur expérience personnelle, de leur espace familiale, de leur image de soi et de leur moi idéal et des informations acquises par les media et les leaders d'opinions (Jolibert & Dubois, 2005)⁴⁸.

⁴⁵Allport, G. W. (1935), Attitudes. in Handbook of Social Psychology, C. Murchison, 798-844.

⁴⁶Ajzen, I., & Fishbein, M. (2000), Attitudes and the attitude-behavior relation: Reasoned and automatic processes, European Review of social psychology, 11(1), 1-33.

⁴⁷Eagly, A. H., & Chaiken, S. (2007), The advantages of an inclusive definition of attitude. *Social cognition*, 25(5), 582-602.

⁴⁸Pierre-luis Dubois & Alain Jolibert (2005), le marketing fondement et pratique, 4e édition, Economica, 2005, p 66

4.3. La réputation

En marketing, la réputation est considérée comme une ressource intangible très importante et même incontournable. Plusieurs définitions peuvent expliquer ce concept :

- Sans réputation, nous ne sommes rien (Buffet & al., 2013)⁴⁹.
- La réputation est une « étiquette » résumant les qualités d'un individu (Sébastien Dubois, 2010)⁵⁰.
- La réputation est la résultante globale de l'ensemble des images (Fombrun, 1996)⁵¹.
- La réputation est un actif incorporel bâti avec le temps et représente la valeur et la confiance accordées à l'organisation par les parties prenantes. C'est un élément clé qui favorise l'atteinte d'objectifs stratégiques, dont la création de valeur, la croissance profitable et l'avantage concurrentiel durable (De Marcellis & Teodoresco, 2012)⁵².

La réputation d'une entreprise est la représentation collective des images d'une société, construit au fil du temps et en fonction des programmes d'identité d'une entreprise et de son comportement perçue (Argenti & Druckenmiller, 2004)⁵³.

La réputation est la représentation collective des images passées d'une institution à travers la communication ou expérience accumulée au fil du temps (Cornelissen & Thorpe, 2002)⁵⁴.

La réputation d'entreprise comme une agrégation des perceptions d'une seule des parties prenantes de la façon dont les réponses organisationnelles répondent aux

⁴⁹ Einstein, A., Buffet, W., & Peters, T. (2013). 6 Value and innovation. The Design Manager's Handbook, 101.

⁵⁰ Sébastien Dubois (2010), la réputation : un outil pour gérer des carrières, Annales des Mines - Gérer et comprendre, N° 99, 2010, pp 64-73

⁵¹ Philippe Boistel, la réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, Management & Avenir, n° 17, 2008, pp. 9-25

⁵² Nathalie de Marcellis & Warin et Serban Teodoresco (2012), Nathalie de Marcellis –Warin et Serban Teodoresco, CRIANO, rapport bourgogne, avril 2012, pp.1-52

⁵³ Paul Argenti & Druckenmiller (2004), Reputation and the Corporate Brand, Corporate Reputation Review, Winter 2004, pp.36-374

⁵⁴ Dominik Heil & Louise Whittaker (2011), What is Reputation, Really? Corporate Reputation Review, n°14, 2011, pp. 262 – 272

exigences et aux attentes de nombreux intervenants de l'organisation (Nha Nguyen, Gaston Leblanc, 2001)⁵⁵.

L'image de l'entreprise et la réputation sont deux concepts très reliés. L'image est l'ensemble des perceptions des stackholders. Elle se forme dans l'esprit de l'individu tandis que la réputation est présente chez l'ensemble de toutes les stackholders⁵⁶.

4.4. Les valeurs

Les valeurs d'entreprise sont des principes qui reflètent la vision de ses dirigeants. Elles sont alors au cœur du management afin de créer une véritable culture d'entreprise. La culture d'entreprise, qui repose donc sur les valeurs, doit être portée par tous les salariés afin de contribuer à son bon développement.

Ces valeurs peuvent se révéler sous forme de respect des parties prenantes particulièrement les clients et le personnel, d'audace de réaliser des actions difficiles, d'engagement d'être impliqué à servir la communauté, ...etc.

4.5. La perception

L'individu est exposé à un flux important d'information relatif à la promotion et les actions publicitaires. Les activités de consommation sont soumises à un processus perceptif qui se base sur le traitement d'information.

La perception est le processus par lequel un individu choisit, organise et interprète les éléments d'information externe pour construire une image cohérente du monde qui l'entoure. La perception des objets par un individu influence largement son comportement d'achat.

4.6. Le positionnement

Le positionnement est le moyen par lequel une entreprise développe une image de produit et de marque dans l'esprit des clients et améliore leur perception de l'expérience qu'il a s'il choisit d'acheter son produit ou service. Par ce fait, l'entreprise peut influencer positivement les perceptions de sa clientèle.

⁵⁵ Nguyen Nha&LeblancGaston (2001), Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services, *Journal of Retailing and Consumer Service* n°8, 2001, pp. 227-236

⁵⁶MantoGotsi& Alan M. Wilson (2001), Corporate reputation: seeking a definition, *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 6, n° 1, 2001, pp. 24-30.

Pour un positionnement efficace, l'entreprise doit avoir une bonne compréhension des produits concurrents et des avantages recherchés par son marché cible et doit identifier un avantage différentiel avec lequel elle offre les avantages requis sur le marché efficacement par rapport à la concurrence.

Section 2 : Revue de littérature

La littérature sur l'image de l'entreprise est riche et abondante. Elle a touché pratiquement tous les aspects de l'image de l'entreprise. Cette revue est conduite sur plusieurs angles.

1. L'image de l'entreprise à partir des autres concepts

Au début, les études sur l'image d'entreprise se sont focalisées sur la manière dont les entreprises sont perçues par le grand public. Ce souci est traduit dans les études par plusieurs concepts tels que la crédibilité, la réputation, l'identité et l'image (Van der Merwe & Puth, 2014)⁵⁷.

Le problème pour la recherche a été toujours de faire la différence entre ces concepts car ils ont, à un moment ou à un autre, été traités comme des synonymes (Erdem, 2013). Certes, il existe des similitudes entre les concepts, ainsi que des interdépendances. Cependant, il existe des différences importantes entre les concepts à comprendre pour que la recherche et la théorie dans ce domaine puissent progresser (Deephouse & Carter, 2005)⁵⁸.

Il est pertinent de définir les concepts d'identité, de réputation et d'image organisationnels et d'examiner les différences qui les séparent.

⁵⁷ Van Der Merwe, A. W., & Puth, G. (2014), Towards a conceptual model of the relationship between corporate trust and corporate reputation, *Corporate reputation review*, 17(2), 138-156.

⁵⁸ Deephouse, D. L., & Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of management Studies*, 42(2), 329-360.

1.1. L'identité d'une organisation

L'identité d'une organisation est étroitement liée à ses valeurs fondamentales (Pérez & Del Bosque, 2014)⁵⁹. Dutton & Dukerich (1991) affirment que « l'identité d'une organisation est ce que les dirigeants de l'organisation considèrent comme son caractère central, durable et distinctif »⁶⁰.

L'identité d'une organisation est sa personnalité. Selon Van Riel & Balmer (1997), l'identité désigne les caractéristiques uniques d'une organisation qui s'enracinent dans le comportement de ses membres⁶¹. Pour Gioia & Thomas (1996), l'identité est « un phénomène subjectif construit socialement et par conséquent elle ne reflète pas ce que les membres de l'organisation veulent qu'elle doive être perçue »⁶².

L'identité est « ce que l'organisation est, ce qu'elle fait et comment elle le fait et elle est liée à la façon dont une entreprise gère ses activités et aux stratégies qu'elle adopte (Markwich, & Fill, 1997) »⁶³.

Les identités sont créées par les membres de l'entreprise, en fonction des valeurs de l'organisation. L'identité est étroitement liée aux valeurs fondamentales de l'organisation. De ce fait, la plupart des études soutiennent qu'il s'agit d'un concept relativement stable (Albert & Whetten, 1985)⁶⁴. Par contre, d'autres auteurs soulèvent que les identités sont dynamiques et peuvent être modifiées (Gioia, Schultz & Corley (2000)⁶⁵.

1.2. La réputation d'une organisation

La réputation d'une organisation repose sur des actions qui reposent sur la base de la perception et les valeurs fondamentales de ses dirigeants (Van der Merwe, & Puth,

⁵⁹Pérez, A., & del Bosque, I. R. (2014). Customer CSR expectations in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*.

⁶⁰Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of management journal*, 34(3), 517-554.

⁶¹Van Riel, C. B., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*.

⁶²Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative science quarterly*, 370-403.

⁶³Markwick, N., & Fill, C. (1997). Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of marketing*.

⁶⁴Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in organizational behavior*.

⁶⁵Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of management Review*, 25(1), 63-81.

2014)⁶⁶. Alors que l'identité est basée sur les actions et les perceptions internes des parties prenantes, la réputation est basée sur les perceptions des parties prenantes externes.

Selon Gotsi & Wilson (2001), une réputation d'une organisation est l'évaluation globale par une partie prenante d'une entreprise au fil du temps. Cette évaluation est basée sur les expériences directes des parties prenantes avec l'entreprise et sur toute autre forme de communication et de symbolisme fournissant des informations sur les actions de l'entreprise⁶⁷. Le temps est un élément clé du concept de réputation organisationnelle.

Par ailleurs, Fombrun & Shanley (1990) considèrent que la réputation d'une organisation « représente les jugements cumulés des publics vis-à-vis des entreprises au fil du temps »⁶⁸. La réputation peut être un atout selon Van der Merwe & Puth (2014)⁶⁹. L'entreprise qui a une réputation positive est en mesure d'attirer de détenir une plus grande part de marché, de facturer des prix plus élevés et d'attirer davantage les investisseurs potentiels (Fombrun & Shanley, 1990)⁷⁰. De ce fait, une réputation favorable confère à une entreprise un avantage concurrentiel (Van Riel & Balmer, 1997)⁷¹. En outre, une réputation favorable augmente la qualité de la performance organisationnelle (Fombrun & Shanley, 1990).

Gotsi & Wilson (2001) indiquent qu'il existe trois écoles de pensée dans la littérature de recherche concernant la réputation d'une organisation: l'école de pensée analogue, l'école de pensée différenciée et l'école de pensée interdépendante⁷². L'approche analogue considère la réputation et l'image organisationnelles comme identiques, l'école de pensée différenciée les traite comme totalement distinctes, et l'école interdépendante affirme qu'il existe une relation dynamique entre la réputation et

⁶⁶ Van Der Merwe, A. W., & Puth, G. (2014). Towards a conceptual model of the relationship between corporate trust and corporate reputation, *Corporate reputation review*, 17(2), 138-156.

⁶⁷ Gotsi, M. and Wilson, A.M. 2001. Corporate reputation management: "living the brand". *Management Decision*. 39 (2), pp. 99-104.

⁶⁸ Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.

⁶⁹ Van Der Merwe, A. W., & Puth, G. (2014). Towards a conceptual model of the relationship between corporate trust and corporate reputation. *Corporate reputation review*, 17(2), 138-156.

⁷⁰ Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.

⁷¹ Van Riel, C. B., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*.

⁷² Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate communications: An international journal*.

l'image de l'entreprise. La troisième approche signifie que les réputations et les images ne soient pas identiques, elles ne sont pas non plus totalement différentes les unes des autres.

L'identité engendre le développement d'une réputation qui est la perception de l'organisation par les parties prenantes externes (Pérez & del Bosque, 2014)⁷³.

1.3. Image d'une organisation

En comparaison avec la réputation d'une organisation, l'image est un concept beaucoup moins stable et donc beaucoup plus susceptible de changer (Langer, Anderson, Furman & Blue, 2006).

Il est soutenu par les chercheurs et praticiens que la nature dynamique de l'image facilite sa gestion et la gestion des identités et de la réputation des organisations.

Plusieurs auteurs donnent deux définitions de l'image : l'une centrée sur les perceptions des membres internes à l'entreprise et l'autre sur les perceptions des membres externes (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994⁷⁴; Dutton & Dukerich, 1991⁷⁵). La première a une vue descriptive et fait référence à la façon dont les initiateurs de l'image pensent que les publics externes perçoivent leur organisation (Gioia, & Thomas, 1991;1996)⁷⁶. Elle est appelée « image externe interprétée ». La seconde est une vision projective qui est définie comme « les croyances des non-initiateurs sur ce qui distingue une organisation » (Dutton, Dukerich et Harquail, 1994).

Gioia & Thomas (1996) soutiennent que cette «vision-projective» englobe les « caractéristiques que les dirigeants veulent que les parties prenantes attribuent à leur entreprise » et se réfèrent à cette définition de l'image en tant qu'image communiquée.

⁷³Pérez A. & Rodriguez del Bosque I. R. (2014), « How Customers Construct Corporate Social Responsibility Images: Testing the Moderating Role of Demographic Characteristics, *Business Research Quarterly*, Volume 18, Issue 2, pp. 127-141.

⁷⁴Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.

⁷⁵Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of management journal*, 34(3), 517-554.

⁷⁶Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative science quarterly*, 370-403.

Une image est constituée des « significations, attitudes, connaissances et opinions partagées » des parties prenantes, influencées, du moins en partie, par les communications stratégiques émanant de l'organisation (Moffitt, 1994)⁷⁷. Une image est « quelque chose de projeté » par l'organisation et « quelque chose de perçu ou interprété par d'autres » (Cheney & Vibbert, 1987)⁷⁸.

Les images sont donc créées et maintenues par les deux : organisations et les parties prenantes. Tandis que l'organisation tente activement de projeter une image particulière d'elle-même, les parties prenantes forment des perceptions de l'organisation (Willi, Nguyen, Melewar & Dennis, 2014)⁷⁹. Cette dualité est importante de la comprendre pour produire et définir une image de l'entreprise.

Une image est le produit d'un discours entre organisations et parties prenantes, et pas simplement le résultat d'une communication à sens unique produisant une image souhaitée par le public cible (Erdem, 2013)⁸⁰.

En raison de la nature dialogique de cette image, les organisations doivent communiquer de manière stratégique avec les parties prenantes pour favoriser une bonne image.

2. L'importance de l'image de marque

Selon Gregory (1991 et 1999)⁸¹, chaque entreprise a une image, planifiée ou non, et une bonne image peut contribuer fortement à son succès. Ferrand & Pages (1999)⁸² estiment que l'image de l'entreprise a une valeur qui est qualifiée de « *capital image* », et ajoutent qu'elle peut servir à différencier les entreprises entre elles-mêmes si elles sont similaires et identiques. Selon les mêmes auteurs, l'image peut créer de la valeur et avoir une incidence sur le comportement du consommateur, mais peut également inclure des perceptions, qui peuvent ou non refléter la vérité objective.

⁷⁷Moffitt, M. A. (1994). Collapsing and Integrating Concepts of "Public" and "Image" into a New Theory. *Public Relations Review*, 20(2), 159-70, p.166.

⁷⁸Cheney, G., & Vibbert, S. L. (1987). Corporate discourse: Public relations and issue management. *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective*, 165-194, p.176.

⁷⁹Willi, C. H., Nguyen, B., Melewar, T. C., & Dennis, C. (2014). Corporate impression formation in online communities: a qualitative study. *Qualitative Market Research: An International Journal*.

⁸⁰Erdem, S. A. (2013). Moving from intermediaries to apomediarities: A study of the ongoing changes in marketing channels. *Review of Business Information Systems (RBIS)*, 17(1), 37-40.

⁸¹Gregory, J. R., Gregory, J. R., Wiechmann, J. G., & Wiechmann, J. G. (1991). *Marketing corporate image: The company as your number one product*. NTC Business Books.

⁸²Ferrand, A., & Pages, M. (1999). Image management in sport organisations: the creation of value. *European Journal of Marketing*.

Gooch (1999)⁸³ & Lewis (2001)⁸⁴ estiment que la réputation est un atout d'une immense valeur qui permet aux entreprises de valoriser leurs produits et services. Schroff (2002) s'accorde pour dire « qu'une bonne image peut obliger les consommateurs à préférer un produit à un produit moins cher »⁸⁵. Boyd (2001) affirme « qu'une bonne image de marque contribue à améliorer le comportement et les attitudes de ses employés »⁸⁶. Boyle (2002b) indique qu'il s'agit « d'un capital, difficile à trouver mais très facile à perdre »⁸⁷.

Gregory (1999) soutient que de telles perceptions ont un impact énorme sur la capacité d'une entreprise à survivre sur le marché complexe et concurrentiel⁸⁸. Steidl & Emery (1997) affirment « qu'une image forte et positive confère à une entreprise un avantage concurrentiel durable à long terme »⁸⁹. Inversement, une mauvaise réputation peut entraîner la perte de confiance des employés, des clients et des actionnaires et peut non seulement coûter cher à une entreprise, mais même la pousser à la faillite.

En effet, si une entreprise ne projette pas d'image, ses concurrents le feront et sera critiquée par son public (Marconi, 1996)⁹⁰. (Flint, 2001)⁹¹ donne l'exemple des grandes compagnies aériennes aux États-Unis qui facturent des prix plus élevés, tandis que les petites compagnies aériennes sont perçues comme les champions du prix et du choix. C'est un exemple de perception qui peut être validée quantitativement par des informations observables irréfutables. Si les compagnies aériennes à prix plus élevés souhaitent conserver leurs niveaux de prix, le seul moyen pour elles de faire face à la concurrence serait de projeter une image de service et de

⁸³ Gooch, Heather, (1999). "Image is everything in the eyes of the media" in *Pest Control*, Cleveland, October 1999, Volume 67, Issue 10, pp. 66-68.

⁸⁴ Lewis, Stewart, (2001). "Measuring Corporate Reputation" in *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 6, Number 1, pp. 31-35. Available MCB/Emerald, April 2001.

⁸⁵ Schroff, Karl, (2002). "The power of first" in *Pharmaceutical Executive*; Eugene; April 2002. Available: ProQuest/ABI Inform Global, (April, 2002).

⁸⁶ Boyd, Fraser, (2001). "On uniformity: or by their epaulettes you shall know them" in *Management Services*, November, 2001, p. 32. Available: ProQuest/ABI Inform Global.

⁸⁷ Boyle, M., (2002b). "The right stuff" in *Fortune*, March 4, 2002, pp.85-86. Available: ProQuest/ABI Inform Global.

⁸⁸ Gregory, J.R., (1999). *Marketing Corporate Image – The Company As Your Number One Product*, second edition. Lincolnwood, Illinois, NTC Business Books

⁸⁹ Steidl, P. and Emery, G. (1997). *Corporate Image and Identity Strategies – Designing the Corporate Future*. Warriewood, New South Wales, Business and Professional Publishing Pty Limited.

⁹⁰ Marconi, Joe, (1996). *Image Marketing: Using Public Perceptions to Attain Business Objectives*. Lincolnwood, Illinois, NTC Business Books.

⁹¹ Flint, Perry, (2001). "When Bigger Isn't Better" in *Air Transport World*, Volume 38, Issue 3, p. 9. Available MCB/Emerald, March 2001

confort supérieurs. Le public déteste les services médiocres et aime les entreprises en lesquelles il peut avoir confiance (US News and World Report, Inc., 2001)⁹².

Selon Smith (2001), avec l'ère de la mondialisation, il est devenu de plus en plus important pour « les entreprises de se différencier afin de rester compétitives, en particulier lorsqu'elles semblent fournir le même service, comme les banques et les compagnies aériennes »⁹³. Greener (1991)⁹⁴ convient avec Kotler & Armstrong (1996) que « les entreprises peuvent se différencier de leurs concurrents et acquérir un avantage concurrentiel en projetant une image centrée sur des différences subtiles telles que le service, la fiabilité, la rapidité de livraison et la sécurité »⁹⁵.

Gotsi & Wilson (2001) affirment que « les images représentent la perception qu'ont les individus de leur propre réalité et citent les travaux de Normann (1984) qui considère que les individus agissent ou choisissent de ne pas agir en fonction de la réalité qu'ils perçoivent »⁹⁶. Staw & Epstein (2000) affirme que « les travaux de Fombrun et Shanley (1990) et McGuire, Schneeweis et Branch (1990) ont mis en évidence des liens significatifs entre la performance économique positive des entreprises et l'admiration du public à leur égard »⁹⁷. La question est de savoir si ce que les individus perçoivent est effectivement une réalité, mais il ne fait guère de doute que leurs perceptions et leurs comportements sont influencés par leurs perceptions.

Une entreprise avec une bonne image de marque attire et fidélise des employés de haute compétence (Highhouse & al, 1999⁹⁸; Dowling, 2000⁹⁹; Edwards, 2000¹⁰⁰;

⁹²U.S. News and World Report, Inc. (2001). "You've got a corporate reputation – now don't blow it" in February 19, 2001, volume 130, issue 7, p. 12. Available: Expanded Academic ASAP Int'l Ed.

⁹³ Smith, Craig, (2001). "Same Old' Attitude Is No Way to Find Corporate Identity" in Marketing, London, February 2001. Available ProQuest/ABI Inform Global, (February 1, 2001).

⁹⁴Greener, Tony, (1991). *The Secrets of Successful Public Relations and Image-Making*. Sydney, Butterworth Heinemann.

⁹⁵Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). *Principles of marketing*. Englewood Cliffs, NJ.

⁹⁶Gotsi, Manto and Wilson, Alan M., (2001). "Corporate Reputation: Seeking a Definition" in *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 6, Number 1, pp. 24-30. Available MCB/Emerald (2001).

⁹⁷Staw, B. M., & Epstein, L. D. (2000). What bandwagons bring: Effects of popular management techniques on corporate performance, reputation, and CEO pay. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 523-556.

⁹⁸Highhouse, S., Zickar, M. J., Thorsteinson, T. J., Stierwalt, S. L., & Slaughter, J. E. (1999). Assessing company employment image: An example in the fast food industry. *Personnel Psychology*, 52(1), 151-172.

⁹⁹Dowling, G. (2000). *Creating corporate reputations: Identity, image and performance: Identity, image and performance*. OUP Oxford.

Vinocur, 2001)¹⁰¹. Rothenberg (2001)¹⁰² explique comment la culture d'entreprise « d'Inter public »¹⁰³ n'a pas donné de l'importance à la créativité au début de sa création et comment elle a inversé cette tendance et en a fait « une agence dans laquelle tout le monde voulait travailler ».

Ogbonna (1993)¹⁰⁴ et Legge (1994)¹⁰⁵ soutiennent que la culture peut être gérée et Anthony (1990)¹⁰⁶ met en garde contre le fait qu'elle ne devrait pas être trop gérée. C'est mieux de faciliter son émergence que de la conduire.

Kmetovicz (1999)¹⁰⁷ est d'accord pour ajouter que cela donne à une entreprise un avantage sur ses concurrents. Cependant, cela se réfère à son image d'employeur et cela peut être ou ne pas être cohérent avec la façon dont il est perçu par d'autres cibles telles que les clients.

Néanmoins, les employés d'une entreprise peuvent constituer un atout ou un passif et, lorsque le taux de rotation du personnel est élevé, les coûts de recrutement et de formation réduisent la rentabilité. À l'inverse, les individus instruits, talentueux et polyvalents sont généralement plus créatifs, décisifs et productifs que la moyenne (Kmetovicz, 1999). Les attitudes des employés sont, par définition, son image de soi.

La projection de l'image qui attirera et fidélisera le bon type d'employé devrait faire partie du programme de planification stratégique de toute entreprise (Highhouse et al, 1999; Vinocur, 2001; Froom, 2001). Gray & Balmer (1998) s'accordent pour dire que « l'image de marque doit être gérée comme une ressource stratégique de

¹⁰⁰Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel review*.

¹⁰¹Vinocur, M. R., (2001). "Image Is Everything: Two New Campaigns" in *American Printer*. Chicago, Volume 226, Issue 4, p. 60. Available ProQuest/ABI Inform Global (January 2001), p. 24.

¹⁰² Rothenberg, Randall, (2001). "Garfinkel Managed to Change Interpublic's Image in Industry" in *Advertising Age, Print Media Edition, Midwest Region Edition*, Chicago, Volume 72, Issue 3, p. 24. Available: ProQuest/ABI Inform Global, (January, 2001).

¹⁰³Interpublic est une agence de communication américaine. Elle est fondée en 1961.

¹⁰⁴Ogbonna, E. (1993). "Managing Organisational Culture: Fantasy or Reality?" in *Human Resource Management Journal*, 3(2), pp. 42-54.

¹⁰⁵Legge, K. (1994). "Managing Culture: Fact or Fiction" in K. Sisson (Ed.), *Personnel Management: A Comprehensive Guide to Theory and Practice in Britain*. Oxford, Blackwell, pp. 397-433.

¹⁰⁶ Anthony, P.D. (1990). "The Paradox of the Management of Culture" or "He Who Leads Is Lost" in *Personnel Review*, 19(4), pp. 3-8.

¹⁰⁷Kmetovicz, R. (1999), "Your Reputation Sells Your Company" in *Electronic Design*, Volume 47, Issue 22, p. 48. Available: Database - Business Source Elite.

l'entreprise »¹⁰⁸. En effet, ne pas le faire peut avoir «des conséquences ruineuses» (Anonyme, 2002b)¹⁰⁹.

Bickerton (2000)¹¹⁰ cite une étude empirique réalisée par Fombrun et Rindova (1998) auprès de grandes entreprises américaines et britanniques, dans laquelle ils ont constaté que les entreprises qui affichent une image plus positive sont celles qui projettent leur image de manière plus systématique et cohérente que les entreprises qui affichent des images sans convictions et sans certitudes.

Dans ce sens, Tadelis (1999) déclare que « le nom d'une entreprise peut résumer sa réputation et devenir un actif commercial précieux »¹¹¹. Oliver (1991)¹¹² et Elsbach (1994)¹¹³ expliquent séparément la manière dont certaines organisations, conscientes de l'importance de la façon dont elles sont perçues, tentent d'obtenir l'approbation de leurs publics cibles dans leurs processus de prise de décisions stratégiques. Rowe & al. (1982)¹¹⁴ estiment que cela devrait faire partie de la gestion stratégique et de la politique globale de l'entreprise.

Gianatasio & Mc Mains (2000)¹¹⁵ citent que de nombreuses entreprises sont tellement convaincues de l'importance et de la valeur d'une bonne image de marque qu'elles investissent des sommes considérables dans la recherche d'une image de marque. Ils témoignent par l'entreprise « DoubleClick »¹¹⁶ qui à un moment où elle affichait une perte nette de 135 millions de dollars sur un chiffre d'affaires de 10,7 millions de dollars pour le trimestre de septembre 2000, aurait consacré entre 20 et 25 millions de dollars à une agence pour améliorer son image de marque. Quant à

¹⁰⁸Gray, E.R. & Balmer, J.M.T. (1998). "Managing Corporate Image and Corporate Reputation" in Long Range Planning, October 1998, Volume 31, Issue 5. Available: Database - Business Source Elite.

¹⁰⁹Anonymous, (2001b). "GE can be beat" in Multinational Monitor, Washington, July/August, 2001, Volume 22, Issue 7/8, pp. 45-47. Available: ProQuest.

¹¹⁰Bickerton, David, (2000). "Corporate reputation versus corporate branding: the realist debate" in Corporate Communications: An International Journal, Volume 5, Number 1, pp 42-48.

¹¹¹Tadelis, S., (1999). "What's in a name? Reputation as a tradeable asset" in The American Economic Review, June 1999, Volume 89, Issue, 3, pp. 548-563.

¹¹² Oliver, C, (1991). "Strategic responses to institutional processes" in Academy of Management Review, 13: pp. 79-90.

¹¹³Elsbach, K.D., (1994). Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts" in Administrative Science Quarterly, 39: pp. 57-88.

¹¹⁴ Rowe, A.J., Mason, R. and Dickel, K., (1982). Strategic Management and Business Policy. Reading, Massachusetts, Addison-Wesley.

¹¹⁵Gianatasio, D. and McMains, A., (2000). "DoubleClick Seeks Image Boost" in Adweek, Volume 37, Issue 51, p. 8. Available ProQuest/ABI Inform global (December 2000).

¹¹⁶DoubleClick est une régie publicitaire, spécialisée dans le ciblage comportemental sur Internet.

Flass (2000a), il cite l'exemple de l'entreprise « MFS Investment Management »¹¹⁷ qui a octroyé à une agence un contrat de 5 à 8 millions de dollars pour l'aider à «pénétrer dans l'esprit de nos clients et à produire les documents qui leur sont destinés»¹¹⁸.

3. L'importance de la gestion de l'image de l'entreprise

Gottschalk (1993)¹¹⁹ a soulevé de nombreux cas pour illustrer l'importance de la gestion de l'image de l'entreprise, en particulier face aux crises et en réponse à des crises. Il précise qu'il ne suffit pas de projeter une image positive à travers des campagnes publicitaires et l'entreprise doit faire preuve d'intégrité dans sa réponse et continuer à produire les marchandises en termes de qualité et de service.

Reid (2001)¹²⁰ affirme que l'entreprise qui tente d'induire en erreur les médias ou de les ignorer, risque fort qu'ils se retournent contre elle. Myers (1999)¹²¹, Kahn (1999)¹²² et Shannon (2000)¹²³ s'accordent aussi de déclarer que même dans les pires cas, lorsque les faits ont été rassemblés et examinés, un aveu de culpabilité accompagné d'une annonce des initiatives prises pour résoudre le problème et faire en sorte qu'il ne se reproduise plus peut renforcer le capital d'image de l'entreprise. Il s'agit de garder les émotions à l'écart du débat et de présenter un message clair, concis et bien répété.

Dowling (2000) affirme « qu'une bonne image de marque peut offrir une seconde chance en cas de crise, qui permet à l'entreprise de ne pas perdre tout son marché et de rebondir »¹²⁴.

¹¹⁷MFS Investment Management est un gestionnaire de placements mondial basé aux États-Unis, anciennement connu sous le nom de Massachusetts Financial Services

¹¹⁸Flass, Rebecca, (2000a). "MFS Enlists Allen & Gerritsen" in Adweek, Volume 37, Issue 49, p. 8. Available: ProQuest/ABI Inform Global, (December 2000).

¹¹⁹ Gottschalk, J.A., editor, (1993). Crisis Response – InsideStories on Managing Image under Siege. Washington, Visible Ink.

¹²⁰ Reid, Keith, (2001). "Working with the Media" in National Petroleum News, Chicago, Volume 93, Issue 1, pp. 56-61. Available ProQuest/ABI Inform Global (January 2001).

¹²¹ Myers, M.S., (1999). "Communicating when your company is under siege: Surviving public crisis" in Choice, Middletown, September 1999, Volume 37, Issue 1, p. 192.

¹²² Kahn, S.R., (1999). "When good companies do bad things: Responsibility and Risk in an age of globalisation" in Choice, Middletown, September 1999, Volume 37, Issue 1, pp. 192-193.

¹²³ Shannon, John (2000). "Oil Group Needs Slick Strategies" in Marketing Week, Volume 22, Issue 50, page 32. London, UK. Available: ProQuest/ABI Inform Global (2000, January 27).

¹²⁴ Dowling, G. (2000), "Corporate Super-Brands: The Roles of Corporate Image and Reputation" in Twite, G. and O'Keefe, M. (editors, 2000) New Directions in Corporate Strategy. St. Leonards, NSW, Australia, Allen and Unwin.

Poon *&al.* (2000) s'accordent à souligner que « si l'innovation et la créativité peuvent améliorer l'image d'une entreprise, elles ne suffisent pas pour en garantir le succès »¹²⁵. Ils disent qu'il est de plus en plus important de savoir si une entreprise a de bons antécédents en matière de responsabilité sociale. Balmer & Gray (2000)¹²⁶ insistent sur les valeurs sociales des entreprises et les invitent à les changer. Ils incitent les entreprises à faire preuve de conscience sociale et à prendre en compte l'impact social de leurs stratégies et décisions.

Dans le cadre de la responsabilité économique, plusieurs recherches insistent sur la solidité financière de l'entreprise. Ewing *&al.* (1999)¹²⁷ montrent que même si une bonne réputation peut aider une entreprise, cela n'est pas une garantie de succès financier. Néanmoins, Bennett & Kottasz (2000) affirment « qu'ils peuvent améliorer de manière significative les performances financières et affirment qu'entre 8 et 15% du prix des actions d'une entreprise peuvent être attribué à sa réputation »¹²⁸. Petrick *&al.* (1999) estiment que « la réputation est devenue un élément essentiel de la compétitivité des entreprises mondiales » et « revêt une signification de plus en plus concurrentielle »¹²⁹.

4. Adapter l'image de l'entreprise au changement

L'ensemble des travaux s'accordent à souligner l'idée selon laquelle l'image ajoute de la valeur et elles reconnaissent qu'elle doit évoluer avec le temps pour préserver son efficacité. Parmi ces travaux, Beach (1999)¹³⁰ raconte comment la société de vêtements « McInerney » à Hawaii a adapté son image en proposant un format de

¹²⁵Poon, TengFatt James; Wei, Meng; Yuen, Sze and Suan, Wee, (2000). "Enhancing Corporate Image in Organisations" in Management Research News, Volume 23, Number 5/6, pp. 28-54.

¹²⁶Balmer, J.M.T. and Gray, E.R., (2000). "Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage" in Industrial and Commercial Training, Volume 32, Number 7, pp. 256-261. MCB University Press.

¹²⁷ Ewing, M.T., Caruana, A. and Loy, E.R., (1999). "Corporate reputation and perceived risk in professional engineering services" in Corporate Communications: An International Journal, Volume 4, Number 3, pp. 121-128.

¹²⁸Bennett, Roger and Kottasz, Rita, (2000). "Practitioner perceptions of corporate reputation: an empirical investigation" in Corporate Communications: An International Journal, Volume 5, Number 4, pp. 224-234.

¹²⁹Petrick, J.A., Scherer, R.F., Brodzinski, J.D., Quinn, J.F. and Ainina, M.F., (1999). "Global leadership skills and reputation capital: Intangible resources for sustainable competitive advantage" in The Academy of Management Executive, Volume 13, Issue 1, pp. 58-69.

¹³⁰ Beach, A. (1999). "High Fashion Proves Timeless" in Pacific Business News, 12/24/99, Volume 37, Issue 42, P. 29. Available: Database - Business Source Elite.

concept shop attirant la jeune génération sans perdre sa clientèle établie de la génération précédente. Wilson (2001a)¹³¹ a soulevé le même constat.

Stratigos (2000)¹³² montre aussi que les bibliothèques universitaires ont dû faire évoluer leur image et renoncer à leur image traditionnelle construite à partir d'étagères infinies remplies de tomes poussiéreux et projeter une image plus cohérente avec les journaux électroniques, les bases de données, Internet et les systèmes d'apprentissage interactifs. Les bibliothèques sont donc désormais appelées à fournir des services de formation à la maîtrise de l'information. Cette image évoluée projette plus précisément l'image de ce qu'elles sont.

Eisenberg (2000)¹³³ cite le cas de l'entreprise « Xerox » qui a dû faire face à un changement de paradigme pour se débarrasser de son ancienne image de fournisseur majeur de photocopieurs. Avec le recours croissant au courrier électronique et au téléchargement de documents sur Internet, la demande en photocopieuses a diminué et la nouvelle technologie regroupe un ensemble de fournisseurs sophistiqués qui n'ont pas d'image anachronique

Selon Marconi (1996), l'image de l'entreprise peut être modifiée et doit même souvent être modifiée.

Chiem (2001) donne l'exemple de la société « Macintosh d'Apple Computer Inc. » qui n'a pas fait grand progrès sur le marché des entreprises, en grande partie parce que son système d'exploitation n'offrait pas une interopérabilité suffisante avec des logiciels tels que Microsoft Outlook et de nombreuses autres applications commerciales clés. Afin de ne pas perdre plus de terrain sur le marché des entreprises, il minimise son image d'emballages éclatants et d'ordinateurs, et promet que son système d'exploitation de nouvelle génération apportera des améliorations de performances significatives aux utilisateurs de bureau plus soucieux de puissance, de fiabilité et de facilité de gestion.

¹³¹ Wilson, Marianne, (2001a). "Woolrich Updated" in Chain Store Age, Volume 77, Issue 1, pp. 132-133. New York. Available ProQuest/ABI Inform Global (January 2001)

¹³² Stratigos, Anthea, (2000). "What's In a Name?" in Online; Wilton; Nov/Dec 2000.

¹³³ Eisenberg, Daniel, (2000). "An Image Problem at Xerox" in Time, New York, Oct 30, 2000.

Flass (2000b)¹³⁴ souligne que la société « *KeySpanEnergyDelivery* »¹³⁵ a mené une campagne télévisée très réussie pour projeter une image d'entreprise plus positive pour donner un visage humain et montrer comment l'énergie est utilisée par les gens et comment KeySpan a une grande influence dans ce domaine. Il a réussi non seulement à fidéliser les clients existants, mais également à en acquérir de nouveaux.

Thomson (2000)¹³⁶ montre que la banque « *Crédit Suisse First Boston* »¹³⁷ aurait dépensé 50 millions de dollars pour une campagne publicitaire visant à se défaire de son image de banquier en investissement et à se faire passer pour un partenaire avisé capable de prévoir les opportunités dans le monde des affaires en pleine mutation.

Elliott (2001)¹³⁸ remarque que « *Merrill Lynch* »¹³⁹ a remplacé son slogan « *Be Bullish* »¹⁴⁰ par « *Ask Merrill* » afin de projeter une image plus centrée sur le client. Gianatasio (1999)¹⁴¹ révèle que « *WinStar Communications* »¹⁴² consacre 15 millions de dollars à la révision de son image de marque, à un nouveau look et à un nouveau message sur le marché.

De même, Piper (1999)¹⁴³ rapporte que « *Dupaco Community Credit Union* »¹⁴⁴, dans l'Iowa, décrit son image en tenant compte la nature de ses clients, à l'épargne et à la communauté. Elle essaie d'être perçue comme une entreprise qui aide les gens à aider les autres. Ces événements offrent à l'entreprise une couverture locale étendue à un coût relativement faible.

¹³⁴Flass, Rebecca, (2000b). "KeySpanEnergizesCustomers" in Adweek, Volume 37, Issue 49, p. 9. Available: ProQuest/ABI Inform Global (December 2000).

¹³⁵ « *Key SpanEnergyDelivery* » est le cinquième plus grand distributeur de gaz naturel aux Etats-Unis d'Amérique.

¹³⁶Thomson Financial (2000). "Corporate Image: Fall'schangingcoloursreach the marketing departmentat CSFB: The traditionalinvestmentbankwantscustomers to know it's capable of change" in *Financial Services Marketing*, November-December 2000, volume2, issue 8, p. 32. Available: ExpandedAcademic ASAP Int'l Ed.

¹³⁷Credit Suisse First Boston est une banque d'investissement ayant pour clientèle des institutions, des entreprises, des agences gouvernementales et des particuliers.

¹³⁸ Elliott, Stuart, (2001). "Merrill Lynch, a Wall Street institution distillsits image down to its signature bull" in *The New York Times*, May 14, 2001, pC14(N) pC14(L) col 5 (25 col in).

¹³⁹ Merrill Lynch est une banque d'investissement américaine.

¹⁴⁰ Le slogan « *Be Bullish* » signifie en français « soyez optimistes » qui est remplacé par le slogan « *Ask Merrill* » ou « *Consultez Merrill* ».

¹⁴¹Gianatasio, D. (1999). "Trone Passes on WinStar" in *Adweek - Southeast Edition*, Volume 20, Issue 49, p. 5. Available: Database - Business source Elite.

¹⁴²Winstar Communications était un opérateur américain fondé en 1993 et spécialisé dans les services de télécommunications à longue distance pour les entreprises.

¹⁴³Piper, G. (1999). "Giving Back" in *Credit Union Management*, Volume 22, Issue 12, p.26. Available: database - Business Source Elite.

¹⁴⁴ Société de crédit et d'épargne américaine.

Cette image projetée, associée à de bonnes affaires et à un bon service, s'est révélée être la recette du succès. En effet, Williams & Barrett (2000)¹⁴⁵ ont constaté que même lorsque l'image d'une entreprise avait été ternie par le non-respect de diverses réglementations gouvernementales, l'impact négatif sur son image pouvait être considérablement réduit si elle donnait à des œuvres de bienfaisance.

5. Les travaux sur l'image corporative

Le débat sur la conceptualisation de l'image de marque a bien commencé dans le début des années 1950. L'identité de l'entreprise, l'identité organisationnelle, l'image organisationnelle, et l'image de marque ont souvent été utilisés indifféremment (Bick & al., 2003 ; Brown, 1998 ; Simoes & al., 2005).

Chaque auteur a défini le concept d'image selon ses perceptions. Par exemple, les graphistes et les consultants ont vu le concept de l'image de marque en tant que produit de "comment une organisation communique une image par le biais d'un nom et / ou icône "(Balmer, 1998)¹⁴⁶.

Des spécialistes du marketing comme Martineau (1958), Newman (1953) et Spector (1961) ont établi un rapport entre l'entreprise et sa dimension humaine. Ils affirment que l'image de marque est équivalente à cette association entre l'entreprise en tant qu'organisation et les valeurs humaines qui sont le résultat de sa personnalité. Balmer (1995)¹⁴⁷ définit cette association comme les valeurs communes partagées par les employés et l'organisation.

La littérature marketing fait référence à l'image de l'entreprise sous deux angles différents. Un groupe de travaux réalisés par des académiciens se réfère à l'image de l'entreprise comme à la perception générale que se font les différents segments du public (Barich & Kotler, 1991; Berstein, 1984; Bevis, 1967; Dowling, 2004). 1986, 1988; Grunig, 1993; Johnson et Zinkhan, 1990; Keller, 2002; Selame & Selame, 1975; Spector, 1961; Topalian, 1984; Zinkhan & al., 2001). L'autre courant de

¹⁴⁵Williams, R.J. and Barrett, J.D., (2000). "Corporate philanthropy, criminal activity, and firm reputation: Is there a link?" in Journal of Business Ethics, Dordrecht, August 2000, Volume 26, Issue 4, pp. 341-350. Available: ProQuest.

¹⁴⁶Balmer, J.M.T., (1997). Corporate Identity: Past, Present and Future, Department of Marketing, Working Paper Series, University of Strathclyde, p. 966.

¹⁴⁷Balmer, J. M. (2017). Explicating corporate brands and their management: Reflections and directions from 1995. In Advances in Corporate Branding (pp. 22-46). Palgrave Macmillan, London.

chercheurs utilisent indifféremment les termes « associations d'entreprises et image d'entreprise » bien que les définissant de la même manière.

Ils prétendent que l'image de l'entreprise est un ensemble de fonctionnalités et les concentrations émotionnelles qui sont liées à l'identité d'une entreprise par les diverses parties prenantes telles que les consommateurs, les employés, les actionnaires, etc. (Brown, 1998; Brown & Dacin, 1997; Dowling, 1986; Martineau, 1958; Weiss & al., 1999).

Les travaux de recherche sur l'organisation de l'entreprise révèlent le concept d'image sous l'angle interne qui concerne les membres de l'organisation. Il s'agit de faire des distinctions entre comment les membres de l'organisation perçoivent leur propre identité de l'organisation, comment elle interprète la perception du public externe à propos de son identité de sa propre organisation et comment les décideurs d'une organisation souhaitent leur identité de l'entreprise vue par ce public externe.

Ils révèlent trois perceptions de l'identité de l'entreprise : l'identité organisationnelle (Dutton & Dukerich, 1991; Gioia & al., 2000; Hatch & Schultz, 1997; Pratt & Foreman, 2000; Whetten & Mackey, 2002), l'identité interprétée comme image externe (Dutton & al., 1994; Gioia & al., 2000) et image organisationnelle souhaitée (Gioia & al., 2000; Scott & Lane, 2000).

Brown (1998)¹⁴⁸ et Stem et al. (2001)¹⁴⁹ ont conclu que l'image est basée sur des perceptions accumulées dans l'esprit des individus. Cependant, tandis que Stem & al. (2001) a limité la définition de l'image de l'entreprise à l'ensemble des impressions gestaltistes des individus à propos d'une organisation sur la base de leurs croyances, de leurs sentiments et de leurs expériences.

Dacin & Brown (1997)¹⁵⁰ ont toutefois démontré que la structure organisationnelle est un facteur déterminant de la valorisation globale de l'entreprise, et s'alignent avec la définition de Stem & al. (2001). Ce résultat établit implicitement une distinction conceptuelle entre l'image de l'entreprise et la structure organisationnelle. Sur la base de cette déduction, on peut conclure que la perception globale d'une entreprise, c'est-

¹⁴⁸ Brown, T. J. (1998) "Corporate Associations in Marketing: Antecedents and Consequences", *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 3, pp. 215-233

¹⁴⁹ Stem, B., Zinkhan, G. M., Jaju, A. (2001) "Marketing Images - Construct Definition, Measurement Issues, and Theory Development", *Marketing Theory*, I Vol. 1, No. 2, pp. 201-224

¹⁵⁰ Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of marketing*, 61(1), 68-84.

à-dire son image d'entreprise, ne doit pas être conceptualisée séparément à la structure organisationnelle.

Selon la théorie de l'identité sociale, l'entreprise doit adapter sa structure organisationnelle pour se confirmer à la perception qu'a les individus sur elle et de la façon dont les autres personnes pensent de sa structure organisationnelle et qui affecte également son évaluation globale de cette entreprise (Dutton&al., 1994 ; Hatch & Schultz, 1997).

Peteraf & Shanley (1997)¹⁵¹ ont affirmé que les managers ont tendance à positionner l'image de leur entreprise par rapport à son secteur d'activité. Stratégiquement, l'entreprise doit se positionner comme faisant partie d'un groupe d'entreprise de la même industrie pour parvenir à se conformer aux perceptions qu'ont les individus sur les mêmes entreprises du même secteur d'activité.

Fornbrun & Shanley (1990)¹⁵² affirment que lorsque les individus positionnent mentalement une entreprise. Ils font des déductions plus complexes en comparant les entreprises à d'autres. Ils effectuent des raisonnements plus complexes en comparant les entreprises à leurs homologues.

Il y a lieu d'observer que l'entreprise devrait intégrer la perception globale d'une personne concernant une entreprise (Dowling, 1986; Johnson & Zinkhan, 1990; Keller, 2002), son jugement personnel sur cette entreprise et son évaluation comparative de cette entreprise par rapport à ses homologues du même secteur (Williams & Moffit, 1997)¹⁵³.

6. Les travaux sur le concept d'identité d'entreprise

La définition de l'identité d'entreprise implique que les dirigeants des organisations choisissent délibérément certaines caractéristiques de leur entreprise entreprises sur le marché, et elles diffusent ces valeurs en développant de manière stratégique des activités de communication afin de donner aux individus les perceptions souhaitées

¹⁵¹Peteraf, M. and Shanley, M. (1997) "Getting to Know You: A Theory of Strategic Group Identity", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, SummerSpecial Issue, pp. 165-186.

¹⁵²Fornbrun, C. and Shanley, M. (1990) "What Is In A Name? Reputation Building and CorporateStrategy", *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 2, pp. 233-258.

¹⁵³Williams, S. L., &Moffitt, M. A. (1997). Corporate image as an impression formation process: Prioritizingpersonal, organizational, and environmental audience factors. *Journal of Public Relations Research*, 9(4), 237-258.

sur l'entreprise et faites par ses parties prenantes (Cornelissen et Harris, 2001; Simoes & al., 2005; Van Riel, 1995).

Balmer (1997)¹⁵⁴ affirme que toutes les activités de communication planifiées d'une organisation ont un objectif de transmettre son identité.

Van Riel (1995)¹⁵⁵ affirme que les messages orientés de l'entreprise sont diffusés par les efforts de communication qui se manifestent par le symbolisme, la communication et le comportement.

Cornelissen & Harris (2001)¹⁵⁶ affirment que les identités émergent au cours de l'interaction sociale. Bhattacharya & Sen (2003)¹⁵⁷ ainsi que Dacin & Brown (2002)¹⁵⁸ soutiennent ce point de vue en affirmant que les messages liés à l'entreprise et provenant de l'extérieur d'une organisation façonnent également son identité.

Stuart (1999) affirme que, même si les communications peuvent être planifiées par les entreprises, la communication non planifiée joue également un rôle important dans la formation de l'image. Selon Cornelissen (2000)¹⁵⁹, la communication doit être contrôlée par l'entreprise et doit être située parmi d'autres formes de sources de messages.

Les informations échangées lors d'une communication informelle de personne à personne (communication interpersonnelle), les nouvelles reçues des médias, des ONG, des institutions gouvernementales, etc. (communication intermédiaire) et les conséquences psychologiques des expériences antérieures et des images stockées dans l'esprit (communication intrapersonnelle) définissent également le niveau d'attachement des consommateurs aux entreprises et la profondeur des relations qu'ils entretiennent avec elles.

¹⁵⁴ Balmer, J. M. T. (1997) "Corporate Identity: Past, Present and Future", Department of Marketing Working Paper Series, University of Strathclyde, England.

¹⁵⁵ Van Riel, C. B. M. (1995) Principles of Corporate Communication, Prentice Hall, Hertfordshire, England.

¹⁵⁶ Cornelissen, J. and Harris, P. (2001) "Corporate Identity Metaphor: Perspectives, Problems and Prospects" *Journal of Marketing Management*, Vol. 17, pp. 49-71.

¹⁵⁷ Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of marketing*, 67(2), 76-88.

¹⁵⁸ Dacin, P. A., & Brown, T. J. (2002). Corporate identity and corporate associations: A framework for future research. *Corporate Reputation Review*, 5(2), 254-263.

¹⁵⁹ Cornelissen, J. (2000) "Corporate Image: An Audience Centred Model", *Corporate Communications An International Journal*, Vol. 5 No. 2, pp. 119-125.

Pour conclure cette section, une revue de la littérature a été examinée pour intégrer l'ensemble des points à expliquer de la gestion de l'image d'une entreprise.

Section 3 : Les différents paradigmes

La revue de la littérature sur l'image de l'entreprise développée dans la section antérieure trouve sa source dans des paradigmes dans le domaine étudié. Il s'agit de conceptions théoriques sur un thème et qui marquent une époque précise. Ces théories lient souvent le concept de l'image de l'entreprise avec l'identité de l'entreprise.

Les recherches dans les domaines de l'identité et de l'image de l'entreprise ont démontré que développer une bonne image de l'entreprise est favorable et souhaitable aux parties prenantes.

Plusieurs travaux théoriques appuient cette thèse. Une image favorable à l'entreprise représente une réponse positive aux produits et services (Brown & Dacin, 1997¹⁶⁰; Keller & Aaker, 1992a¹⁶¹). Une bonne image de l'entreprise garantit une plus grande fidélité de la clientèle (Andreassen & Lindestad, 1998¹⁶²; Bhattacharya & Sen, 2003¹⁶³). Une image favorable à l'entreprise produit de la satisfaction (Nguyen & Le Blanc, 2003)¹⁶⁴, et appelle à la grande compétence de la main-d'œuvre (Melewar & al., 2005)¹⁶⁵. L'image de l'entreprise est affectée par tous ces facteurs et il est important pour les décideurs d'être conscients de ces effets afin de gagner un avantage concurrentiel (Simoes & al., 2005)¹⁶⁶.

¹⁶⁰ Brown, T. J. & Dacin, P. A. (1997) "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses". *Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 1, pp. 68-84.

¹⁶¹ Keller, K. L. & Aaker, D. A. (1992a) "The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions", *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, No. 1, pp. 35-51.

¹⁶² Andreassen, T. W. & Lindestad, B. (1998) "Customer Loyalty and Complex Services: The Impact of Corporate Image on Quality, Customer Satisfaction and Loyalty for Customers with Varying Degrees of Service Expertise", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 1, pp. 7.

¹⁶³ Bhattacharya, C. B. and Sen, S. (2003) "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies", *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, pp. 76-88.

¹⁶⁴ Nguyen, N. & LeBlanc, G. (1998) "The Mediating Role of Corporate Image on Customers' Retention decisions: An Investigation in Financial Services", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16, No. 2, pp. 52-65

¹⁶⁵ Melewar, T. C. & Karaosmanoglu, E. (2005) "Corporate Identity: Concept, Components and Contribution", *Journal of General Management visuelle / graphique*, Vol. 31, No. 1, pp. 59-81.

¹⁶⁶ Simoes, C., Dibb, S., Fisk, R. P. (2005) "Managing Corporate Identity: An Internal Perspective", - *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33, No. 2, pp. 153-168

En conséquence, l'image de l'entreprise est devenue un élément important dans les recherches sur le comportement du consommateur. Le choix du consommateur est conditionné par cette image. Ce fait procure une forte considération théorique liée au domaine du marketing.

Les études d'image et d'identité d'entreprise datent des années 1950 (Balmer, 2001a¹⁶⁷; Bick & al., 2003¹⁶⁸). Depuis, les chercheurs ont présenté un large éventail de perspectives pour mieux comprendre ces deux concepts. L'évolution de ces deux recherches présente un aperçu complet des paradigmes dans ces domaines. Aussi, Balmer (1995, 1998, 2001a), Van Riel et Balmer (1997) et Simoes & al., (2005) ont dévoilé cinq catégories de ces paradigmes :

- Paradigme sur la conception visuelle/graphique,
- Paradigme sur les études organisationnelles,
- Paradigme sur la communication,
- Paradigme sur le marketing
- Paradigme sur les perspectives interdisciplinaires

Un résumé de ces paradigmes est présenté dans le tableau 3. Il s'agit d'un aperçu des principales études sur l'image et l'identité de l'entreprise.

Tableau 3 : Les principales caractéristiques des études sur l'image et l'identité d'entreprise

Paradigmes/Auteurs	Principales caractéristiques
<p>Paradigme de conception</p> <p>Bolder (1959), Carter (1975, 1976), Chajet & Shachtman (1998), Easton (1966), Henrion & Parkin (1966), Hill (1962), Margulies (1977), Olins (1978), Pilditch (1970), Selam & Selame (1975), Simpson (1979), Turcker (1961), Hossain, 2016; Chang, Wang, & Arnett, 2018; Gromark, 2020;</p>	<p>Ce paradigme propose que le symbolisme d'une organisation lui confère une visibilité et reflète tout changement de stratégie, de culture et de société. Il devrait également rester à jour en termes de désignation.</p> <p>Les études visent à examiner comment les valeurs organisationnelles sont reflétées dans le nom de la société. Slogan, nom, typographie, ..., comment l'identité visuelle est modifiée pendant les fusions et les acquisitions, comment les expressions visuelles d'une organisation peuvent être conservées à la mode et comment la marque d'une entreprise peut être identifiée par la désignation.</p>
<p>Paradigme de la communication</p>	<p>Cette perspective souligne l'importance d'une communication</p>

¹⁶⁷Balmer, J. M. T. (2001a) "Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing: Seeing through the Fog", *European Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 3/4, pp. 248-291.

¹⁶⁸Bick, G., Jacobson, M. C., Abratt, R. (2003) "The Corporate Identity Management Process Revisited", *Journal of Marketing Management*, Vol. 19, pp. 835 - 855.

<p>intégrée</p> <p>Aberg (1990), Abran (1989), Balmer&Gray (1999), Berstein (1984), Dowling (1986), Gray&Smeltzer (1985, 1987) , Gruning(1993), Kennedy (1977), Stuart (1995, 1998, 1999), Van Riel (1995) Lamprini & Avlonitis, 2018; Laukkanen, Tuominen, Reijonen, & Hirvonen, (2016); Lee, O’Cass, & Sok, (2017); Merk & Michel, 2019; Odom & Mensah, (2019).</p>	<p>efficace de l’identité d’entreprise et de son interface. Il affirme que tous les éléments de la composition de l’entreprise, de son symbolisme, de sa communication et de son comportement, devraient être intégrés afin de transmettre un message cohérent afin de garantir que l’identité de cette organisation soit perçue comme telle.</p> <p>La recherche porte sur le degré d’intégration entre la gestion, la communication organisationnelle et la communication marketing en termes d’exécutions, de philosophie et de processus. Son objectif est de déterminer si la stratégie et les efforts de l’entreprise visent à projeter des messages cohérents et cohérents auprès de toutes les parties prenantes et ce qui cause le décalage entre l’identité projetée et l’image perçue.</p>
<p>Paradigme des études organisationnelles</p> <p>Albert & Whetten (1985), Ashford & Mael (1989), Bergami & Bagozzi (2000), Dutton & Dukerich (1991), Dutton & al. (1994), Elsbach & Kramer (1996), Foreman & Whetten(2002), Gioia& al. (2000), Gioia & Thomas (1996), Whetten & Godfrey (1998), Whetten & Mackey (2002) John M.T. Balmer, Zhibin Lin, Weifeng Chen, Xinming He (2019).</p>	<p>Cette approche considère les organisations comme des acteurs sociaux dotés de qualités distinctes, uniques et durables qui les différencient de leurs homologues.</p> <p>Les études reposent sur la théorie de l’identité sociale et se concentrent sur la relation entre les besoins de définition de soi des membres de l’organisation, leur perception des valeurs de leur organisation et leur interprétation du prestige que leur organisation a dans la tête des parties prenantes externes.</p>
<p>Paradigmes marketing</p> <p>Aaker (1996), Andreassen & Lindestad (1998), Balmer (1995, 1999), Bhattacharya & Sen (2003), Brown & Dacin (1997), Davies & Chun (2002), Fatt& al. (2000), Fatt & Dimopoulou (1999), Gregory (1997), Gurhan-Canli (1996), Ind (1997), Johnson & Zinkhan (1990), Kapferer (1992), Keller (1999, 2003), Knox & Bickerton (2003), LeBlanc & Nguyen (1998), Martineau (1928), McDonald & al. (2001), Nelson (1962), Newman (1953), Spector (1961), Zinkhan & al. (2001), Essamri & al. 2019, Greysier & Urde, 2019, Iglesias & al., 2019, ; Osakwe, Palamidovska-Sterjadovska, Mihajlov, & Ciunova-Shuleska, 2020; Renton, Daellenbach, Davenport, & Richard, 2016; Schmidt, Mason, Steenkamp, & Mugobo, 2017;</p>	<p>Cette perspective se fonde sur la littérature en matière de marques et affirme que la marque s’étend au-delà du champ marketing traditionnel et considère la gestion de l’identité d’entreprise comme une base permettant de positionner l’ensemble de la société comme une grande entreprise. Il considère l’identité de l’entreprise du point de vue du destinataire en faisant référence aux concepts d’image de société et d’associations d’entreprise.</p> <p>La recherche porte principalement sur la compréhension des relations entre les consommateurs et les entreprises en ce qui concerne les liens entre l’image de l’entreprise, les associations et les résultats de performance de l’entreprise, tels que la satisfaction du service, la fidélisation de la clientèle, le comportement d’achat et la loyauté de la clientèle. Il fait également référence au rôle des employés dans la communication des valeurs fondamentales de leur organisation et soutient que la perception des employés de l’identité de leur organisation influence leur capacité à représenter leur entreprise auprès d’audiences externes.</p>
<p>Paradigmes interdisciplinaire</p> <p>Balmer (1998, 2001a), Balmer & Soenen (1999), Bick & al. (2003), Bickerton (1999, 2000), Birkigt & Stadler (1989), Cornelissen (2000), Christensen & Askegaard</p>	<p>Ce point de vue soutient que l’identité de l’entreprise est gérée par organisation. Il affirme que les décideurs communiquent l’identité d’une organisation de manière interne et déterminante, et déterminent les caractéristiques à promouvoir de manière externe. Par conséquent, il affirme que la gestion de l’identité d’entreprise concerne plusieurs disciplines allant du comportement organisationnel au marketing et à la psychologie.</p>

(2001), Dacin & Brown, (2002), Hatch & Schultz (1997), International Corporate Identity Group (ICIG) (1995), Melewar & al. (2003).

Melewar & Karaosmanoglu (2005), Moingeon & Ramanantsoa (1997), Simoes (2001), Simoes & al. (2005), Schmidt (1997), Van Riel & Balmer (1997).

La recherche porte principalement sur les efforts des décideurs pour développer l'identité voulue; sa commercialisation aux composants internes et externes, les interactions entre les parties prenantes d'une entreprise et l'influence des facteurs de communication externes sur leur identité.

Source : Adapté à partir de la revue de la littérature

1. Paradigme de conception visuelle / graphique

Les premières recherches sur l'image de marque et de l'identité de l'entreprise ont été menées par des praticiens du domaine. Jusqu'à la fin des années 1980, les études d'identité d'entreprise portaient sur les caractéristiques de conception visuelle et graphique des organisations (Balmer, 1995, 1998; Van Riel et Balmer, 1997; Simoes et al., 2005).

Le paradigme basé sur la conception visuelle/graphique est né avec les études de Carter (1975, 1976), Henrion & Parkin (1966), Margulies (1977), Olins (1978), Pilditch (1970) et Selame & Selarne (1975) qui ont initialement démontré quel symbolisme utilisé par une organisation comme nomenclatures, logos, symboles, styles, articles de papeterie, uniformes, véhicules, etc. apporte de la visibilité à une entreprise et devrait être un phénomène de mode à cette époque (Balmer, 2001a; Van Riel & Balmer, 1997).

Les études de Kennedy (1977)¹⁶⁹ ont révélé que les employés d'une organisation jouent un rôle dans la construction de l'identité d'une organisation dans sa communication avec les parties prenantes externes. Il a mis en lumière l'importance des valeurs partagées, des croyances et des comportements des membres de

¹⁶⁹Kennedy, S. H. (1977) "Nurturing Corporate Images: Total Communication or Ego Trip", European Journal of Marketing, Vol. 11, No. 3, pp. 120-164.

l'organisation sur lesquels la culture d'entreprise est construite. Ce constat est soutenu aussi par les travaux de Balmer (1995)¹⁷⁰ et de Downey (1986)¹⁷¹.

Kennedy (1997) fait, donc, illustrer que le symbolisme des entreprises devrait donc refléter les caractéristiques de l'organisation et tout changement dû à des modifications de stratégie d'entreprise visant à mieux positionner l'entreprise sur le marché (Balmer, 1995 ; Van Riel et Balmer, 1997).

L'ensemble de ces travaux a constitué un paradigme visant à démontrer comment les expressions visuelles peuvent construire une identité et une image de l'entreprise. Les auteurs tels que Balmer (1995), Van Riel & Balmer (1997) se sont appuyés sur les travaux d'Olins (1978)¹⁷² qui propose à l'entreprise d'intégrer dans sa stratégie et dans sa culture de développer des styles d'identité visuelle pour marquer sa personnalité et ses valeurs fondamentaux qui lui permette de se distinguer par rapport aux autres entreprises.

2. Paradigme de la communication intégrée

L'étude de Kennedy (1977) a démontré que la communication formelle est une activité qui permet de faire une interaction entre les salariés des entreprises et les parties prenantes. La communication joue un rôle essentiel dans le processus de formation de l'image de l'entreprise.

Plusieurs chercheurs ont repris les résultats de cette étude. Il s'agit de Abratt (1989), de Barich & Kotler (1991), de Bernstein (1984), de Dowling (1986) de Gray & Smeltzer (1987), de Marken (1990), de Schmitt *& al.* (1995), de Wells & Spinks (1999). Leurs travaux ont soulevé la question de la manière dont l'identité de l'entreprise devrait être communiquée à l'interne et à l'externe (Balmer, 2001a).

Les chercheurs soutenant cette thèse suggèrent que la culture de l'entreprise devraient être intégrés à toutes les étapes de la stratégie d'entreprise (Abratt, 1989; Dowling, 1986; Gray & Smeltzer, 1987). Ils ont développé un schéma en plusieurs étapes pour la formation d'image. Il s'agit d'intégrer des étapes de définition des

¹⁷⁰Balmer, J. M. T. (1995) "Corporate Branding and Connoisseurship", *Journal of General Management*, Vol. 21, No.1, pp. 24-46.

¹⁷¹Downey S., (1986) "The Relationship between Corporate Culture and Corporate Identity", *Public Relations Quarterly*, Vol. 3 1, No. 4, pp. 7-12.

¹⁷²Olins, W. (1978) *The Corporate Personality: An Inquiry Into The Nature of Corporate Identity*, Design Council, London.

caractéristiques de la personnalité d'une organisation, de déterminer les messages les plus appropriés et les communiquer à travers la communication la plus appropriée et, enfin, insister sur la recherche permanente sur l'image afin de fournir un retour d'information sur la stratégie des entreprises qui façonne l'identité de l'entreprise.

Abratt (1989)¹⁷³ a mis au point le modèle pionnier de cette époque. Son modèle était la première tentative de montrer un lien linéaire entre la personnalité de l'entreprise, l'identité visuelle et l'image d'entreprise qui jettent les bases du management de l'image de l'entreprise. Il a fait valoir qu'il est impératif de comprendre si l'identité de l'entreprise est communiquée efficacement afin de s'assurer quelles sont les parties prenantes qui reçoivent correctement cette identité (Bick & al, 2003)¹⁷⁴.

Gray & Smeltzer (1987)¹⁷⁵ a déclaré qu'une communication conçue et coordonnée de manière stratégique est appropriée pour construire une image forte et renforcer son identité.

3. Paradigme des études organisationnelles

L'étude de Kennedy (1977) a aussi démontré que la construction d'image de l'entreprise ne peut se faire sans prendre compte la manière dont les membres de l'entreprise (ou l'organisation) perçoivent leur propre organisation.

Les théoriciens du comportement organisationnel (Albert & Whetten, 1985; Ashfort & Mael, 1989; Bergami & Bagozzi, 2000; Dutton & Dukerich, 1991; Dutton & al., 1994; Elsbach & Kramer, 1996; Foreman & Whetten, 2002; Gioia & al., 2000; Gioia & Thomas, 1996; Whetten & Godfrey, 1998; Whetten & Mackey, 2002) ont récupéré cette thèse et ont apporté une autre perspective dans l'explication de la formation de l'image de l'entreprise en se concentrant sur la relation entre l'organisation et ses employés.

Ils ont proposé que la façon dont les membres de l'entreprise (les employés) perçoivent leur propre organisation (l'identité organisationnelle perçue), et comment ils interprètent les points de vue de l'extérieur sur leur organisation (l'identité

¹⁷³ Abratt, R. (1989) "A New Approach to the Corporate Image Process", *Journal of Marketing Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 63-76.

¹⁷⁴ Bick, G., Jacobson, M. C., Abratt, R. (2003) "The Corporate Identity Management Process Revisited", *Journal of Marketing Management*, Vol. 19, pp. 835 - 855.

¹⁷⁵ Gray, E. R. & Smeltzer, L. R. (1987) "Planning a Face-Lift: Implementing a Corporate Image Programme" *Journal of Business Strategy*, Vol. 8, No. 1, pp.4-10.

organisationnelle) affecte leur attachement à leur propre entreprise (Dutton & Dukerich, 1991; Dutton & al., 1994). Le contexte de la gestion de la personnalité d'entreprise dépend et trouve source dans sa culture organisationnelle (Hatch et Schultz, 1997)¹⁷⁶.

Cristensen & Askegaard (2001)¹⁷⁷ soutiennent que les décideurs de l'entreprise devront établir une stratégie de communication pour développer une identité d'entreprise qui tient compte les réactions des employés à cette stratégie et de leurs interprétations aux interactions avec des publics externes.

Par conséquent, la relation entre membres de l'organisation et leurs entreprises en termes de la façon dont ils intériorisent leur caractéristiques centrales, distinctives et durables des organisations intéressent la gestion de l'identité d'entreprise (Albert & Whetten, 1985¹⁷⁸ ; Balmer, 2001a).

Les travaux sur l'aspect organisationnel de l'entreprise sont dans la majorité influencés par la théorie de l'identité sociale. Ces travaux suggère que les employés essaient de satisfaire leurs besoins personnels en définissant eux-mêmes relation avec leurs propres lieux de travail (Ashfort et Mael, 1989; Bergami et Bagozzi, 2000; Elsbach & Kramer, 1996; Gioia et Thomas, 1996).

Dutton & al. (1994) et Ashfort & Mael (1989) soutiennent que les efforts des employés pour internaliser les principaux caractéristiques de leurs organisations est une forme d'identification sociale.

Dutton et al. (1994) déclarent que "...un membre se définit lui-même par les mêmes attributs qu'il croit définir l'organisation"¹⁷⁹. Si les employés n'avaient pas évalué la structure de leur organisation (identité organisationnelle perçue), ils correspondent à leurs propres valeurs ainsi qu'à leurs interprétations propres de ce que pensent les tiers de leur organisation (identité organisationnelle construite), et ils auront tendance à s'identifier fortement avec leur organisation (Ashfort & Mael, 1989; Dutton & al., 1994). Dutton et al. (1994) ont affirmé que l'entreprise doit développer une bonne

¹⁷⁶Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of marketing*.

¹⁷⁷Christensen, L. T., & Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited : A semiotic perspective. *European journal of Marketing*.

¹⁷⁸Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in organizational behavior*.

¹⁷⁹Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.

organisation qui peut se définir comme une identification organisationnelle. Une grande organisation peut avoir de bons résultats pour l'entreprise et son image.

Foreman & Whetten (2002)¹⁸⁰ ont démontré que l'identification organisationnelle conduit à un plus grand engagement du personnel envers l'organisation, qui à son tour peut rendre les employés plus disposés à communiquer positivement l'identité de l'entreprise aux publics externes.

A cet égard, Sutton & Callahan (1987)¹⁸¹ insistent sur le rôle de la direction de l'entreprise dans la mise en place de structures organisationnelles qui émergent une identification organisationnelle et produisent l'identité de l'entreprise.

Hatch & Schultz (1997) et Simoes & al. (2005) affirment que la direction d'une organisation est responsable de la création d'un climat organisationnel qui favorise le consensus entre les employés sur les valeurs fondamentales et l'objectif principal de leur organisation. Ce qui favorise une perception plus favorable de l'organisation et une identité organisationnelle perçue plus favorable et une plus grande l'identification organisationnelle. Cette idée a été considérée par les académiciens en marketing comme l'une des conditions essentielles à la création d'une image positive d'une entreprise dans l'esprit de son public externe (par ex. Balmer, 2001a ; De Chernatony & Harris, 2000 ; Harris et De Chernatony, 2001 ; Keller, 1999 ; Kennedy, 1977 ; Schultz & De Chernatony, 2002).

4. Paradigme marketing

Cette perspective aborde le concept d'identité d'entreprise du point de vue des récepteurs de messages d'entreprise (Grunig, 1993)¹⁸² et s'appuie principalement sur la littérature sur l'image de l'entreprise (Simoes & al., 2005). Les premières études menées par des académiciens en marketing (par ex. Bolger, 1959 ; Easton, 1966 ; Hill, 1962, Martineau, 1958 ; Nelson, 1962 ; Newman, 1953 ; Spector, 1961 ; Tucker, 1961) se sont concentrées sur la perception externe de l'identité de

¹⁸⁰ Foreman, P. & Whetten, D. (2002) "Member's Identification with Multiple Identity Organisations". *Organisation Science*, Vol. 13, (November/December), pp. 618-635

¹⁸¹ Sutton, R. J. & Callahan, A. L. (1987) "The Stigma of Bankruptcy: Spoiled Organisational Image and Its Management", *Academy of Management Journal*, Vol. 30, No. 3, pp. 405-436.

¹⁸² Grunig, J. E. (1993) "Image and Substance: From Symbolic to Behavioral Relationships", *Public Relations Review*, Vol. 19, No. 2, pp. 121-139.

l'entreprise (c'est-à-dire l'image de l'entreprise). Le concept d'image d'entreprise doit diagnostiquer les caractéristiques importantes qu'une organisation doit avoir aux yeux de son public (Balmer, 1998).

Hatch & Schultz (2003)¹⁸³ affirment que les marchés complexes et les consommateurs sophistiqués ont forcé les entreprises à positionner leurs marques de produits en les différenciant. A cela, les recherches académiques en marketing ont commencé à considérer l'entreprise comme une marque à part entière (Balmer, 2001a ; Balmer & Gray, 2003 ; Bickerton, 2000 ; Knox & Bickerton, 2003 ; McDonald & al., 2001, Simoes & al., 2005). Ils ont fait valoir que l'organisation est devenue un élément stratégique de l'image de marque. Celle-ci offre la possibilité d'utiliser les valeurs fondamentales d'une entreprise en tant que partie de ses arguments de vente stratégiques (Hatch & Schultz, 2000, 2003).

Van Riel & Balmer (1997) ont affirmé que l'image d'une entreprise transmet les caractéristiques de l'identité d'une organisation, et fonctionne comme un moyen d'établir la perception de l'identité souhaitée dans l'esprit des membres internes et externes d'une organisation. Cette hypothèse affirme que le noyau de l'approche marketing est d'établir des études pour comprendre les perceptions des parties prenantes qui sont des récepteurs des activités de communication (par exemple, la publicité, les produits/services, le logo, les bâtiments, le comportement des employés, etc.).

Les études de la perspective marketing se sont concentrées sur les consommateurs en tant que récepteurs primaires et ont étudié le lien entre les antécédents liés au marketing et les conséquences de l'évaluation globale des entreprises par les consommateurs (image de l'entreprise) et/ou les associations spécifiques que les consommateurs font des valeurs fondamentales d'une entreprise (associations d'entreprises) sur la base de leurs croyances, sentiments et expériences concernant les organisations (Brown, 1998)¹⁸⁴.

¹⁸³Hatch, M. J. & Schultz, M. (2003) "Bringing the Corporation into Corporate Branding", *European Journal of Branding*, Vol. 37, No. 7/8, pp. 1041-1064.

¹⁸⁴ Brown, T. J. (1998) "Corporate Associations in Marketing: Antecedents and Consequences", *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 3, pp. 215-233

De Chernatony & Harris (2000)¹⁸⁵ et Keller (1999)¹⁸⁶ ont également souligné les contributions des employés à la perception externe d'une organisation. Les recherches du marketing ont conclu que le décalage éventuel entre le postulat d'identité d'une organisation et la perception qu'en ont les employés est cruciale pour établir une image d'entreprise forte à l'extérieur (Balmer, 2001a ; Balmer & Soenen, 1999 ; De Chernatony & Harris, 2000) ; Chernatony & Harris, 2000 ; Harris & De Chernatony, 2001 ; Keller, 1999 ; Schultz & De Chernatony, 2002).

Gurhan-Canli & Batra (2004)¹⁸⁷ ont démontré l'impact de l'image de l'entreprise sur les évaluations de l'extension de la marque. Ils ont démontré l'impact de l'image de marque sur les évaluations de l'extension de l'image. Fill & Dimopoulou (1999)¹⁸⁸ ont étudié les attributs de l'image de l'entreprise et leur importance relative pour les entreprises pharmaceutiques. Ils ont confirmé la relation entre une image d'entreprise favorable et certains indicateurs de performance marketing, tels que la qualité perçue, la satisfaction des clients et la satisfaction et la fidélité des clients. LeBlanc & Nguyen (1998)¹⁸⁹ ont étudié le rôle médiateur de l'image de l'entreprise sur les décisions de fidélisation des clients.

5. Paradigme interdisciplinaire

L'International Corporate Identity Group (ICIG) a déclaré, en 1995, que l'image de l'entreprise et sa gestion sont un phénomène à multiples facettes (Balmer, 1995,1998). Ils affirment que la gestion de l'identité d'entreprise est liée aux valeurs et aux principes d'une entreprise qui constituent sa personnalité, à la diffusion de valeurs organisationnelles. Ils affirment que la gestion de l'image de l'entreprise est liée aux valeurs et principes de l'entreprise qui constituent sa personnalité, à la diffusion des valeurs organisationnelles en interne, au sens que les employés donnent à l'identité de leur organisation, à l'externalisation de l'identité de l'entreprise par des

¹⁸⁵ De Chernatony, L. and Harris, F. (2000) "Developing Corporate Brands through Considering Internal and External Stakeholders", *Corporate Reputation Review*, Vol. 3, No. 3, pp. 268-274.

¹⁸⁶ Keller, K. L. (1999) "Brand Matras: Rationale, Criteria and Examples", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, No. 1/3, pp. 43 -5 1.

¹⁸⁷ Gürhan-Canli, Z. (1996) "Corporate Image as A Stereotype: The Effects of Motivation and Information Type on Evaluations". Unpublished PhD Thesis, Leonard N. Stem School of Business, New York University, New York: USA.

¹⁸⁸ Fill, C. & Diminopolu, E. (1999) "Shaping Corporate Images: Attributes Used to Form Impressions of Pharmaceutical Companies", *Corporate Reputation Review*, Vol. 2, No. 3, pp. 202-213

¹⁸⁹ LeBlanc, G. & Nguyen, N. (1998) "The Mediating Role of Corporate Image on Customers' Retention Decisions: An Investigation in Financial Services", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16, No. 2, pp. 52-65

activités de communication formelles et à l'influence des facteurs de communication tertiaires sur la perception de l'identité de l'entreprise (Balmer, 2001a).

Birkigt & Stadler (1986)¹⁹⁰ et Van Riel (1995) ont proposé que les indices de l'image de l'entreprise soient révélés en interne et en externe par des activités symboliques, communicatives et comportementales stratégiquement planifiées d'une organisation. De même, la déclaration de l'ICIG affirme que la compréhension des concepts d'identité et d'image d'entreprise nécessite d'harmoniser les perspectives de la conception visuelle/graphique, de la communication et de l'intégration, ainsi que des études organisationnelles et du marketing.

En outre, elle indique que l'image de l'entreprise concerne de multiples parties prenantes et que sa gestion exige à la fois l'internalisation et la compréhension des concepts de l'image de l'entreprise. Cette gestion requiert à la fois l'internalisation et l'extériorisation des valeurs de l'entreprise par des efforts de communication formels et la prise des mesures nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise. (Balmer, 1998 ; Balmer & Gray, 2003, Hatch & Schultz, 2003).

Par cette affirmation, il a été confirmé que la gestion de l'image de l'entreprise a une nature interdisciplinaire (Van Riel et Balmer, 1997) et que, par conséquent, lors de l'élaboration de cadres conceptuels pour l'étude de l'identité et de l'image de l'entreprise, il convient d'intégrer différents concepts issus d'autres disciplines. Simoes & al. (2005)¹⁹¹ notent également que les chercheurs doivent fonder leur analyse et leur discussion sur un large éventail de disciplines.

Plusieurs travaux de recherche (Balmer, 2001a ; Bick et al ; Comelissen, 2000 ; Christensen et Askegaard, 2001 ; Dacin et Brown, 2002 ; Melewar et al., 2003 ; Melewar et Karaosmanoglu, 2005 ; Simoes, 2001 ; Shoes et al. al., 2005 ; Van Riel et Balmer, 1997) soulignent que la gestion de l'identité et le positionnement de l'image de l'entreprise doivent suivre une approche pluridisciplinaire. Bhattacharya & Sen

¹⁹⁰ Birkigt, K. & Stadler, M. M. (1986) *Corporate Identity. Grundlagen, Funktionen und Beispielen*, Verlag, Moderne Industrie, Landsberg am Lech.

¹⁹¹ Shoes, C., Dibb, S., Fisk, R. P. (2005) "Managing Corporate Identity: An Internal Perspective", - *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33, No. 2, pp. 153-168

(2003)¹⁹² et Gwinner & Swanson (2003)¹⁹³ ont incorporé des concepts de la théorie de l'identité sociale dans leur étude.

Brown & al. (2006) affirment que des recherches précédentes ont considérées que les concepts d'identité et d'image d'entreprise comme " une propriété de l'organisation ". Par contre, ils les considèrent comme des associations mentales émergentes qui intègrent les entreprises et les individus.

Dacin & Brown (2002)¹⁹⁴ affirment qu'indépendamment de ce qu'une entreprise veut établir comme identité, l'image mentale que les gens ont d'elle définit ce qu'est son identité réelle. De même, Cornelissen (2000) affirme que les études précédentes, qui ont tenté de comprendre la relation entre l'identité et l'image de l'entreprise, ont développé des modèles qui ont permis d'établir une relation entre les deux (Abratt, 1989 ; Balmer et Soenen, 1999 ; Birkigt et Stadler, 1986 ; Dalkia, 1986). et Stadler, 1986 ; Dowling, 1986 ; Markwick et Fill, 1997 ; Simoes et al., 2005 ; Van Riel, 1995).

Cependant, Cheney & Vibbert (1987)¹⁹⁵ affirment que l'identité d'entreprise n'est pas seulement définie par les organisations, mais qu'elle évolue sur la base de la réponse des récepteurs à l'identité de l'entreprise.

Cornelissen (2000) et Dacin & Brown (2002) affirment que d'autres sources de messages externes aux organisations transmettent également aux individus des indices sur l'identité d'une entreprise. Ce point de vue est cohérent avec le paradigme interdisciplinaire, qui suggère que les concepts d'identité et d'image d'entreprise sont essentiels au succès d'une organisation et que la compréhension de la relation entre eux nécessite de s'inspirer de plusieurs disciplines (Brown & al., 2006 ; Simoes & al., 2005).

¹⁹² Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2003) "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies", *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, pp. 76-88.

¹⁹³ Gwinner, K. & Swanson, S. R. (2003) "A Model of Fan Identification: Antecedents and Sponsorships Outcomes", *Journal of Services Marketing*, Vol. 17, No. 3, pp. 275-294

¹⁹⁴ Dacin, P. & Brown, T. (2002) "Corporate Identity and Corporate Associations: A Framework for Future Research", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, pp. 254-253

¹⁹⁵ Cheney, G. & Vibbert, S. L. (1987) "Corporate Discourse: Public Relations and Issue Management", in Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H., Porter, L. W. (eds), *Handbook of Organisational Communication: An Interdisciplinary Perspective*, Sage Publications, Newbury Park: CA, pp. 165-194.

Ces travaux de recherche partent de l'hypothèse selon laquelle les concepts d'identité et d'image d'entreprise sont liés par rapport aux perceptions que font les individus à partir des signes et des signaux relatifs à l'entreprise reçus de plusieurs sources de messages. Comelissen, 2000 et Dacin & Brown, 2002 ont attiré l'attention sur la question de savoir comment les entreprises peuvent éliminer la dissonance possible entre vouloir positionner dans l'esprit des parties prenantes une identité et une image et associer les individus à définir cette identité et cette image.

D'une manière générale, le paradigme interdisciplinaire suggère que des concepts de différentes disciplines doivent être intégrés lors de l'étude de la formation de l'image de l'entreprise.

Conclusion :

Ce chapitre décrit le cadre théorique sur l'image de l'entreprise. Il a été question de définir le concept de l'image de l'entreprise, en premier lieu. Ensuite, il a été indispensable de passer en revue la littérature sur les différents travaux existants. En dernier lieu, il a été juste de citer les différents paradigmes sur l'image de l'entreprise.

Il a été constaté que le concept de l'image de l'entreprise est utilisé à la fois pour exprimer une identité à l'entreprise et s'attribuer les perceptions reçues par le public externe. Cette remarque renvoie à l'idée du rôle de la communication dans l'entreprise et de sa capacité organisationnelle à mener à bien les activités de communication pour imposer sa propre image.

Mais, cette aptitude fait face à un public externe qui interprète à sa manière les messages, les signaux et les symboles. L'étude des attentes et des besoins des parties prenantes de l'entreprise est nécessaire et doit être une partie intégrante de la communication de l'entreprise. Cela est l'objet du deuxième chapitre de cette thèse.

Chapitre 2 :

Communication de l'entreprise & théories des parties prenantes

Section 1 : Un référentiel théorique

Section 2 : Communication de l'entreprise

Section 3 : Théories des parties prenantes

Chapitre 2 :

Communication de l'entreprise & théories des parties prenantes

Introduction :

La communication d'entreprise est la tâche de communiquer avec les parties prenantes internes et externes dans le but d'établir un point de vue favorable de l'entreprise (Riel & Fombrun, 2007). Les parties prenantes sont des éléments à prendre en compte dans l'étude de l'image d'entreprise. Pour cela, elle doit communiquer efficacement tout en ayant une approche appropriée de relations publiques.

Ce chapitre commence par un rappel des théories qui démontrent l'importance et la nécessité de l'entreprise d'utiliser la communication pour la conception et la gestion de son image (section 1).

Ensuite, ce chapitre examine les théories des parties prenantes. Dans cet examen, il est question de définir les parties prenantes et l'implication de ces parties dans le fonctionnement globale de l'entreprise. Il s'agit de démontrer que la communication

de l'entreprise en vue de se doter d'une image doit tenir compte de ces parties prenantes (section 2).

Ce chapitre prend fin en passant en revue les théories des relations publiques. Il s'agit de démontrer que bâtir une bonne image passe forcément par une communication efficace. La théorie de l'excellence en relations publiques traite et analyse la possibilité d'une communication efficace de l'entreprise (section 3).

Section 1 : Référentiel théorique de la communication d'entreprise

La gestion de l'image d'une entreprise est au cœur des activités de la communication d'une organisation (Gray & Smeltzer, 1985; 1987). Gray & Balmer (1998)¹⁹⁶ indiquent que les entreprises utilisent plusieurs outils et canaux de communication pour diffuser des messages d'entreprise afin de positionner leurs organisations dans l'esprit de leurs parties prenantes.

Van Riel (1995)¹⁹⁷ affirme que les valeurs et les principes qui définissent l'image d'une entreprise devraient être intégrés dans sa gestion, sa communication organisationnelle et ses activités marketing. Ainsi, il suggère que tous les efforts de communication d'entreprise puissent être reposés sur les éléments suivants qui constituent la composition de l'image d'entreprise : symboles, communication et comportement.

1. Les Symboles

Les premières études sur l'image d'entreprise considèrent que l'identité d'une entreprise est exprimée par ses principes et ses valeurs, en utilisant des outils visuels tels que le logo, la couleur, vêtements du personnel, bâtiments, papeterie, etc. (Balmer, 2001a; Van Riel et Balmer, 1997).

La littérature récente suggère que le symbolisme des entreprises ne définit pas à lui seul l'identité de l'organisation; c'est plutôt l'un des aspects clés de la composition

¹⁹⁶ Gray, E. R. & Balmer, J. M. T. (1998), "Managing Corporate Image and Corporate Reputation", Long Range Planning, Vol. 31, No. 5, pp. 695-702.

¹⁹⁷ Van Riel, C. B. M. (1995), Principles of Corporate Communication, Prentice Hall, Hertfordshire, England

de l'identité d'entreprise dont la notoriété est communiquée à ses parties prenantes (Van Riel, 1995).

Olins (1989)¹⁹⁸ a déclaré que le symbolisme d'une organisation transmet des indices sur ses objectifs. Schmitt & al. (1995)¹⁹⁹ ont indiqué que les organisations utilisent des symboles pour s'identifier auprès de leurs parties prenantes, pour accroître leur reconnaissance sur le marché et pour se distinguer de leurs concurrents.

Schmitt & al. (1995) et Schmitt & Simonson (1997)²⁰⁰ soulignent que lorsque les manifestations symboliques d'une organisation sont bien conçues et appliquées de manière cohérente, elles peuvent renforcer l'attrait d'une entreprise ainsi que son image de ses produits et services, et donc la fidélité des clients.

Melewar & Saunders (1999)²⁰¹ soulignent que l'identification visuelle standardisée joue également un rôle dans la réussite d'une entreprise dans le contexte mondial. Rosson (2003)²⁰² rapporte que, notamment lors de fusions et d'acquisitions, le changement d'identité visuelle contribue à réduire l'incertitude quant à ce que représente la nouvelle organisation et donne des indications sur la direction à prendre.

Dowling (1994)²⁰³ affirme que les logos/symboles servent d'assurance qualité pour les parties prenantes d'une entreprise. Glynn & Abzug (2002)²⁰⁴ affirment que les noms d'entreprise représentent principalement l'identité d'une entreprise. Ries & Trout (1981)²⁰⁵ affirment que les noms d'entreprise contribuent à la positionner dans l'esprit de ses publics cibles.

Les slogans communiquent le savoir-faire d'une entreprise ou son marché cible (Dowling, 1994). La bonne couleur et la bonne police de caractères marquent

¹⁹⁸Olins, W. (1989), *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design*, Thames and Hudson, London.

¹⁹⁹Schmitt, B. H., Simonson, A., Marcus, J. (1995) "Managing Corporate Image and Identity", *Long Range Planning*, Vol. 28, No. 5, pp. 82-92.

²⁰⁰Schmitt, B. H. & Simonson, A. (1997), « Marketing Aesthetics », The Free Press, New York, NY.

²⁰¹Melewar, T. C. & Saunders, J. (1999), "International Corporate Visual Identity: Standardisation or Localisation", *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, No. 3, pp. 583-598

²⁰²Rosson, P. (2003) "Who Are We Now? M&Ss and Corporate Visual Identity", in *Proceedings of 32^d European Marketing Academy*, Glasgow

²⁰³Dowling, G. PL (1994), *Corporate Reputations: Strategies for Developing the Corporate Brand*, Kogan Page, London.

²⁰⁴Glynn, M. A. & Abzug, R. (2002) "Institutional Identity: Symbolic Isomorphism and Organisational Names", *Academy of Management Journal*, Vol. 45, No. 1, pp. 267-280.

²⁰⁵Ries, A. & Trout, J. (1981), *Positioning: The Battle for the Mind*, Warner Books, New York, NY.

l'identité d'une organisation en soutenant d'autres éléments du système d'identité visuelle de l'entreprise (Jenkins, 1991 ; Kapferer, 1992 ; Miner, 1992). Elles contribuent à mettre en évidence des spécifiques, comme l'ouverture à la communication ou le sérieux des affaires (Balmer, 1995 ; Gray *& al.*, 1995). (Balmer, 1995 ; Gray & Balmer, 1998). En outre, l'application de ces éléments sur les publications d'une organisation augmente la probabilité d'une plus grande visibilité sur le marché (Melewar & Saunders, 2000 ; Schmitt *& al.*, 1995 ; Topalian, 1984).

En s'inspirant de la sémiotique architecturale, on affirme que les bâtiments, ainsi que leur structure et leur décoration internes et externes, communiquent le but d'une entreprise et de ses principales activités qui sont façonnées par l'identité d'une organisation (Baldry, 1997 ; Seiler, 1984 ; Stimson, 1986 ; Dowling, 1994 ; Schmitt *& al.*, 1995 ; Topalian, 1984).

Dowling (1994) affirme que des conceptions architecturales intérieures et extérieures particulières aident les gens à se souvenir de l'entreprise qui se cache derrière cet environnement. Lambert (1989)²⁰⁶ affirme que, puisque les bâtiments d'entreprise constituent l'environnement dans lequel les transactions ont lieu, ils peuvent même être plus puissants que toute activité promotionnelle planifiée pour créer une image d'une organisation.

Il est conclu que les interactions des parties prenantes d'une entreprise avec ses employés fournissent des indices organisationnels (Gray et Balmer, 1998 ; Kennedy, 1977 ; Van Riel, 1995). Dans ce sens, Dowling (1994) affirme que l'identification des éléments de conception visuelle sur les uniformes de l'entreprise aide les parties prenantes à reconnaître l'entreprise.

Reingen & Kernan (1994)²⁰⁷ ont rapporté que lorsque l'apparence du personnel de vente est jugée attrayante, les acheteurs ont tendance à les juger hautement qualifiés, ce qui peut avoir un effet de notoriété sur les évaluations des organisations par les consommateurs. De même, DeShields *& al.* (1996)²⁰⁸ ont affirmé que l'apparence

²⁰⁶Lambert, A. (1989) "Corporate Identity and Facilities Management", *Facilities*, December, pp. 7-12.

²⁰⁷Reingen, R. H. & Kernan, J. B. (1994) "Social Perception and Interpersonal Influence: Some Consequences of the Physical Attractiveness Stereotype in a Personal Selling Setting, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 2, No. 1, pp. 25-38

²⁰⁸DeShields, O. W. Jr., Kara, A., Kaynak, E. (1996) "Source Effects in Purchase Decisions: The Impact of Physical Attractiveness and Accent of Salesperson", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 13, pp. 89-101

physique d'un porte-parole détermine la façon dont les gens réagissent aux produits d'une entreprise et le niveau de persuasion des messages organisationnels.

En s'appuyant sur la littérature, on peut conclure que le symbolisme organisationnel se compose de trois aspects principaux :

- les systèmes d'identité visuelle de l'entreprise, qui comprennent le nom, le logo/symbole, le slogan, la couleur et la typographie (Dowling, 1994 ; Melewar & Saunders, 1999,2000 ; Topalian, 1984) ;
- les vêtements du personnel (Dowling, 1994 ; Gray & Balmer, 1998 ; Kennedy, 1977 ; Van Riel, 1995) ;
- l'esthétique de l'entreprise, y compris le matériel imprimé (par exemple, la papeterie, la documentation promotionnelle, etc.) et la décoration extérieure et intérieure des bâtiments de l'entreprise (siège social, usines, magasins de détail, bureaux, etc.) (Schmitt & al, 1995 ; Topalian, 1984).

2. Communication

Hatch & Schultz (2003)²⁰⁹ et Knox (2004)²¹⁰ ont déclaré qu'au cours des dernières années, une concurrence accrue, des demandes très exigeantes et des innovations plus rapides, ont obligé les décideurs à changer de stratégie de commercialisation en se concentrant sur les marques de produits. Keller (2003)²¹¹ a fait valoir que le fait de traiter les organisations comme des marques leur permettait de se distinguer de leurs équivalents, ce qui pouvait soutenir leurs produits et services. Rossiter & Percy (1996)²¹² ont affirmé que pour positionner une marque, il faut définir ses principaux locaux et ce qu'elle offre à ses publics cibles. Harris & De Chernatony (2001)²¹³ ont noté qu'un ensemble de capacités fonctionnellement distinctes qui différencient une marque devrait être dérivé des valeurs fondamentales de la marque.

²⁰⁹ Hatch, M. J. & Schultz, M. (2003) "Bringing the Corporation into Corporate Branding", *European Journal of Branding*, Vol. 37, No. 7/8, pp. 1041-1064

²¹⁰ Knox, S. (2004) "Positioning and Branding Your Organisation", *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 13, No. 2, pp. 105-115

²¹¹ Keller, K. L. (2003) "Brand Synthesis: the Multidimensionality of Brand Knowledge", *Journal of Consumer Research*, Vol. 29, No. 4, pp. 595-600.

²¹² Rossiter, J. & Percy, L. (1996) *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, New York, NY.

²¹³ Harris, F. & De Chernatony, L. (2001) "Corporate Branding and Corporate Brand Performance", *European Journal of Marketing*, VOL 35, No. 3/4, pp. 441-456.

Aaker (1996)²¹⁴ a affirmé que les principales qualités d'une marque représentaient son identité et avait défini l'identité de la marque comme un ensemble unique d'associations de marques que la marque aspire à créer et à maintenir. Ces associations représentent ce que cette marque représente et impliquent une promesse faite aux clients aux membres de l'organisation. Cette conclusion est soutenue par Simoes & al. (2005)²¹⁵ qui pensent que les valeurs de l'entreprise devraient souligner les caractéristiques de ses marques individuelles.

Gurhan-Canli & Batra (2004)²¹⁶ notent que les produits portant les caractéristiques essentielles de l'entreprise peuvent être évalués de manière plus positive.

Ces travaux de recherche confirment qu'il y a un consensus sur l'orientation des entreprises de transférer leurs valeurs leurs marques de produits et, par conséquent, à des activités de positionnement visant à soutenir leur image entreprises. Les produits et services peuvent également être utilisés pour promouvoir une entreprise sur le marché. Duncan & Moriarty (1998)²¹⁷ déclarent que les messages sur les marques proviennent des niveaux de l'entreprise, du marketing et de la communication marketing.

Abratt (1989)²¹⁸ a déclaré que la gestion de l'image d'entreprise cherchait à assurer la cohérence des messages que les entreprises transmettent à leurs auditoires par plusieurs communicateurs, notamment des produits et des services. Barich & Kotler (1991)²¹⁹ et Keller (2001)²²⁰ ont indiqué que la communication marketing n'influçait pas seulement les marques vis-à-vis des marques de produits, mais aussi leurs perceptions et évaluations d'image d'entreprise. Sur la base de cet argument, Van Riel (1995) affirmait que la communication marketing (par exemple, publicité, parrainage, relations publiques, publicité dans une entreprise, promotions

²¹⁴ Aaker, D. (1996), *Building Strong Brands*, New York, Free Press

²¹⁵ Shoes, C., Dibb, S., Fisk, R. P. (2005) "Managing Corporate Identity: An Internal Perspective", - *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33, No. 2, pp. 153-16

²¹⁶ Gurhan-Canli, Z. & Batra, R. (2004) "When Corporate Image Affects Product Evaluations: The Moderating Role of Perceived Risk", *Journal of Marketing Research*, Vol. 41, No. 2, pp. 197-205

²¹⁷ Duncan, T. & Moriarty, S. (1998) "A Communication-Based Marketing Model for Marketing Relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 2, pp. 1-13.

²¹⁸ Abratt, R. (1989) "A New Approach to the Corporate Image Process", *Journal of Marketing Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 63-76.

²¹⁹ Barich, H. & Kotler, P. (1991) "A Framework for Marketing Image Management", *Sloan Management Review*, Vol. 32, No. 2, pp. 94-104

²²⁰ Keller, K. L. (2001) "Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs", *Journal of Marketing Management*, Vol. 17, pp. 819-847

des ventes, etc.) doivent être utilisés pour communiquer les qualités distinctives d'une organisation (par exemple, l'identité de l'entreprise).

3. Comportement

Birkigt & Stadler (1986)²²¹ et Van Riel (1995) déclarent qu'une organisation devrait prendre en compte son aspect comportemental lorsqu'elle communique son identité à ses publics cibles. Ils affirment que les messages liés à l'identité de l'entreprise se manifestent dans le comportement des employés, des dirigeants ainsi que dans les actions de l'entreprise en matière sociale et environnementale. sociales et environnementales.

Kennedy (1977) a montré l'importance du personnel dans la formation de l'image de l'entreprise. Suite à ces travaux, des études sur le domaine de l'identité et de l'image de l'entreprise ont commencé à intégrer le comportement des employés comme une partie de la diffusion de la valeur au niveau organisationnel. Balmer & Wilson (1998) affirment que "l'identité d'entreprise fait référence aux caractéristiques uniques d'une organisation qui sont ancrées dans le comportement des employés"²²².

Hatch & Schultz (1997)²²³ soulignent que le service à la clientèle fait partie intégrante de l'activité quotidienne des employés à presque tous les postes d'une organisation. Kiriakidou & Millward (2000) font remarquer que "la visibilité croissante des employés de l'intérieur pour les personnes de l'extérieur signifie que les employés sont sous pression pour interagir avec le client en tant que représentants de l'organisation dans leur façon de penser, de sentir et de se comporter"²²⁴.

Harris & De Chernatony (2001)²²⁵ affirment que les interactions des employés avec le public de leur entreprise affectent les relations entre la marque et les consommateurs. Hensley (1998)²²⁶ affirme que les employés sont considérés comme

²²¹ Birkigt, K. & Stadler, M. M. (1986) *Corporate Identity. Grundlagen, Funktionen und Beispielen*, Verlag, Moderne Industrie, Landsberg am Lech

²²² Balmer, J. M. T. & Wilson, A. (1998) "Corporate Identity: There is More to It than Meets the Eye", *International Studies of Management and Organisation*, Vol. 28, No. 3, pp. 12-31.

²²³ Hatch, M. J. & Schultz, M. (1997) "Relations between Organisational Culture Identity and Image", *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 3/5, pp. 356-365

²²⁴ Kiriakidou, O. & Millward, L. J. (2000) "Corporate Identity: External Reality or Internal Fit", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 5, No. 1, pp. 49-58.

²²⁵ Harris, F. & De Chernatony, L. (2001) "Corporate Branding and Corporate Brand Performance", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3/4, pp. 441-456.

²²⁶ Hensley, S. (1998) "Internal Affairs". *Marketing Week*, April 2, pp. 49-50

les ambassadeurs des messages de la marque, tant au niveau du produit que de l'entreprise (Balmer et Wilkinson, 1991 ; Harris et De Chernatony, 2001).

Par conséquent, il est conclu que le comportement des employés crée une base pour la formation de l'image de l'entreprise (Dowling, 1986 ; Gray et Balmer, 1998 ; Ind, 1997).

Plusieurs auteurs,(De Chernatony & Harris, 2000 ; Harris & De Chernatony, 2001 ; Hatch & Schultz, 1997 ; Keller, 1999 ; Kennedy, 1977 ; Schultz & De Chernatony, 2002), ont surtout mis en évidence le rôle des managers dans le développement d'une vision partagée de l'entreprise. Van Riel (1995) a indiqué que les PDG d'une organisation devraient également être en mesure de communiquer les valeurs fondamentales de leur entreprise aux parties prenantes externes.

Argenti (1998)²²⁷et Hunt & Grunig (1994)²²⁸ notent que les PDG des organisations devraient participer aux activités de relations publiques et apparaître dans les médias et dans des occasions publiques en tant que porte-parole de leur organisation. Scott & Lane (2000)²²⁹ et Simoes (2001) affirment que les cadres supérieurs sont le premier groupe de membres de l'organisation à être informés de l'évolution de l'entreprise et qui sont officiellement chargés de représenter leur organisation auprès de personnes extérieures.

S'inspirant de la littérature sur la gestion des impressions (par ex. Schlenker, 1980 ; Tedeschi, 1981), Sutton & Callahan (1987) soulignent que les managers doivent essayer de créer des images crédibles auprès des publics cibles de leurs entreprises afin de garantir leur soutien à long terme. Ils concluent que les comportements des managers doivent véhiculer les valeurs auxquelles les entreprises veulent être identifiées sur le marché. Cette conclusion est aussi partagée par d'autres auteurs (Argenti, 1998 ; Gray et Balmer, 1998 ; Hunt et Grunig, 1994).

Enfin, Van Riel (1995) affirme que les approches des entreprises vis-à-vis des questions environnementales et sociales donnent des indications sur leur identité. Les études sur la responsabilité sociale des entreprises (par exemple Beh, 1994 ; Murray

²²⁷ Argenti, P. A. (1998), *Corporate Communications*, 2^d Ed., Irwin McGraw-Hill, USA.

²²⁸ Hunt, T. & Grunig, J. E. (1994) *Public Relations Techniques*, Harcourt Brace College Publishers, USA.

²²⁹ Scott, S. G. & Lane, V. R. (2000) "A Stakeholder Approach to Organisational Identity", *Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 1, pp. 43-62

& Vogel, 1997 ; Sen & Bhattacharya, 2001 ; The World Economic Forum, 1999) affirment que les consommateurs sont devenus plus conscients des questions liées à l'environnement naturel et à la qualité de vie, et qu'ils examinent de plus près les actions des entreprises pour déterminer si elles contribuent à la société dans laquelle elles font des affaires.

Des recherches antérieures sur la responsabilité sociale des entreprises (par exemple, Brown & Dacin, 1997 ; Barone *&al.*, 2000 ; Carroll, 1991 ; Chappell, 1993 ; Keller & Aaker, 1992a ; Sen & Bhattacharya, 2001 ; Sen *&al.*, 2006 ; Turban & Greening, 1997) ont montré que les perceptions des individus concernant l'approche d'une entreprise vis-à-vis des questions environnementales et sociales, telles que la pollution, le bien-être des employés, l'implication de la communauté et les droits des consommateurs, etc.

Brown & Dacin (1997)²³⁰ et Sen & Bhattacharya (2001)²³¹ ont démontré que les associations de consommateurs concernant les actions de responsabilité sociale des entreprises déterminent le niveau favorable des évaluations des entreprises par les individus.

Cette littérature conclue que l'aspect comportemental des éléments du mix identitaire d'une organisation renvoie à la façon dont les employés d'une entreprise traitent les consommateurs, à la manière dont les dirigeants représentent les valeurs de leur organisation dans les médias et les dans les médias et en public, et à quel point une entreprise soutient les questions environnementales et sociales.

4. Communication non planifiée

En plus des trois aspects cités plus haut, la littérature sur la communication de l'image de l'entreprise cite la communication non planifiée comme aspect important entrant dans le domaine de la formation et la gestion de l'image de l'entreprise.

La définition de l'identité d'entreprise suggère que la gestion de l'image d'entreprise et de sa communication devrait être fondée sur la réception par le public des

²³⁰ Brown, T. J. & Dacin, P. A. (1997), "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses". *Journal of Marketing*, Vol. I 61, No. 1, pp. 68-84

²³¹ Sen, S. & Bhattacharya, C. B. (2001), "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 2, pp. 225-243

messages de l'entreprise. Comelissen (2000)²³² juge nécessaire d'étudier la perspective du récepteur afin de révéler la manière dont les indices organisationnels sont rassemblés et interprétés).

Proctor & Kitchen (2002)²³³ soutiennent cette approche et déclare que les consommateurs ne sont pas seulement les récepteurs passifs de la communication de l'entreprise qui façonnent plutôt ce que les entreprises devraient être.

A cet égard, trois principaux facteurs de communication ne peuvent être planifiés par les entreprises : la communication interpersonnelle (information de bouche à oreille provenant d'un environnement proche), la communication intermédiaire (information de bouche à oreille diffusée par les médias de masse, ONG, institutions gouvernementales, etc.), et communication interpersonnel (conséquences psychologiques de expériences précédentes et images stockées dans l'esprit).

▪ **La communication interpersonnelle**

Les recherches sur le comportement des consommateurs ont largement admis que la communication interpersonnelle (c'est-à-dire le bouche-à-oreille provenant d'un environnement proche) influence les attitudes et comportements (Brown & Reingen, 1987 ; Christiansen & Tax, 2000 ; Haffison-Walker, 2001 ; Lau & Ng, 2001). Dans ce cadre, Sheth (1971)²³⁴ a conclu que le bouche-à-oreille est plus puissant que la publicité pour motiver les consommateurs à essayer de nouveaux produits. Herr & al. (1991)²³⁵ ont démontré qu'une communication positive de bouche à oreille peut conduire à des évaluations positives des produits.

Zeithalm & al. (1990)²³⁶ ont soutenu que lorsque les individus reçoivent des recommandations favorables de leur environnement immédiat avant la rencontre avec le service, ils sont plus susceptibles d'évaluer positivement leurs expériences de

²³² Comelissen, J. (2000) "Corporate Image: An Audience Centred Model", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 5 No. 2, pp. 119-125.

²³³ Proctor, T & Kitchen, P. (2002) "Communication in Post-modern Integrated Marketing", *Corporate Communication: An International Journal*, Vol. 7, No. 3, pp. 144-154.

²³⁴ Sheth, J. N. (1971) "Word of mouth in Low Risk Innovations", *Journal of Advertising Research*, Vol. 11, pp. 15-18.

²³⁵ Herr, P. M. ', Kardes, F. R., Kim, J. (1991) "Effects of Word-of-Mouth and Product -, Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective", *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, N o. 4, 454-62.

²³⁶ Zeithaml, V., Parasuraman A, ., Berry, L. L. (1990), *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York: USA.

service. En outre, Richins (1983)²³⁷ a expliqué que l'insatisfaction à l'égard des produits et services peut donner lieu à des images négatives, et donc augmenter la fréquence des commentaires défavorables de bouche à oreille parmi les consommateurs.

Des recherches font remarquer que le flux d'informations de bouche à oreille entre consommateurs n'affecte pas seulement l'approche des individus envers les produits et les services, mais qu'il peut également influencer leur opinion sur les entreprises (Bristor, 1990 ; Buttle, 1998 ; Duhan & al., 1997). Williams & Moffitt 1997)²³⁸ affirment que les parties prenantes ont tendance à se fier aux recommandations d'autres personnes ayant une expérience d'une entreprise, de ses produits et de ses services.

En conséquence, Cornelissen (2000)²³⁹ ainsi que Dacin & Brown (2002)²⁴⁰ affirment que la communication de personne à personne entre amis et parents concernant une société peut déterminer l'image que les individus ont d'une entreprise.

- **Communication intermédiaire**

Il est conclu que la communication de bouche à oreille est définie principalement comme l'échange oral d'informations entre personnes (Bristor, 1990 ; Buttle, 1998 ; Duhan & al., 1997 ; Harrison-Walker, 2001 ; Lau & Ng, 2001).

Cependant, Cornelissen (2000) affirme qu'il existe divers types d'autres médias, tels que les journaux et les rapports d'ONG ou d'institutions gouvernementales, par le biais desquels des informations écrites sur les entreprises et leurs activités, produits et services sont diffusées.

Brown & al. (2005) soutiennent ce point de vue indique que le bouche-à-oreille ne se produit pas seulement entre les individus, mais qu'il est également diffusé par certains moyens de communication.

²³⁷ Richins, M. (1983) "Negative Word-of-mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study", *Journal of Marketing*, Vol. 47, No. 1, pp. 68-78.

²³⁸ Williams, S. L. & Moffitt, A (1997) "Corporate Image as an Impression Formation Process: Prioritising Personal, Organisational, and Environmental Audience Factors", *Journal of Public Relations Research*, Vol. 9, No. 4, pp. 23 7-25 8.

²³⁹ Cornelissen, J. (2000) "Corporate Image: An Audience Centred Model", *Corporate Communications : An International Journal*, Vol. 5 No. 2, pp. 119-125.

²⁴⁰ Dacin, P. & Brown, T. (2002) "Corporate Identity and Corporate Associations: A Framework for Future Research", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, pp. 254-253.

Cristiansen & Tax (2001)²⁴¹ soulignent que les récentes avancées technologiques, telles que les babillards électroniques, le courrier électronique et l'Internet, ont créé un nouvel environnement grâce auquel les consommateurs peuvent facilement accéder à une grande quantité d'informations sur les entreprises et leurs actions.

Dans la lignée de Kotler (1988), Van Riel (1995) observe que les responsabilités des responsables de la communication se sont élargies au fil des ans et qu'ils doivent désormais déterminer la position de l'organisation dans la société, diffuser des informations dignes d'intérêt sur l'entreprise auprès des médias et développer des relations plus étroites avec les différents acteurs des médias, des organisations à but non lucratif et des institutions gouvernementales.

Fombrun & Shanley (1990)²⁴² affirment que les décideurs devraient régulièrement communiquer des informations transparentes sur l'entreprise à des tiers, afin de réduire le risque de diffusion de nouvelles négatives ou d'informations sur leurs organisations dans le domaine public. Ils soulignent que si les entreprises veulent être considérées comme dignes de confiance par leurs parties prenantes, elles doivent veiller à ce que des tiers expriment des images positives à leur sujet, ce qui peut à son tour influencer le caractère favorable des informations échangées entre les réseaux interpersonnels.

Cornelissen (2000) conclue que non seulement l'échange d'informations de personne à personne détermine la formation de l'image de l'entreprise, mais que la communication par des tiers tels que les médias, les ONG et les institutions gouvernementales peut façonner l'opinion des individus sur les entreprises.

- **Communication intrapersonnelle**

Cornelissen (2000) affirme que les facteurs personnels ont également une influence sur la formation de l'image de l'entreprise. Brown (1998)²⁴³ et Dacin & Brown (2002)²⁴⁴ soulignent que les individus filtrent les messages de l'entreprise en fonction de leurs émotions et de leurs valeurs est un acteur potentiel qui peut avoir une

²⁴¹ Cristiansen, T. & Tax, S. S. (2000) "Measuring Word-of-mouth: The Questions of Who and When", *Journal of Marketing Communication*, Vol. 6, pp. 185-199.

²⁴² Fombrun, C. & Shanley, M. (1990) "What Is In A Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 2, pp. 233-258.

²⁴³ Brown, T. J. (1998) "Corporate Associations in Marketing: Antecedents and Consequences", *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 3, pp. 215-233.

²⁴⁴ Dacin, P. & Brown, T. (2002) "Corporate Identity and Corporate Associations: A Framework for Future Research", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, pp. 254-253

influence sur l'évaluation globale des entreprises par les consommateurs, c'est-à-dire l'image de l'entreprise. Bhattacharya & Sen (2003)²⁴⁵ affirment que les individus ont tendance à avoir une opinion favorable des entreprises qu'ils considèrent comme des identificateurs sociaux et qui sont perçues comme des identités émotionnellement attrayantes.

Proctor & Kitchen (2002) ont déclaré que "l'image de l'objet est susceptible de dépendre de plus en plus non seulement des fonctions qu'il remplit mais aussi de sa contribution à l'image de soi..."²⁴⁶.

Les aspects de ce genre de communication non planifiée se manifestent comme suit :

- les écarts sur les associations d'entreprises ;
- identification de l'entreprise-consommateur ;
- réflexe émotionnel.

Sur le premier aspect, Brown (1998) et Brown & al. (2006)²⁴⁷ ont déclaré que les individus forment des associations mentales sur les caractéristiques identitaires des organisations. Ces associations peuvent être différentes de ce que la direction d'une organisation souhaite positionner dans l'esprit de ses publics (Balmer, 1995, 2001b ; Balmer & Greyser, 2002 ; Balmer & Soenen, 1999 ; Brown & al., 2006 ; Kirikiadou & Millward, 2000 ; Van Rekom, 1997).

Indépendamment de ce qu'une organisation veut transmettre comme traits d'identité, les associations d'entreprises formées dans l'esprit des parties prenantes dépeignent l'identité réelle de cette organisation pour les individus (Brown & al., 2006). Van Riel (1995) et Van Rekom (1997) affirment que l'adéquation entre l'entité communiquée (les associations d'entreprises prévues) et les associations réelles auxquelles les personnes ont accès est l'un des facteurs cruciaux qui déterminent l'efficacité des efforts de communication d'une organisation.

²⁴⁵ Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2003) "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies", *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, pp. 76-88.

²⁴⁶ Proctor, T & Kitchen, P. (2002) "Communication in Post-modern Integrated Marketing", *Corporate Communication: An International Journal*, Vol. 7, No. 3, pp. 144-154.

²⁴⁷ Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., Whetten, D. A. (2006) "Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, No. 2, pp. 99-106

Brown (1998) ainsi que Dacin et Brown (2002) ont mentionné que les associations d'entreprises dépendent du filtrage par un individu des messages de l'entreprise sur la base de ses propres croyances, émotions et valeurs. Bernstein (1984) a déclaré qu'il y a de la résonance dans tout processus de communication lorsque les messages voyagent entre l'émetteur et le récepteur. Il s'agit des sentiments et les expériences antérieurs du récepteur, comme l'implique la définition des associations d'entreprises.

Par conséquent, on peut s'attendre à un écart entre ce qu'une organisation projette comme identité et les associations de personnes à son sujet. Sur la base de cette discussion, le concept d'écart entre les associations d'entreprise est défini comme le degré de correspondance entre les caractéristiques identitaires qu'une organisation entend véhiculer et les associations mentales des individus sur la base de leurs croyances, sentiments et valeurs (Dacin et Brown, 2002).

De nombreux auteurs dans le domaine de l'identité et de l'image de l'entreprise mentionnent que les managers doivent vérifier si les associations que les individus entretiennent avec les attributs symboliques et fonctionnels de leur entreprise sont similaires à ce qu'ils veulent transmettre (Balmer & Soenen, 1999 ; Brown, 1998 ; Brown & Dacin, 1997 ; Brown & *al.*, 2006 ; Van Rekom, 1997 ; Van Riel, 1995).

Dacin & Brown (2002) affirment que les décideurs doivent chercher à susciter une attitude favorable à l'égard de leur entreprise en concevant et en mettant en œuvre des activités de communication visant à réduire le décalage entre les associations d'entreprises souhaitées et la réalité.

Concernant le deuxième aspect, il s'agit d'identifier une intégration entre les individus-consommateurs et l'entreprise. Le concept d'identification a été largement étudié par les spécialistes du comportement organisationnel (Brown, 1969 ; Hall & *al.*, 1970 ; Hall & Schneider, 1972 ; O'Reilly & Chatman, 1986).

Hall & *al.* (1970) l'ont défini comme "le processus par lequel les objectifs de l'organisation et ceux de l'individu deviennent de plus en plus intégrés et

congruents"²⁴⁸. O'Reilly & Chatman (1986) l'ont conceptualisé comme "l'implication basée sur un désir d'affiliation"²⁴⁹.

Ashfort & Mael (1989)²⁵⁰ ont déclaré que les définitions ci-dessus englobent les éléments suivants l'intégration et le maintien des valeurs organisationnelles en tant que partie de sa propre identité. Cependant, ils affirment que cette vision se chevauche avec la définition de l'engagement organisationnel (Mowday & *al.*, 1979)²⁵¹. Tajfel & Turner (1985)²⁵² puis un peu plus tard Ashfort & Mael (1989)²⁵³ ont suggéré en s'appuyant sur la théorie de l'identité sociale que l'identification devait être "considérée comme une construction cognitive perceptuelle", plutôt que comme un concept comportant des aspects comportementaux et affectifs. Ashfort & Mael (1989) affirment que les individus s'associent à certains groupes pour définir à qui ils appartiennent. C'est-à-dire des groupes qui sont associés à certaines entreprises suggèrent un attachement psychologique au sort du groupe, tel que le partage du succès et de l'échec du groupe. Ainsi, Mael & Ashfort (1992) définissent l'identification comme "l'unicité perçue avec une organisation et l'expérience des succès et des échecs d'une organisation comme étant les siens"²⁵⁴.

L'identification est considérée comme étant liée aux relations entre les membres de l'organisation et l'entreprise. Cependant, Gwinner & Swanson (2003), Pratt (1998) et Scott & Lane (2000) ont montré que l'identification peut également jouer un rôle dans l'établissement de relations entre les membres non formels et les organisations. Aaker (1996) a affirmé que les consommateurs s'engagent également dans un attachement cognitif plus profond avec les entreprises.

²⁴⁸ Hall, D. T., Schneider, D. T., Nygren, H. T. (1970) "Personal Factors in Organisational Identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, pp. 176-190

²⁴⁹ O'Reilly, C. A. & Chatman, J. (1986) "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, pp. 492-499

²⁵⁰ Ashfort, B. E. & Mael, F. (1989) "Social Identity Theory and the Organisation", *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 20-39.

²⁵¹ Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979) "The Measurement of Organisational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 4., pp. 224-247

²⁵² Tajfel, H. & Turner, J. C. (1985) "The Social Identity Theory of Intergroup Behavior", in Worchel, S. and Austin, W. G. (eds), *Psychology of Intergroup Relations*, Nelson-Hall, Chicago, pp. 6-24

²⁵³ Ashfort, B. E. & Mael, F. (1989) "Social Identity Theory and the Organisation", *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 20-39

²⁵⁴ Mael, F. & Ashfort, B. E. (1992) "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organisational Identification", *Journal of Organisational Behaviour*, Vol. 13, No. 2, pp. 103-123.

De même, Bhattacharya & Sen (2003) ont affirmé que les consommateurs peuvent se classer dans des groupes sociaux qu'ils associent à certaines entreprises. Ils ont affirmé que l'identification consommateur-entreprise peut être l'un des états psychologiques susceptibles d'influencer les perceptions individuelles des organisations.

Scott & Lane (2000) ont déclaré que la construction de l'image de l'entreprise est "une partie intégrante de l'identification organisationnelle, puisqu'elle sert le double objectif de rendre public ce qui est spécial, unique ou distinctif des organisations aux publics concernés tout en tout en fournissant simultanément le mécanisme par lequel les managers explorent ce qu'est une l'organisation, c'est-à-dire ce que sont ses valeurs fondamentales et ses croyances centrales"²⁵⁵.

Quant au troisième aspect qui se manifeste comme un appel émotionnel opéré par l'entreprise, Fornbrun & Shanley (1990)²⁵⁶ affirment que les organisations s'engagent dans des activités promotionnelles telles que la publicité d'entreprise et les relations publiques afin de sensibiliser les consommateurs aux meilleurs aspects de leurs organisations par rapport aux autres organisations concurrentes.

Rao & al. (2000)²⁵⁷ ont déclaré que ces activités font des individus une partie des réseaux d'information liés à l'entreprise et soulignent également les aspects saillants de l'identité de leurs organisations dans l'esprit des individus. Fornbrun & Rindova (1996)²⁵⁸ ont indiqué que la gestion de la réputation vise à créer un flux d'informations plus favorable à l'entreprise grâce à une couverture médiatique positive, ce qui permet au public de percevoir les entreprises comme respectueuses et dignes de confiance.

²⁵⁵ Scott, S. G. & Lane, V. R. (2000) "A Stakeholder Approach to Organisational Identity", *Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 1, pp. 43-62.

²⁵⁶ Fornbrun, C. & Shanley, M. (1990) "What Is In A Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 2, pp. 233-258.

²⁵⁷ Rao, H., Davis, G. F., Ward, A. (2000) "Embeddedness, Social Identity and Mobility: Why Finns Leave the NASDAQ and Join the New York Stock Exchange", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 45, No. 2, pp. 268-292

²⁵⁸ Fornbrun, C. J. & Rindova, V. (1996) "Who's Tops and Who Decides? The Social Construction for Corporate Reputations", New York University School of Business, Working Paper, New York: NY.

Bhattacharya & Sen (2003)²⁵⁹ ont soutenu ce point de vue en affirmant que la perception qu'ont les consommateurs d'une entreprise comme étant digne de confiance et respectueuse n'est pas seulement attribuée à leur expérience avec l'entreprise et ses produits et services, mais aussi à ce qu'ils pensent de la réputation de cette entreprise auprès du public.

Les tenants de l'identification organisationnelle tels que Ashfort & Mael (1989), Bergami & Bagozzi (2000) et Dutton & *al.* (1994) suggèrent que les individus sont enclins à être attirés par les entreprises qui sont évaluées comme étant dignes de confiance et respectueuses par d'autres personnes qu'ils estiment fortement.

D'autres recherches (Hogg & Terry, 2000 ; Pratt, 2000 ; Scott & Lane, 2000) impliquent que lorsque ces attributions occupent une position saillante dans la mémoire de travail d'un individu, il est probable que cet individu se concentrera et élaborera sur les entreprises qui possèdent ces qualités.

Par conséquent, on peut en déduire que l'attrait émotionnel d'une organisation peut être défini comme la prédisposition émotionnelle d'un individu envers une entreprise sur la base de sa réputation de fiabilité et de respect dans l'esprit du public.

Un autre concept similaire à l'attrait émotionnel est apparu dans la littérature de la communication non planifiée qui se traduit par le concept de congruence des valeurs. Il a été largement étudié dans les axes de recherche sur l'adéquation de l'organisation de la personne et de l'image de soi (Edvardsson & Gustavsson, 1991; Ekinci & Riley, 2003; Kristof, 1996; O'Reilly & *al.*, 1991; O'Reilly & Chatman, 1986; Sen & Bhattacharya, 2001; Sirgy, 1982b; Sirgy & Samli, 1985).

O'Reilly & *al.* (1991)²⁶⁰ affirment que les valeurs servent d'éléments de définition autour desquels les employés développent un sentiment d'appartenance à leur organisation employeur. Bergami & Bagozzi (2000)²⁶¹ affirment que les membres d'une organisation ont tendance à incorporer des aspects favorables des entreprises

²⁵⁹ Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2003) "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies", *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, pp. 76-88.

²⁶⁰ O'Reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991) "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-organization Fit", *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3, pp. 487-516

²⁶¹ Bergami, M. & Bagozzi, R. P. (2000) "Self-Categorization, Affective Commitment and Group Self-Esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization", *British Journal of Social Psychology*, Vol. 39, pp. 555-557

pour lesquelles ils travaillent afin de satisfaire leurs besoins de valorisation et de cohérence personnelle. Kristof (1996)²⁶² a affirmé que les employés ont tendance à comparer leurs propres valeurs à celles de leur organisation employeur et à rechercher des similitudes afin de définir leur "identité sociale".

De la sorte, les études sur l'adéquation individu-organisation affirment que les individus recherchent la congruence entre leurs propres valeurs et celles de leurs organisations et définissent la congruence des valeurs comme le degré auquel les valeurs des individus correspondent à celles des organisations (O'Reilly & *al.*, 1991).

Ces études trouvent racine de la théorie de l'auto-congruence de Sirgy (1982a)²⁶³ qui suggère que les gens ont tendance à décrire les produits et les services avec les mêmes attributs que ceux par lesquels ils s'évaluent eux-mêmes. Dans la lignée des travaux de Grubb & Grathwohl (1967)²⁶⁴, Sirgy (1982a) affirme que les biens véhiculent des significations symboliques et que leur consommation "peut évoquer des associations liées au soi". En d'autres termes, les associations que les individus font à propos des qualités des produits et des services peuvent activer leur schéma de soi, y compris le concept de "qui je suis", et les motiver à relier leurs attributions à propos des produits et des services à leurs propres perceptions de l'image de soi.

Des recherches antérieures sur le concept d'image de soi ont montré que la théorie de la congruence de soi a des conséquences sur le comportement et les attitudes. Par exemple, Sirgy & Samli (1985)²⁶⁵ ont signalé qu'il existe une relation entre la perception que les gens ont de leur image de soi et leurs évaluations de l'image du produit ainsi que de l'image du magasin. Hong & Zinkhan (1995)²⁶⁶ ont montré que l'image de soi détermine la préférence pour la marque, les attitudes envers la marque

²⁶² Kristof, A. L. (1996) "Person-Organisation Fit: An Integrative Review of Its Conceptualisations, Measurement & Implications", *Personnel Psychology*, Vol. 49, pp. 149.

²⁶³ Sirgy, J. M. (1982a) "Self-concept in Consumer Behaviour: A Critical Review", *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, No. 3, pp. 287-300

²⁶⁴ Grubb, E. & Grathwohl, H. (1967) "Consumer Self-concept, Symbolism and Market Behaviour: A Theoretical Approach", *Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 4, pp. 22-27.

²⁶⁵ Sirgy, J. M. & Samli, C. (1985) "A Path Analytic Model of Store Loyalty Involving Self-concept, Store Image, Geographic Loyalty and Socioeconomic Status", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 13, No. 3, pp. 265-291

²⁶⁶ Hong, J. W. & Zinkhan, G. N. M. (1995) "Self-concept and Advertising Effectiveness: The Influence of Congruency, Cospicuousness and Response Mode", *Psychology and Marketing*, Vol. 12, No. 1, pp. 53-77.

et les intentions d'achat. Sen & Bhattacharya (2001)²⁶⁷ ont soutenu que le concept d'image de soi peut être étudié au niveau de l'entreprise, et ont démontré que lorsque les valeurs d'une organisation correspondent à l'image que les individus ont d'eux-mêmes, ils sont plus susceptibles d'évaluer positivement cette entreprise.

En accord avec des auteurs tels que Bhattacharya & Sen (2003), Comelissen (2000) et Stuart (1995), les facteurs expliqués sont considérés comme étant le principal groupe de communicateurs de l'identité de l'entreprise sur lesquels les individus fondent leurs opinions sur les entreprises. Proctor & Kitchen (2002)²⁶⁸ font remarquer qu'à l'avenir, le succès des entreprises dépendra essentiellement du positionnement des organisations dans l'esprit des parties prenantes. Il est donc important que les décideurs comprennent quels sont les outils et les canaux de communication qui ont le plus d'influence sur les processus décisionnels de leurs mandants (Abratt, 1989)²⁶⁹.

Brown & Dacin (1997)²⁷⁰ affirment que même si les organisations déploient des efforts considérables pour gérer leurs identités, elles ne savent toujours pas si c'est la communication planifiée ou la réponse externe à leurs efforts qui influence l'image globale que les gens se font d'elles.

Section 2 : La théorie des parties prenantes

Le mot « partie prenante », tel que nous l'utilisons maintenant, est apparu pour la première fois dans un mémorandum interne du Stanford Research Institute (maintenant SRI International, Inc.), en 1963. Le terme visait à remettre en question l'idée que les actionnaires sont le seul groupe à qui la direction a besoin d'être réactif.

À la fin des années 1970 et au début des années 1980, les chercheurs et les praticiens travaillaient à développer des théories de gestion pour aider à expliquer les

²⁶⁷ Sen, S. & Bhattacharya, C. B. (2001) "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 2, pp. 225-243

²⁶⁸ Proctor, T. & Kitchen, P. (2002) "Communication in Post-modern Integrated Marketing", *Corporate Communication: An International Journal*, Vol. 7, No. 3, pp. 144-154

²⁶⁹ Abratt, R. (1989) "A New Approach to the Corporate Image Process", *Journal of Marketing Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 63-76.

²⁷⁰ Brown, T. J. & Dacin, P. A. (1997) "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses". *Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 1, pp. 68-84

problèmes de gestion qui impliquaient des niveaux élevés d'incertitude et de changement.

En outre, peu d'attention, depuis Barnard (1938), avait été accordée aux aspects éthiques des affaires ou de la gestion, et l'éducation à la gestion était ancrée dans la recherche de théories permettant plus de certitude, de prédiction et de contrôle comportemental. C'est dans cet environnement que Freeman (1984) propose aux managers d'appliquer un vocabulaire basé sur le concept de « partie prenante ». Tout au long des années 1980 et 1990, Freeman et d'autres chercheurs ont façonné ce vocabulaire pour aborder ces trois problèmes interconnectés liés aux affaires.

1. Définition

Dans le livre de Freeman (1984)²⁷¹, on apprend que la première définition est attribuée à un mémo interne du Stanford Research Institute (SRI) en 1963. Ils définissent les parties prenantes comme « *ces groupes sans le soutien desquels l'organisation cesserait d'exister* ». Freeman (2004) a continué à utiliser cette définition sous une forme modifiée : « *ces groupes qui sont essentiels à la survie et au succès de l'organisation* »²⁷².

Cette définition est entièrement orientée vers l'organisation et les milieux académiques préfèrent donc la définition de Freeman (1984) où il définit les parties prenantes comme « *tout groupe ou individu qui peut affecter ou est affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation* ». Cette définition est partagée et utilisée par plusieurs auteurs et travaux de recherche.

Friedman (2006) affirme que cette définition est plus équilibrée et beaucoup plus large que la définition de l'SRI. L'expression « *peut affecter ou est affectée par* » semble inclure des individus extérieurs à l'entreprise et des groupes peuvent se considérer comme parties prenantes d'une organisation, sans que l'entreprise ne les considère comme telles.

Une façon très courante de différencier les différents types de parties prenantes consiste à considérer des groupes de personnes qui ont des relations classifiables avec l'organisation. Friedman (2006) signifie qu'il existe une relation claire entre les

²⁷¹ Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing Inc

²⁷² Freeman, R. E., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and “the corporate objective revisited”. *Organization science*, 15(3), 364-369.

définitions des parties prenantes et l'identification de qui sont les parties prenantes.

Les principaux groupes de parties prenantes sont :

- Les clients
- Des employés
- Communautés locales
- Fournisseurs et distributeurs
- Actionnaires

De plus, d'autres groupes et individus sont considérés comme parties prenantes dans la littérature de Friedman (2006) :

- Les médias ;
- Le public en général ;
- Partenaires d'affaires ;
- Générations futures ;
- Générations passées (fondateurs d'organisations) ;
- Universitaires ;
- Concurrents ;
- ONG ou militants – considérés individuellement, représentants des parties prenantes ;
- Les représentants des parties prenantes tels que les syndicats ou les associations professionnelles de fournisseurs ou distributeurs ;
- Financiers autres qu'actionnaires (dépôts, obligataires, créanciers) ;
- Concurrents ;
- Gouvernement, régulateurs, décideurs.

Les gestionnaires sont traités différemment dans la littérature. Certains les considèrent comme des parties prenantes, d'autres les incarnent dans les actions et les responsabilités de l'organisation. Aoki (1984) voit que les managers comme des arbitres entre les investisseurs et les employés.

Bien entendu, toutes les catégories de groupes de parties prenantes pourraient être définies plus finement. Par exemple, les médias pourraient être divisés en radio,

télévision et presse écrite, ou les employés en tant que cols bleus et cols blancs, ou en termes de département pour lequel ils travaillent. Un avantage des catégories plus fines de parties prenantes est que, ce faisant, un regroupement plus homogène de personnes est plus probable.

2. Historique

Au milieu des années 1980, une approche stratégique des parties prenantes est apparue avec la publication du livre de Richard Edward Freeman. On lui attribue généralement le mérite de faire connaître le concept de partie prenante. Le titre de cet ouvrage est « *Strategic Management : A Stakeholder Approach* », qui est sorti en 1984.

Il a indiqué que sa vision du concept de partie prenante était faite du point de vue de l'entreprise. Il s'est appuyé sur le travail de processus d'Ian Mitroff, Richard Mason et James Emshoff. En fait, l'utilisation du mot partie prenante est venue des travaux pionniers effectués au Stanford Research Institute (SRI) dans les années 1960.

Ils ont en outre été fortement influencés par plusieurs concepts développés dans le département de planification de la Lockheed Company²⁷³. Selon Friedman (2006), ces concepts ont été développés à partir des recherches effectuées par Igor Ansoff et Robert Steward. Ansoff travaillait dans les années 1960 pour le SRI en association avec Lockheed.

Dodd (1932) déclare que déjà les chefs d'entreprises commençaient à identifier quatre groupes principaux avec lesquels ils avaient affaire. Ces quatre groupes ont été définis comme les actionnaires, les employés, les clients et le grand public. Bien avant le début des années 1960, ils pensaient et exprimaient le concept de partie prenante.

De plus, Preston & Sapienza (1990) ont mentionné que Johnson & Johnson ont identifié les clients, les employés, les gestionnaires et le grand public en 1947. La société Sears²⁷⁴ a nommé « quatre parties à toute entreprise dans l'ordre de leur importance » en tant que « clients, employés, communauté et actionnaires » en 1950. Schilling (2000) révèle que le début de la réflexion sur le concept de partie prenante était l'œuvre de Follet en 1918.

²⁷³Lockheed Martin est la première entreprise américaine et mondiale de défense et de sécurité.

²⁷⁴La société Sears est la troisième société de distribution aux Etats-Unis.

Friedman (2006) considère que l'émergence de ce concept répondant à une préoccupation pour l'entreprise qui avait besoin connaître et travailler avec son environnement. Cela montre un vide moral ou normatif qui a favorisé l'émergence des idées sur la façon dont cela pourrait ou devrait être traité. Afin de combler ce vide, le concept de partie prenante est venu pour répondre à cette demande. Il est généralement important de savoir que, dès le départ, l'approche des parties prenantes est née de la pratique de gestion.

3. Théories

Le concept de parties prenantes a fait l'objet de plusieurs théories. Il s'agit des théories des parties prenantes.

3.1. La gestion stratégique de Freeman

A la fin des années 1960, l'environnement de l'entreprise a subi des changements parmi les travailleurs, les étudiants, les groupes de consommateurs et les environmentalistes. Ces groupes ont pris conscience que l'entreprise doit évoluer en tenant compte de leurs attentes et réflexions. Ces changements ont fait que le concept de partie prenante a été utilisé au début des années 1980 et l'entreprise devait prendre en considération ces parties prenantes dans le processus de son développement.

Friedman (2006) est d'avis qu'à l'époque où le SRI a rédigé sa note, il a demandé des systèmes d'information pour analyser et suivre les réponses des parties prenantes aux changements de stratégie d'entreprise dans le cadre de cet environnement. Le SRI a développé des « mesures de satisfaction » pour les groupes de parties prenantes qu'ils ont trouvés.

Freeman (1984) a noté que les planificateurs ne voulaient pas tenter d'influencer le comportement spécifique des parties prenantes, mais voulaient seulement prévoir l'environnement futur afin de l'adapter aux capacités de l'entreprise. Dans les années 1960, l'environnement était très stable, relativement statique et plutôt prévisible.

Freeman (1984) a déclaré qu'avant son travail, la littérature sur la planification stratégique ne considérait guère les parties prenantes, et quand, seulement très indéfinies, comme des groupes génériques, et uniquement des parties prenantes légitimes ou amicales. Les groupes comme les concurrents ou autres rivaux ont été

laissés de côté. La littérature de l'époque vient de développer des approches simplistes pour considérer l'environnement les parties prenantes ont été ignorés.

A titre d'exemple, Porter (1980) était un théoricien qui a traité de l'environnement et l'a divisé en ses analyses SWOT (force, faiblesse, opportunités et menaces). Friedman (2006) mentionne une exception intéressante. Ansoff qui a été un contributeur clé à la littérature stratégique des années 1960 aux années 1970 et faisait partie de la connexion Lockheed-Stanford qui a produit la définition initiale des parties prenantes. Il définit les objectifs comme des « règles de décision qui permettent à la direction d'orienter et de mesurer la performance de l'entreprise vers sa finalité » et les responsabilités comme « des obligations que l'entreprise s'engage à remplir » et non « une partie du mécanisme interne d'orientation et de contrôle de l'entreprise » (Ansoff 1965).

Une autre contribution intéressante qu'il a apportée est celle de la distinction des contraintes qu'il a définies comme « des règles de décision qui excluent certaines options de l'action de liberté des entreprises » telles que certaines règles ou réglementations édictées par le gouvernement.

3.2. L'approche par les parties prenantes

L'idée principale derrière le livre de Freeman intitulé « Strategic Management : A Stakeholder Approach », était d'essayer de construire un cadre qui réponde aux préoccupations des gestionnaires qui étaient confrontés à des niveaux sans précédent de turbulences et de changements environnementaux.

Freeman (1984) a soutenu que : « Fini le bon vieux temps où l'on se souciait uniquement de mettre des produits et services sur le marché, et fini l'utilité des théories de gestion qui se concentrent sur l'efficacité et l'efficacités dans ce cadre produit-marché ».

Les cadres stratégiques traditionnels n'aidaient plus les managers à développer de nouvelles orientations stratégiques et n'aidaient pas non plus à créer de nouvelles opportunités. Freeman (1984) a déclaré que les théories actuelles sont incompatibles avec la quantité et les types de changements qui se produisent dans l'environnement commercial des années 1980. Les organisations ont subi des turbulences et sont confrontées au besoin d'une nouvelle gestion et d'un nouveau cadre conceptuel. Et sa

démarche était une réponse à ce défi. De l'avis de Freeman (1984), il ne suffisait pas de résoudre les appels à une productivité accrue en utilisant les méthodes japonaises ou européennes.

Il pense que la « coopération entre les entreprises, les travailleurs et le gouvernement » n'est qu'une partie de la solution. Les changements tant internes qu'externes ont signifié que le modèle de l'organisation en tant que simple convertisseur de ressources n'est plus « valide » et adapté. Le changement interne inclut les propriétaires, les clients, les employés et les fournisseurs. Le changement externe pour Freeman (1984) comprend : l'émergence de nouveaux groupes, événements et problèmes qui ne peuvent pas être facilement compris dans le cadre d'un modèle ou d'une théorie existante qui ne s'intègre pas facilement dans les relations relativement plus confortables avec les fournisseurs, les propriétaires, les clients et les employés. Ces changements ont favorisé le besoin d'un nouveau modèle d'organisation.

Le but de la gestion des parties prenantes était de créer des méthodes pour gérer les différents groupes et relations qui ont abouti de manière stratégique. De plus, Freeman (1984) pense que l'idée de parties prenantes, ou de gestion des parties prenantes, ou d'une approche de gestion stratégique par les parties prenantes, suggère que les gestionnaires doivent formuler et mettre en œuvre des processus qui satisfont tous et uniquement les groupes qui ont un intérêt dans l'entreprise.

La tâche principale de ce processus est de gérer et d'intégrer les relations et les intérêts des actionnaires, des employés, des clients, des fournisseurs, des communautés et d'autres groupes d'une manière qui garantit le succès à long terme de l'entreprise. Une approche partie prenante est très soucieuse de la gestion active de l'environnement des affaires, des relations et de la promotion d'intérêts partagés afin de développer des stratégies d'affaires.

3.3. Théorie normative, instrumentale et descriptive des parties prenantes

L'ouvrage de Freeman "*Strategic Management: A stakeholder Approach*" offre une portée managériale et pratique et ne constitue pas vraiment une théorie. Mais, elle a constitué une base pour le développement de la théorie des parties prenantes, qui s'est largement développée depuis les années 1980. Le concept de partie prenante a donné lieu à des développements théoriques hétérogènes qui ont été résumés dans l'article

de Donaldson & Preston (1995) intitulé « La théorie des parties prenantes de la société : concepts, preuves et implications »²⁷⁵. Ils ont suggéré que la littérature sur la théorie des actionnaires peut être considérée comme trois branches :

- Descriptif : L'objectif est de comprendre comment les managers traitent les parties prenantes et comment ils représentent leurs intérêts. L'entreprise est considérée comme une constellation d'intérêts, parfois concurrentiels et parfois coopératifs. La théorie analytique montrera comment la multinationale peut gérer ces intérêts divergents des parties prenantes.
- Approche instrumentale : Étudier les conséquences organisationnelles de la prise en compte des parties prenantes dans la gestion en examinant les liens entre la pratique de la gestion des parties prenantes et l'atteinte des différents objectifs de gouvernance d'entreprise.
- Normative : Identification des orientations morales ou philosophiques liées aux activités ou à la gestion des entreprises.

Donaldson & Preston (1995) soutiennent que si ces trois approches sont combinées sans reconnaissance, cela entraînerait une confusion.

Nous étudierons d'abord les approches normatives de la théorie des parties prenantes qui sont considérées par beaucoup comme le noyau de la théorie, puis nous étudierons la théorie instrumentale et descriptive (analytique), et nous essaierons enfin de trouver des concepts communs aux théories des parties prenantes.

3.3.1. Théorie normative

L'objectif de la théorie normative est de répondre aux questions suivantes, « quelles sont les responsabilités de l'entreprise vis-à-vis des parties prenantes ? et « pourquoi les entreprises devraient-elles s'occuper d'autres intérêts que les intérêts des actionnaires ? ». La théorie normative est liée à la morale, aux valeurs et à la finalité philosophique. Pour Donaldson & Preston (1995), la théorie normative est au cœur de la théorie des parties prenantes. Pour eux, les parties prenantes ont un intérêt légitime dans les multinationales et leurs intérêts ont une valeur intrinsèque. Mais

²⁷⁵ Voir Donaldson & Preston, L.E. (1995). "The Stakeholder Theory of Corporation: Concepts, Evidence and Implication", *Academy of Management Review*, 20/1: 65

Freeman pense que l'idée de Donaldson & Preston suppose une séparation entre les sphères économique et éthique.

Pour Freeman (1984), toute théorie des organisations intègre une dimension morale, même si elle est la plupart du temps implicite. Pour de nombreux auteurs, les relations entre l'entreprise et les parties prenantes reposent sur des engagements moraux. Pas seulement pour optimiser les relations avec les parties prenantes en gérant les bénéfices de manière optimale. Les relations entre l'entreprise et ses parties prenantes peuvent être précieuses pour l'entreprise en tant que reflet de ses valeurs et principes. Chaque entreprise doit définir des principes moraux fondamentaux et utiliser ces principes comme base pour la prise de décision.

L'un des piliers de la théorie normative des parties prenantes est que les décisions de l'entreprise affectent les résultats des parties prenantes et doivent être éthiques. Dans ce genre de situation, lorsque l'action d'un agent affecte un autre agent, l'entreprise doit construire des principes éthiques.

Les décisions prises sans aucune considération de leur impact sont généralement considérées comme contraires à l'éthique. Donaldson & Preston (1995) affirment que les intérêts des parties prenantes ont une valeur intrinsèque qui n'est pas indirectement liée aux intérêts de l'entreprise. Une entreprise ne doit pas ignorer les revendications des parties prenantes simplement parce que les honorer ne sert pas ses intérêts stratégiques. L'entreprise doit établir des principes ou des « règles du jeu » sur la façon dont l'entreprise doit gérer les contrats de construction avec les parties prenantes.

Evan & Freeman (1993) ont tenté de construire une théorie normative basée sur cette définition des parties prenantes : « ces groupes qui sont vitaux pour la survie et le succès de l'entreprise »²⁷⁶. Cela signifie clients, employés, fournisseurs, communautés, actionnaires et gestionnaires. Ils appellent à une redéfinition des objectifs de l'entreprise pour agir comme un véhicule de coordination des intérêts des parties prenantes. Ils proposent deux principes :

²⁷⁶ Evan, W., & Freeman, R. E. (1993). A stakeholder theory of the modern corporation: kantian capitalism. In T. Beauchamp, & Norman Bowie, eds., *Ethical Theory & Business*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

- Principe de légitimité de l'entreprise : l'entreprise doit être gérée dans l'intérêt de ses parties prenantes. Les parties prenantes doivent participer aux décisions qui affectent considérablement leur bien-être.
- Le principe fiduciaire des parties prenantes : les gestionnaires doivent agir dans l'intérêt des parties prenantes comme leur mandataire dans l'intérêt de l'entreprise pour assurer la survie de l'entreprise.

Les gestionnaires ont les mêmes devoirs que les autres employés, mais ils ont également le devoir de veiller au bien-être de l'entreprise. Pour rendre la gestion des parties prenantes praticable, Evan & Freeman (1993) proposent un conseil d'administration des parties prenantes comprenant des représentants des cinq groupes de parties prenantes, plus un directeur qui serait élu à l'unanimité par les autres et serait investi du devoir de prendre soin de toutes les parties prenantes.

Un an plus tard, dans la « doctrine des contrats équitables », Freeman développe la manière dont les contrats peuvent être conclus entre l'entreprise et les parties prenantes. Dans le modèle, les représentants des parties prenantes sont supposés être rationnellement intéressés et comprendre les implications des différentes conceptions d'entreprise pour le succès ou l'échec. Dans cette condition, les parties doivent choisir les six règles suivantes (« *Doctrine of fair contracts* » Freeman 1994) :

- Le principe d'entrée et de sortie : le contrat doit définir un processus qui clarifie les conditions d'entrée, de sortie et de renégociation pour que les parties prenantes décident quand un accord peut être rempli
- Le principe de gouvernance : les procédures de changement des règles du jeu doivent être convenues à l'unanimité. Cela conduirait à un conseil d'administration des parties prenantes.
- Le principe des externalités : si un contrat entre A et B implique C, C doit être invité en tant que partie au contrat.
- Le principe des coûts de contractualisation : chaque partie doit partager les coûts de contractualisation

- Le principe d'agence : toute partie doit servir les intérêts de toutes les parties prenantes
- Le principe de l'immortalité limitée : l'entreprise doit être gérée comme si elle pouvait continuer à servir les intérêts des parties prenantes dans le temps.

Ces principes représentent un idéal pour guider les parties prenantes réelles dans l'élaboration d'une constitution ou d'une charte d'entreprise. Il permet de construire une stratégie sur l'éthique en se demandant « qu'est-ce qu'une entreprise représente en conjonction avec ses décisions stratégiques ? »

3.3.2. Théorie analytique

Il a été cité que la partie analytique de la théorie des parties prenantes est composée de ce que Donaldson & Preston (1993) ont appelé l'approche instrumentale et l'approche descriptive. L'objectif est de comprendre comment les managers traitent les parties prenantes, comment ils représentent leurs intérêts et l'impact de la partie prenante approche dans la réalisation des divers objectifs de l'entreprise.

Il y a lieu de considérer une vision centrée sur l'organisation de la théorie des parties prenantes qui signifie que l'entreprise est considérée comme le nœud des intérêts de chaque partie prenante. C'est la vision de Freeman et son modèle a vu les contributions de Savage (1991), Clarkson (1995), Jones (1995) et Mitchell, Agle & Wood (1997).

La théorie analytique est nécessaire pour répondre à la question : comment hiérarchiser l'influence des acteurs ? Les auteurs se divergent selon leurs contributions à définir le modèle de hiérarchiser l'influence de chaque partie prenante. Même si leurs théories convergent pour trouver une théorie unique des parties prenantes, des divergences subsistent et les auteurs n'ont pas encore trouvé de consensus.

Freeman a donné deux définitions d'une partie prenante :

- « Groupe de personnes pouvant affecter ou pouvant être affectées par la réalisation des objectifs de l'organisation » (Freeman, 1984).

- « Ces groupes qui sont essentiels à la survie de l'organisation » (Freeman, 2004).

Lui appartenir, afin d'améliorer la gestion des parties prenantes d'une organisation, il est nécessaire de commencer par définir qui sont les parties prenantes de l'entreprise. Si nous appliquons sa définition, cela signifie : « qui sont ces groupes qui peuvent affecter ou peuvent être affectés par la réalisation de l'objectif de l'organisation » ? Cela signifie cartographier les parties prenantes, fournir une liste détaillée des groupes et entreprises spécifiques liés à chaque catégorie de parties prenantes, et une liste correspondante d'intérêts. Pour Freeman, l'entreprise occupe une position centrale et a des liens directs avec toutes les parties prenantes

Freeman suggère que chaque entreprise devrait distinguer les parties prenantes importantes et les parties prenantes négligeables. Pour lui, elle doit limiter le nombre d'acteurs et ne pas s'occuper d'acteurs inoffensifs. Pour faciliter la cartographie des parties prenantes importantes, Freeman suggère la question suivante :

- Qui sont nos parties prenantes actuelles et potentielles ?
- Quels sont leurs intérêts/droits ?
- Comment chaque partie prenante nous affecte-t-elle ?
- Comment affectons-nous chaque partie prenante
- Quelle hypothèse notre stratégie actuelle fait-elle à propos de chaque partie prenante?
- Quelles sont les « variables environnementales » qui nous affectent ainsi que nos parties prenantes ?
- Comment mesurons-nous chacune de ces variables et leur impact ?
- Comment gardons-nous le score avec nos parties prenantes ?

Afin de trouver la stratégie optimale pour chaque groupe de parties prenantes, Freeman suggère d'analyser le comportement des parties prenantes et les coalitions possibles entre les groupes de parties prenantes. Le comportement des parties prenantes peut être défini en étudiant les actions passées de ce type de groupes. Il est nécessaire d'analyser le comportement réel des parties prenantes, leur potentiel coopératif et les menaces concurrentielles.

Une coalition peut se développer si différents groupes de parties prenantes ont des intérêts communs ou des problèmes communs liés à l'activité de la multinationale. Ils

peuvent alors former un groupe plus puissant dont il faut tenir compte. Pour Freeman, le gestionnaire doit analyser l'environnement par exemple pour des actions, des intérêts, des croyances ou des objectifs similaires entre les groupes de parties prenantes.

La formation d'une coalition peut changer la stratégie et les positions des parties prenantes sur les problèmes. Ces deux analyses conduisent à une cartographie plus réaliste des parties prenantes de l'entreprise. Cela permet également au gestionnaire de construire une explication logique pour expliquer pourquoi des parties prenantes spécifiques agissent d'une manière particulière.

L'entreprise doit déterminer les objectifs à long terme de chaque groupe et considérer les parties prenantes comme rationnelles. Cette carte des parties prenantes permet de trouver la stratégie optimale pour chaque groupe. Freeman (1984) va considérer deux variables pour déterminer la stratégie optimale : le pouvoir relatif des parties prenantes et leur potentiel à coopérer ou à menacer la stratégie de l'entreprise. Savage & al. (1991)²⁷⁷ ont donné des indications sur la mesure de ces variables.

Le pouvoir de la menace est déterminé par la dépendance aux ressources, la capacité des parties prenantes à former des coalitions et la pertinence de la menace pour un problème particulier.

Le potentiel de coopération est déterminé par la capacité de la partie prenante à étendre sa dépendance avec l'organisation : plus la dépendance est grande, plus la volonté de coopérer est grande.

En conséquence, Savage & al. (1991) distinguent quatre types de parties prenantes :

- Groupe de soutien : potentiel coopératif élevé et faible menace concurrentielle. Considéré comme le type idéal et il comprend le conseil d'administration, les gestionnaires, les employés, les sociétés mères, les fournisseurs, les prestataires de services et les organisations à but non lucratif.
- Groupe marginal : faible potentiel coopératif et menace concurrentielle. Comprend groupes d'intérêt des consommateurs, association professionnelle pour les employés et les actionnaires.

²⁷⁷ Savage, G.T., Nix, T.W, Whithead, C.J., & Blair, J.D, (1991). "Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders", *Academy of Management Executives*, 5/2: 61-75

- Groupe non solidaire : faible potentiel coopératif et forte compétitivité menace. Comprend les concurrents, les syndicats, les médias et le gouvernement.
- Groupe avec bénédiction mixte : potentiel coopératif élevé et menace concurrentielle. Comprend les clients et les organisations avec des produits et services complémentaires.

Freeman (1984) distingue quatre stratégies principales selon le type les parties prenantes:

- Stratégie offensive : devrait être adoptée lorsqu'un groupe est favorable. Cela inclut d'essayer de changer les objectifs ou les perceptions des parties prenantes, d'adopter la position des parties prenantes ou de lier le programme à d'autres que les parties prenantes considèrent plus favorablement.
- Stratégie défensive : devrait être adoptée lorsqu'un groupe n'est pas favorable. L'objectif est de prévenir la menace concurrentielle de la part de ces parties prenantes. Cela signifie renforcer les croyances actuelles sur l'entreprise, maintenir les programmes existants ou laisser la partie prenante piloter le processus d'intégration.
- Stratégie Swing : doit être adoptée lorsqu'un groupe est bénédiction mixte. L'entreprise doit prendre des décisions telles que changer les règles, le forum de décision, le processus de transaction...
- Stratégies de maintien : à adopter lorsqu'un groupe est marginal. L'entreprise doit conserver sa position actuelle et poursuivre son programme stratégique actuel.

On peut voir Freeman (1984) mais aussi Savage & al.(1991) faire une séparation des parties prenantes concernant le potentiel coopératif et la menace concurrentielle. Clarkson (1995)²⁷⁸ introduit une distinction entre les parties prenantes primaires et les parties prenantes secondaires. Les principales parties prenantes sont celles « sans la participation continues desquelles l'entreprise ne peut survivre en tant qu'entreprise en activité », ce qui suggère que ces relations sont caractérisées par une interdépendance mutuelle. Les parties prenantes secondaires ne sont pas vitales pour

²⁷⁸ Clarkson, M.B.E, (1995). "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Journal*, 20/1: 92-118.

la multinationale. Les parties prenantes primaires sont les partenaires de l'entreprise tandis que les parties prenantes secondaires ont des relations volontaires avec l'entreprise.

3.4. Identification des parties prenantes : Mitchell, Agle & Wood (1997)

Mitchell, Agle & Wood (1997)²⁷⁹ ont essayé de trouver un modèle pour expliquer logiquement pourquoi les managers devraient considérer certaines classes d'entités comme des parties prenantes et comment prioriser les relations avec les parties prenantes.

Ils mettent en avant trois critères objectifs pour hiérarchiser les parties prenantes d'une entreprise :

- le pouvoir des parties prenantes d'influencer la firme ;
- la légitimité de la relation des parties prenantes avec la firme ;
- l'urgence de la revendication des parties prenantes de la firme.

Ces trois critères peuvent être combinés et cela conduit à sept types d'acteurs (voir figure 4).

Figure 4 : Classification hiérarchique des parties prenantes selon le modèle Mitchell, Agle & Wood (1997)



Source : Mitchell, Agle & Wood (1997)

²⁷⁹ Mitchell R.K, J.D. Wood, B. R. Agle (1997), "Towards a theory of stakeholders identification and salience: defining the principle of who and what really counts", Academy of Management Review, vol. 22, n°4, p. 853-887

Il existe trois types de puissance :

- Pouvoir coercitif : basé sur les ressources physiques de force, de violence ou de retenue ;
- Pouvoir utilitaire : basé sur des ressources financières ou matérielles ;
- Pouvoir normatif : basé sur des ressources symboliques telles que la capacité à attirer l'attention des médias.

Mais ce n'est pas la seule façon de classer une partie prenante comme une priorité élevée. La légitimité est requise pour donner autorité. Ils utilisent la définition de la légitimité de Suchman (1995) : « une perception générale selon laquelle les actions d'une entité sont souhaitables, appropriées ou appropriées au sein d'un système de normes, de valeurs, de croyances et de définitions socialement construit »²⁸⁰. L'urgence est basée sur la sensibilité au temps, le degré auquel le délai de gestion de la réclamation est inacceptable pour la partie prenante, ou critique.

Tous les attributs peuvent être gagnés ou perdus. Un acteur est une priorité basse si un seul attribut est reconnu, il devient une priorité modérée si deux attributs sont détenus et une priorité élevée si les trois attributs sont perçus.

La possession d'un attribut est subjective. Parfois, une partie prenante peut ne pas être consciente de posséder un attribut, mais à la fin c'est le gestionnaire qui décide quelle partie prenante a telle ou telle caractéristique. Ainsi, le gestionnaire pourrait mal percevoir le terrain et devrait poser les questions que Freeman utilise pour cartographier les parties prenantes. De plus, cette possession est aussi dynamique. Par exemple pour Nike, les ONG n'étaient légitimes qu'au début, mais sont devenues urgentes avec le soutien médiatique puis puissantes avec l'appel au boycott.

3.5. Friedman et Miles (2002)

Friedman & Miles (2002)²⁸¹ utilisent deux critères pour définir les relations des entreprises avec les parties prenantes. Leur typologie des relations organisation-acteurs repose sur deux distinctions :

²⁸⁰ Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.

²⁸¹ Friedman, A.L. & Miles, S. (2001). "Developing a Stakeholder Theory", *Journal of Management and Studies*, 39/1: 1:21.

- Compatible ou incompatible en termes d'ensembles d'idées et d'intérêts matériels
- Nécessaire ou contingent. Les relations nécessaires sont internes à une structure sociale ou à un ensemble d'idées logiquement connectées. Les relations contingentes ne sont pas intégralement connectées.

En conséquence, quatre relations entre l'entreprise et les parties prenantes sont distinguées. Pour chacun d'eux, ils encouragent certaines actions stratégiques. La figure 5 illustre une matrice qui structure les quatre relations entre l'entreprise et les parties prenantes.

Figure 5 : La matrice de la relation entre les parties prenantes et l'entreprise

	Nécessaire	Contingent
<i>Compatible</i>	Type A <ul style="list-style-type: none"> ▪ Défensif ▪ Actionnaires ▪ Direction générale ▪ Partenaires 	Type B <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opportunisme ▪ Le grand public ▪ Entreprises liées par une association professionnelle commune
<i>Incompatible</i>	Type D <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromis ▪ Syndicats ▪ Employés de bas niveau ▪ Gouvernement ▪ Clients ▪ Créanciers ▪ Certaines ONG 	Type E <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concurrence/élimination ▪ Criminel ▪ Membres du public ▪ Certaines ONG

- Type A : Relations compatibles nécessaires lorsque toutes les parties ont quelque chose pour gagner cette connexion. Il est tellement logique de protéger cette relation en tant que stratégie.

- Type B : arrangements institutionnels compatibles conditionnels. Les deux parties ont le même intérêt mais il n'y a pas de relation directe entre les parties. Une stratégie opportuniste est la stratégie logique.
- Type C : arrangements institutionnels conditionnels incompatibles. Les deux parties ont un ensemble d'idées ou d'intérêts distincts, opposés et non connectés. Cela devient un problème lorsque l'une des deux parties insiste sur sa position. La stratégie correspond à défendre ses propres intérêts en cherchant à éliminer ou en discréditant les opinions de l'opposition.
- Type D : Des relations incompatibles nécessaires se produisent lorsque des intérêts matériels sont nécessairement liés les uns aux autres, mais leurs opérations mèneront à la menace de la relation elle-même. La logique situationnelle est concession et compromis.

Comme on peut le voir, les théories des parties prenantes, normatives et analytiques, sont très différentes selon les époques et les auteurs.

La théorie des parties prenantes est une vision du capitalisme qui met l'accent sur les relations interconnectées entre une entreprise et ses clients, fournisseurs, employés, investisseurs, communautés et autres qui ont un intérêt dans l'organisation. La théorie soutient qu'une entreprise doit créer de la valeur pour toutes les parties prenantes, pas seulement les actionnaires.

En 1984, Freeman avait à l'origine détaillé la théorie de la gestion des organisations et de l'éthique des entreprises basée sur les parties prenantes, qui traitait de la morale et des valeurs dans la gestion d'une organisation. Son ouvrage « *Strategic Management: A Stakeholder Approach* » identifie et modélise les groupes qui sont les parties prenantes d'une entreprise. Il décrit et recommande également des méthodes permettant à la direction de prendre dûment en compte les intérêts de ces groupes.

La théorie est devenue une considération clé dans l'étude de l'éthique des affaires et a servi de plate-forme pour l'étude et le développement des recherches et des travaux publiés de nombreux chercheurs, y compris ceux présentés sur ce site.

Depuis les années 1980, la théorie a pris une importance considérable, les spécialistes du monde entier continuant de s'interroger sur la viabilité de mettre

l'accent sur la richesse des actionnaires en tant qu'objectif le plus fondamental des entreprises.

4. Les applications de la théorie des parties prenantes

Après avoir étudié les théories des parties prenantes, il y a lieu de s'intéresser à l'application de ces théories dans la réalité des entreprises. Dans ce sens, on distingue aussi, des travaux qui ont étudié et analysé cette éventualité.

4.1. Application de la théorie au management stratégique

L'application de la théorie des parties prenantes dans le domaine du management stratégique dans l'entreprise a rencontré une contrainte théorique liée à la justification économique de l'approche par les parties prenantes de la gestion stratégique. La tendance est de considérer que la théorie des parties prenantes englobe à la fois les aspects « économiques » et « sociaux » de l'entreprise. En effet, elle jette le doute sur l'utilité même de la « considération économique vs distinction sociale ».

Le domaine du management stratégique a souvent relégué la théorie des parties prenantes au rang de « non économique » ou de « social », ignorant les implications de la théorie sur la manière de traiter avec les clients, les fournisseurs et les actionnaires (parties prenantes traditionnellement « économiques ») et négligeant bon nombre des ramifications économiques de traiter efficacement avec les communautés et d'autres intervenants secondaires.

La principale variable dépendante de la gestion stratégique est la performance économique, qui se manifeste par des variables telles que le rendement des actionnaires ou le rendement des actifs. L'approche très populaire de la gestion stratégique basée sur les ressources (Barney, 1991), qui met l'accent sur le développement d'un avantage concurrentiel pour améliorer la création de rentes économiques, a renforcé cette obsession.

Par conséquent, pour être largement acceptée dans le domaine du management stratégique, la théorie des parties prenantes nécessite une justification en termes économiques (Clarke, 1998 ; Harrison, Bosse & Phillips, 2010).

Cependant, Jones (1995)²⁸² soulève que de nombreuses raisons existent pour expliquer pourquoi la gestion des parties prenantes devrait être associée à une performance financière plus élevée.

Plusieurs exemples sont cités pour soulever ces raisons :

- les relations mutuellement avantageuses avec les parties prenantes peuvent améliorer la capacité de création de richesse de l'entreprise. Tandis que le fait de ne pas le faire limite la capacité de génération future de richesse (Post, Preston et Sachs, 2002).
- Le fait d'éviter les résultats négatifs/la réduction des risques crée des rendements plus stables et prévisibles (Fama, 1970; Graves et Waddock, 1994).
- Adaptabilité accrue grâce à une gestion efficace des contrats multilatéraux (Freeman & Evan, 1990) · Une plus grande flexibilité organisationnelle (Harrison & St. John, 1996)
- L'extension de la théorie de l'agence des actionnaires aux parties prenantes motive les gestionnaires à rassembler les parties prenantes de manière efficace pour atteindre les objectifs financiers (Hill & Jones, 1992)
- Les excellentes réputations sont plus attrayantes sur le marché pour les partenaires commerciaux, les employés et les clients potentiels (Fischer & Reuber, 2007; Fombrun, 2001; Fombrun & Shanley, 1990; Jones, 1995; Puncheva, 2008)
- Facilite la formation d'alliances, de contrats à long terme et de coentreprises (Barringer et Harrison, 2000; Harrison et St. John, 1996).

²⁸² Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics & economics. *Academy of Management Review*, 20, 404-437.

- Source d'avantage concurrentiel, car l'entreprise se voit proposer un plus grand nombre de meilleures opportunités commerciales parmi lesquelles choisir (Harrison, et al., 2010).
- Une confiance accrue permet de réduire les coûts de transaction (Williamson, 1975) en réduisant les ressources nécessaires à la création et à l'exécution des contrats et en éliminant le besoin de garanties élaborées et de contingences qui nécessitent un suivi détaillé (Post, Preston & Sachs, 2002).
- Les parties prenantes sont plus susceptibles de révéler des informations précieuses qui peuvent conduire à une plus grande efficacité et innovation (Harrison, et al., 2010).

4.2. Application de la théorie au marketing

Par définition, la discipline du marketing se concentre principalement sur la relation entre une entreprise et ses clients, bien qu'il soit également largement reconnu que les entreprises ont la responsabilité première de générer des rendements élevés pour les actionnaires (Bhattacharya & Korschun, 2008).

Le marketing a aussi beaucoup à dire sur l'interface entre la société et l'entreprise. Le marketing s'intéresse de plus en plus au développement de la théorie et de la pratique du marketing selon les principes de la théorie des parties prenantes.

Les applications fréquentes de la théorie des parties prenantes dans la littérature marketing servent d'avertissement que trop d'accent sur un ou un très petit ensemble de parties prenantes n'est plus approprié (c'est-à-dire Bhattacharya et Korschun, 2008 ; Jackson, 2001 ; Kotler, 2003).

Philip Kotler, un leader reconnu de la formation en marketing, a fait la déclaration suivante : « Les entreprises ne peuvent plus fonctionner comme des unités autonomes et pleinement capables sans partenaires dédiés... Les entreprises deviennent de plus en plus dépendantes de leurs employés, de leurs fournisseurs, de leurs distributeur et les revendeurs, et leur agence de publicité ».

4.2.1. Concepts de base des parties prenantes en marketing

Plusieurs spécialistes du marketing ont soit préconisé, soit inclus un large groupe de parties prenantes dans leur recherche. En 1991, Miller et Lewis adoptaient une approche beaucoup plus large et introduisirent le concept de partie prenante comme moyen d'aider à identifier toutes les parties prenantes importantes de l'entreprise, à la fois internes et externes. De même, Christopher, Payne et Ballantyne (1991) ont développé ce que l'on appelle le modèle des « six marchés » pour définir les relations avec les parties prenantes. Greenley & Foxall (1996) ont constaté que les orientations des entreprises envers ces groupes étaient interdépendantes et que l'orientation client était un bon prédicteur des attitudes d'une entreprise envers les concurrents et les employés.

Polonsky, Suchard et Scott (1999) ont expliqué que la théorie du marketing a tendance à considérer l'environnement externe comme une contrainte incontrôlable et fixe. Or, l'entreprise et son environnement sont en réalité très interdépendants, et de nombreux éléments de l'environnement extérieur sont soumis à une forte influence. Compte tenu de cette situation, ils ont fait valoir que les entreprises devraient utiliser la théorie des parties prenantes pour intégrer un ensemble plus large de relations dans un modèle d'interactions marketing, ce qui se traduirait par plus d'options pour l'entreprise et donc plus d'opportunités de créer de la valeur. Podnar et Jancic (2006) ont également examiné les groupes de parties prenantes en fonction de leur pouvoir par rapport à une entreprise, d'autant plus que ce pouvoir concerne les communications et les transactions entre les entreprises et les parties prenantes.

Les spécialistes du marketing ont également utilisé des systèmes pour mesurer les résultats de plusieurs parties prenantes. A ce titre, Kotler (2003) a préconisé ce qu'il a appelé un « tableau de bord des performances des parties prenantes », dans lequel les entreprises suivent la satisfaction des parties prenantes clés, notamment les employés, les fournisseurs, les banques, les actionnaires, les détaillants et les distributeurs.

Roper & Davies (2007) ont soutenu que les réponses émotionnelles de toutes les parties prenantes envers la marque d'entreprise devraient être prises en compte, et pas seulement le client. Ils ont appliqué leurs arguments à une étude des principaux groupes de parties prenantes d'une école de commerce. Gregory (2007) a observé que

les parties prenantes sont généralement considérées comme les cibles de l'image de marque de l'entreprise plutôt que comme des partenaires.

4.2.2. Orientations futures de la théorie des parties prenantes en marketing

Le marketing en tant que discipline a tendance à être plus tourné vers l'extérieur que les domaines de la gestion financière ou comportementale. Par conséquent, le marketing est en position de force pour travailler sur les problèmes liés au suivi et à la communication avec les parties prenantes externes. Les spécialistes du marketing pourraient également aider à développer des mesures d'orientation des parties prenantes, ou comment les entreprises travaillent de manière proactive avec les parties prenantes.

Les responsables marketing sont confrontés de plein fouet au problème de la création de valeur et du commerce, car l'émergence de marchés mondiaux en évolution rapide a révolutionné notre compréhension de ce qu'est un marketing efficace. Cependant, il y a eu relativement peu de progrès sur le problème connexe de l'intégration de l'éthique dans les disciplines commerciales. Il y a beaucoup de place pour le travail lié à la compréhension des concepts clés de la littérature marketing à la fois dans le langage des parties prenantes et dans celui de l'éthique. Par exemple, si nous segmentons les clients en segments de marché, le cadrage même de ces segments a des implications à la fois commerciales et éthiques. Les chercheurs pourraient explorer des questions telles que,

« Quelles questions morales sont impliquées dans le ciblage de groupes ethniques ou sexistes particuliers ? Un tel ciblage renforce-t-il les stéréotypes ? Comment comprendre le rôle moral des marques ? Les marques doivent-elles être interprétées comme des promesses ? Si les marques sont chargées de valeurs, quel est le lien entre les valeurs de la marque et les valeurs globales de l'entreprise qui peuvent être détenues par une multiplicité de parties prenantes ? »

Ces questions et d'autres devraient faire l'objet de recherches fructueuses dans un avenir prévisible, car les spécialistes du marketing font face à un monde en évolution rapide où les valeurs jouent un rôle important, ainsi que la façon de préparer leurs étudiants à un tel monde.

4.3. Application de la théorie au management

La gestion comprend des domaines comportementaux tels que le comportement organisationnel, la théorie organisationnelle et la gestion des ressources humaines, ainsi que la science de la gestion, la fabrication et la gestion des opérations. Nous examinons maintenant les contributions dans chacun de ces domaines, suivies de suggestions pour de futures recherches.

4.3.1. La perspective des parties prenantes dans le côté « soft » de la gestion

L'une des premières applications de la perspective des parties prenantes dans la littérature sur la gestion a été par Sturdivant (1979). Il a examiné les écarts d'attitude qui existent entre les gestionnaires et les membres des groupes militants. Il a également avancé l'idée que les gestionnaires devraient rechercher la coopération entre l'ensemble de leur système de parties prenantes. Mitroff (1983) a également été un pionnier dans l'étude des problèmes de gestion à travers le prisme des parties prenantes. Il a synthétisé la théorie de l'action phénoménologique, ethnométhodologique et sociale pour examiner les façons complexes dont les humains développent des images d'eux-mêmes, de leurs organisations et de leurs environnements.

Depuis ces premières contributions, le sujet du comportement organisationnel qui a été le plus influencé par la théorie des parties prenantes est probablement le leadership. Le concept de partie prenante a été utilisé pour étudier le leadership en période de turbulences (Taylor, 1995), les processus de succession des dirigeants (Friedman & Olk, 1995), le développement des compétences en leadership (Nwankwo & Richardson, 1996) et le partage du pouvoir des dirigeants (Heller, 1997). De Luque, Washburn, Waldman, & House (2008) démontrent comment une orientation parties prenantes chez les PDG, plutôt qu'une focalisation économique, conduit à une perception de leadership visionnaire et donc à un effort accru de la part des suiveurs. Ils montrent également comment cet effort accru conduit à une meilleure performance globale de l'entreprise.

La gestion des ressources humaines a également été influencée par la théorie des parties prenantes. Cette influence est au moins en partie le résultat de la perspective selon laquelle les entreprises qui pratiquent une gestion efficace et digne de

confiance des parties prenantes sont mieux à même d'attirer une main-d'œuvre de haute qualité (c. Bien entendu, les spécialistes des ressources humaines reconnaissent également que les systèmes de ressources humaines doivent être capables de faire face aux intérêts concurrents constants et en constante évolution des parties prenantes organisationnelles (Vickers, 2005, Beer, Spector, Lawrence, Quinn Mills et Walton, 1984).

La théorie des parties prenantes s'est également avérée utile dans la création de systèmes stratégiques de développement des ressources humaines (Stewart, 1984; Garavan, 1995), dans la gestion du changement (Hussain & Hafeez, 2008; Kochan, & Dyer, 1993; Lamberg, Pajunen, Parvinen, & Savage, 2008), dans la gestion des crises (Ulmer, 2001), dans la gestion des réductions d'effectifs (Labib & Appelbaum, 1993 ; Guild, 2002 ; Tsai, Yeh, Wu & Huang, 2005) et dans l'évaluation de l'efficacité des systèmes RH (Ulrich, 1989).

4.3.2. La perspective des parties prenantes dans les sciences de gestion « dures »

Les sciences « dures » de la gestion sont ainsi appelées parce qu'elles ont tendance à traiter des processus physiques et/ou des modèles de gestion mathématiques ou informatiques. Bien que ces processus et modèles ne soient évidemment pas déconnectés des personnes, ils ne sont généralement pas fondés sur une approche du comportement humain.

Étant donné que la théorie des parties prenantes concerne les personnes et les groupes de personnes, elle sert à intégrer des éléments humains dans ce qui pourrait autrement être des modèles purement quantitatifs de science de gestion. Par exemple, dans une première application de la théorie des parties prenantes dans cette littérature, Nunamaker, Applegate et Konsynski (1988) ont utilisé l'identification des parties prenantes et la mise en évidence des hypothèses dans le développement d'un système d'aide à la décision de groupe.

De même, Keeney (1988) a développé une procédure de résolution de problèmes pour impliquer de manière constructive les parties prenantes dans l'analyse des problèmes d'intérêt public. Les thèmes centraux de notre discussion incluent la gestion de projet, gestion de la fabrication, amélioration des processus, résolution de problèmes, aide à la décision et gestion des systèmes d'information.

Jones (1990) a examiné le contexte politique de la gestion de projet du point de vue des directeurs généraux des entreprises aérospatiales. Il a découvert que des facteurs tels que le degré de la représentation des parties prenantes dans la structure des objectifs et le niveau de participation à la prise de décision ont considérablement influencé le niveau de la politique interne. De plus, la réflexion des parties prenantes a été appliquée à des sujets tels que la sélection de projets internationaux (Oral, Kettani et Cinar, 2001), le processus de gestion de projet (Karlsen, 2002 ; Cleland, 2002) et la gestion globale de projet (Aaltonen, Jaakko et Tuomas, 2008). Achterkamp et Vos (2008), après avoir mené une méta-analyse de la recherche en gestion de projet, ont reconnu que l'importance d'une gestion efficace des parties prenantes pour le succès de la gestion de projet est communément acceptée sur le terrain.

La théorie des parties prenantes a été appliquée à la fabrication sous deux angles : l'influence de la fabrication sur les parties prenantes et l'influence des parties prenantes sur la fabrication.

Représentant la première perspective, Steadman, Albright & Dunn (1996) ont utilisé la théorie des parties prenantes pour expliquer les relations complexes entre l'entreprise et ses diverses parties prenantes dans le contexte de l'adoption de nouvelles technologies de fabrication telles que les systèmes de fabrication flexibles ou la fabrication intégrée par ordinateur. L'influence des parties prenantes sur la fabrication est représentée dans les études de Foster & Jonker (2003) dans le contexte de la gestion de la qualité, Riis, Dukovska-Popovska & Johansen (2006) pour le développement stratégique de la fabrication.

De même, la réflexion des parties prenantes a été adoptée pour mieux expliquer le processus de mise en œuvre de la fabrication de production assistée par ordinateur (Maull, Hughes, Childe, Weston, Tranfield, & Smith, 1990), la mise en œuvre des efficacités opérationnelles (Sachdeva, Williams, & Quigley, 2007).

Une perspective des parties prenantes a également trouvé sa place dans la recherche sur le développement de nouveaux produits et services. McQuartes, Peters, Dale, Spring, Rogerson & Rooney (1998) ont utilisé une approche des parties prenantes pour identifier les problèmes affectant la gestion du développement de nouveaux produits. De même, Elias, Cavana & Jackson (2002) ont utilisé l'analyse des parties

prenantes pour améliorer les projets de recherche et développement. Leur méthodologie comprenait des niveaux d'analyse rationnels, de processus et transactionnels (Freeman, 1984), combinés à l'approche de Mitchell, Agle et Wood (1997) pour analyser la dynamique des parties prenantes. De plus, Krucken et Meroni (2006) ont soutenu que la création de réseaux de parties prenantes est une partie importante de la création de systèmes complexes de produits et de services. Ils ont appliqué leurs arguments à un projet de recherche financé par la Commission européenne.

4.3.3. Orientations futures de la théorie des parties prenantes en gestion

D'un certain point de vue, la gestion des parties prenantes est la gestion. Alors que la théorie de la gestion s'est débattue avec les trois problèmes décrits précédemment, les théoriciens des parties prenantes ont développé leurs idées pour traiter ces questions. Par conséquent, cette revue, bien qu'utile à des fins d'analyse, peut sembler à certains créer une division artificielle entre la théorie des parties prenantes fondamentales et les autres théories de gestion. Ce n'est pas notre intention. Nous démontrons simplement que la théorie des parties prenantes peut être facilement appliquée à une grande variété de sujets de gestion.

De nombreuses opportunités existent pour de futures activités savantes. La théorie institutionnelle examine l'influence des environnements institutionnels sur les organisations, en mettant l'accent sur la conformité organisationnelle due aux normes et attentes sociales (DiMaggio & Powell, 1983 ; Baum & Oliver, 1991). Malgré les similitudes conceptuelles de la théorie des parties prenantes avec la théorie institutionnelle, les théoriciens institutionnels l'ont pratiquement ignorée. Cette négligence crée une opportunité pour une fertilisation croisée et une intégration accrues.

Plus précisément, la théorie des parties prenantes peut aider à expliquer pourquoi les organisations dans des environnements institutionnels similaires peuvent être structurées différemment ou avoir des systèmes et des processus différents. La théorie des parties prenantes met en avant la façon dont les gestionnaires des entreprises interprètent différemment le rôle des mêmes institutions (par exemple, le

gouvernement, les ONG, les groupes de consommateurs) et créent ainsi des rôles différents pour eux dans le processus de création de valeur.

L'appel de Dipboye (2007) pour une approche plus scientifique de la recherche en gestion des ressources humaines met en lumière une autre opportunité. Il a spécifiquement mentionné qu'une perspective multipartite pourrait aider à renforcer la recherche. Il existe des possibilités d'examiner plus en détail la manière dont les systèmes de ressources humaines influencent et sont influencés par divers groupes de parties prenantes. Par exemple, différentes approches d'embauche, de sélection et de promotion peuvent privilégier certaines

groupes de parties prenantes tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. En comprenant ces effets, la recherche en gestion des ressources humaines pourrait être mieux à même d'expliquer pourquoi certaines stratégies de gestion des ressources humaines fonctionnent mieux que d'autres.

Les chercheurs en opérations et autres scientifiques en gestion peuvent être bien placés pour développer des outils permettant de mesurer les intrants et les résultats associés aux parties prenantes. Certains chercheurs ont déjà fait des premiers pas dans cette direction. Par exemple, Dey, Hariharan et Clegg (2006) ont développé un modèle de mesure du rendement qui implique les parties prenantes concernées. Ils ont appliqué leur modèle dans les unités de soins intensifs de trois hôpitaux.

De même, Fredricksen & Mathiassen (2005) ont impliqué des parties prenantes dans le développement de programmes de métriques logicielles. Du côté doux de la gestion, Kaptien (2008) a développé une mesure basée sur les parties prenantes du comportement contraire à l'éthique dans le milieu de travail qui est beaucoup plus complet que les mesures précédentes trouvées dans la littérature sur la gestion.

Le problème de la création de valeur et du commerce est en partie alimenté par les progrès technologiques rapides et la mondialisation croissante qui ont créé des environnements de prise de décision très complexes qu'une approche multipartite peut aider à résoudre (Liebl, 2002).

Comme le soulignent Walker, Bourne & Shelley (2008), il existe actuellement peu d'outils disponibles pour les gestionnaires qui souhaitent améliorer leurs compétences en matière de gestion des parties prenantes. De plus, la sensibilité

éthique croissante doit être abordée même dans des domaines comme la recherche opérationnelle (Theys & Kunsch, 2004)²⁸³.

La gestion en tant que discipline a commencé à s'attaquer au problème de l'éthique du capitalisme alors que les spécialistes de la gestion réfléchissent plus attentivement à ce qu'ils enseignent. La plupart des critiques des écoles de commerce appartiennent à la discipline de la gestion. Mintzberg (2004), Bennis & O'toole (2005), Ghosal (2005), Pfeffer & Fong (2002), Starkey, Hatchuel & Tempest (2004), Khurana (2007) et d'autres ont livré des critiques convaincantes des écoles de commerce, qui sont au moins partiellement des critiques éthiques. Servir uniquement les actionnaires n'est pas l'essence des affaires et nous ne devrions plus enseigner cette idée en tant que science ou idéologie. Bien qu'il existe de nombreux appels à la réforme, la plupart incluent l'élargissement du concept de la portée de la théorie des affaires dans le même sens pour inclure l'idée que les gestionnaires devraient servir une certaine version des parties prenantes. La théorie de la gestion doit alors se développer également dans ce sens. Les théoriciens des parties prenantes ont commencé ce travail, mais il reste encore beaucoup à faire.

Section 3 : Théories et pratiques des relations publiques

La théorie des parties prenantes a montré que leur implication dans le développement de l'entreprise est primordiale pour la création de la richesse. Cette entreprise est dans l'obligation de mettre en place une communication efficace et bénéfique avec ces parties qui doit tenir compte de la manière de faire passer les messages, d'aller vers eux et les entendre. Une approche appropriée de relations publiques doit déterminer les pratiques d'excellence en communication.

Cette section vise à examiner la capacité d'une entreprise à communiquer efficacement avec ses publics, en commençant par ses employés. La théorie de l'excellence formule une approche qui préconise une gestion efficace et stratégique de la communication.

²⁸³ Theys, M., & Kunsch, P. L. (2004). The importance of co-operation for ethical decision-making with OR. *European Journal of Operational Research*, 153(2), 485-488.

1. Communication d'entreprise et relations publiques

Hynes (2008), considéré comme spécialiste de la communication managériale, affirme que « la communication est la compréhension complexe d'un message basée sur la perception et l'interprétation du message par le récepteur »²⁸⁴. Il compare l'interprétation de la communication par le récepteur à un oignon composé de différents niveaux et couches. Il précise que les niveaux sont les suivants : intrapersonnel, interpersonnel, de groupe, organisationnel et interculturel. Les trois couches sont : le climat et la culture, l'objectif de la communication, le contenu, le canal et l'environnement.

Von Essen & Motau (2008)²⁸⁵ et Hynes (2008) mettent l'accent sur la présentation de l'information, l'interprétation du message et le choix du canal pour évaluer l'efficacité de la communication interne. Waldt (2008) affirme que la communication est l'intégration et la coordination de toutes les activités organisationnelles qui sont critiques pendant la transformation. Ainsi, il est pertinent que les praticiens de la communication d'entreprise évaluent l'intégration et la coordination totales des messages organisationnels pendant la transformation organisationnelle.

Steyn & Puth (2000) estiment que la contribution commerciale de la communication d'entreprise concerne l'analyse de l'environnement, la gestion des relations avec les parties prenantes, la participation publique et l'orientation futuriste. Ainsi, Steyn & Puth (2000), du point de vue de la gestion stratégique, affirment que la communication d'entreprise consiste à réfléchir à la mission actuelle de l'entreprise, les conditions environnementales et l'établissement d'un guide pour les décisions et les résultats de demain.

De même, Stroh (2004), d'un point de vue stratégique, préconise la construction de relations par la flexibilité, la diversité et l'interaction pour obtenir un changement organisationnel positif dans le comportement et la perception afin d'accomplir la mission de l'entreprise.

²⁸⁴ Hynes, B., & Richardson, I. (2008). Creating an entrepreneurial mindset: getting the process right for information and communication technology students. In *Information Communication Technologies: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 3207-3228). IGI Global

²⁸⁵ Skinner, C., Von Essen, L., Mersham, G., & Motau, S. (2008). *Handbook of public relations*. Cape Town: Oxford University Press. *Venter, B*, 20.

Holtzhausen & Voto (2002), Fouche (2003) et Stroh & Toth (2007) affirment que la flexibilité, la diversité et l'interaction dans le comportement et la perception élargissent le rôle de la communication d'entreprise et permettent la participation des employés par le biais de groupes d'intérêt, de départements, de hiérarchies et d'organisations à communiquer son identité, son image, et sa réputation pour un avantage compétitif aux employés, une partie prenante clé.

La perspective de la gestion des parties prenantes interroge les fonctions de communication de l'entreprise et leurs résultats pour l'organisation. L'évolution de la communication d'entreprise et sa contribution commerciale à la gestion des parties prenantes a conduit à l'examen critique des fonctions de gestion des relations et des fonctions de communication d'entreprise, à savoir la gestion de la réputation, la publicité d'entreprise, les relations avec les médias, la communication financière, les relations avec les et la philanthropie, les relations avec les gouvernements et la communication de crise (Stroh, 2007).

En outre, Stroh (2007) préconise des activités de communication d'entreprise qui favorisent une gestion efficace des parties prenantes en renforçant la participation et l'autorégulation, ce qui aboutit au le renforcement organisationnel. Par conséquent, les chercheurs conseillent que la fonction de communication d'entreprise doit promouvoir l'établissement de relations par des interactions délibérées, planifiées et stratégiques avec les parties prenantes, en commençant par les parties prenantes internes, si elle veut contribuer aux résultats de l'organisation. Freeman, 1984 ; Deetz, 1995 ; Stroh, 2007).

Les travaux d'Apolo, Baez, Pauker et Pasquel (2017) préconisent une approche participative de la gestion stratégique des parties prenantes, en commençant par les parties prenantes internes pour une identité d'entreprise efficace de l'identité et de la réputation de l'entreprise.

Cornelissen (2014) affirme qu'une gestion efficace de la réputation, du point de vue de la gestion, lie la fonction de communication aux parties prenantes internes de l'organisation.

Un lien entre les parties prenantes internes et la direction entraîne une approche intégrative et interactive de la gestion de la communication d'entreprise. Cela signifie que les activités de communication d'entreprise sont dirigées vers les groupes cibles

pertinents au sein de l'organisation afin de transmettre et de souligner l'identité de l'entreprise (Steyn & Puth, 2000 ; Apolo & *al.*, 2014).

De même, Wet & *al.* (2008) et Meintjes (2012) postulent que l'identité d'entreprise est véhiculée par l'unité des procédures, l'objectif et les réalisations au sein de l'organisation. Scholes (1997) est à l'origine de l'argument selon lequel un processus de gestion interactif influence tous ceux qui ont un intérêt dans l'organisation. Kalla (2005) a adopté une perspective disciplinaire multidisciplinaire et interactive, au sein de l'organisation en puisant dans les domaines du commerce, de la gestion, de la communication d'entreprise et organisationnelle.

Kalla (2005) a soutenu qu'une approche interactive dans les activités de communication d'entreprise commence au sein de l'organisation, la communication interne, à travers la communication formelle et informelle à tous les niveaux et domaines. Mazzei (2004) a démontré la nature intégrative et interactive, en utilisant un modèle sur les relations de communication entre le marketing, l'organisation, les relations publiques et la communication d'entreprise.

Par conséquent, Mazzei (2004) a soutenu qu'une approche intégrative et interactive de la communication d'entreprise a un impact sur l'identité de l'entreprise. Il a déclaré que la discipline de la communication d'entreprise est théoriquement ancrée dans les études stratégiques et de gestion. Ainsi, il a affirmé que la communication d'entreprise, en tant que discipline émergente, doit adopter une vision holistique et se concentrer sur l'établissement de relations avec les parties prenantes, notamment internes (Mazzei, 2004). Ces perspectives intégratives et interactives semblent trouver leur origine dans le point de vue stratégique sur la gestion des parties prenantes internes et la théorie organisationnelle.

Steyn & Puth (2000) affirment que la communication d'entreprise est fortement associée à la théorie et au comportement organisationnels car elle traite des parties prenantes qui influencent et sont influencées par l'organisation. Cette perspective considère que la communication dépend du style et de la structure organisationnels qui ont un impact direct ou indirect sur le comportement et les relations humaines (Ndwalaza, 2012).

Cette perspective préconise une approche intégrative et interactive de la gestion de la communication en envoyant des messages cohérents pour influencer les parties

prenantes dans le but de gérer l'identité et la réputation pour un avantage concurrentiel (Steyn & Puth, 2000). Cette perspective démontre qu'un aspect de la communication d'entreprise, en particulier la communication interne, est un élément clé de la gestion de l'identité et de la réputation. Cependant, l'étude actuelle soutient que l'envoi de messages cohérents à des groupes internes à plusieurs niveaux et à plusieurs facettes pourrait créer des problèmes d'interprétation des messages, en particulier pendant la transformation organisationnelle.

Austin & Pinkleton (2015) affirment que l'approche de la communication asymétrique des relations publiques met l'accent sur la persuasion et le flux d'informations à sens unique. Ils affirment que ce type de communication se fait de l'organisation vers les publics pour le bénéfice de l'organisation plutôt que pour l'établissement de relations et le bénéfice mutuel. En outre, Littlejohn & Foss (2009) affirment que l'approche unidirectionnelle de la publicité et du flux d'informations cible des publics segmentés, à savoir propriétaires, les syndicats, les employés, la presse et les agences gouvernementales.

2. Théorie des rôles de la communication d'entreprise

La théorie des rôles de la communication d'entreprise propose les différents rôles que les praticiens jouent pour parvenir à une communication efficace au sein de l'organisation. L'étude examine les rôles qu'une organisation en transformation, y compris une université, peut utiliser pour une excellente communication envers les employés, de manière à gérer l'identité et la réputation de l'organisation (Tubre & Collins, 2000). Un rôle est le comportement attendu d'une personne dans l'accomplissement d'une tâche.

La théorie des rôles est dérivée des relations publiques, un prédécesseur de la communication d'entreprise, car les rôles semblent toujours jouer un rôle essentiel dans la communication. Broom & Smith (1979) ont lancé la théorie des rôles lorsqu'ils ont mené une expérience sur des étudiants de premier cycle et de troisième cycle, dans le but d'étudier les expériences de relation client basées sur la mise en œuvre des rôles. La recherche a conclu que les relations publiques avaient quatre rôles dominants, à savoir le rôle de technicien, de prescripteur expert, de facilitateur de communication et de résolveur de problèmes. Certains chercheurs utilisent ces rôles pour décrire les modèles de comportement quotidien des praticiens de la

communication d'entreprise qui, selon eux, contribuent à l'excellence de la communication et des performances organisationnelles (Steyn & Puth, 2000).

D'autres chercheurs ont ajouté des rôles de relations publiques tels que spécialiste des médias (Broom & Dozier, 1986), conseiller politique, responsable de la marque, communicateur interne (Beurer-Zullig & Merkel, 2009). Certaines recherches soutiennent qu'une excellente communication est atteinte si et quand les communicateurs remplissent leurs rôles stratégiques et techniques (Neill & Lee, 2016).

3. L'impact de l'analyse environnementale

La fonction de communication d'entreprise est dite efficace lorsque le praticien comprend l'environnement interne afin de construire des stratégies spécifiques qui ont un impact sur l'identité, l'image et la réputation de l'entreprise. Hitt, Ireland & Hoskisson (2012) définissent l'analyse environnementale comme un rôle stratégique de l'entreprise qui implique la coordination d'un processus de communication cohérent et holistique.

Austin & Pinkleton (2015) et Hitt, Ireland & Hoskisson (2012) soutiennent qu'un processus de communication holistique commence par la dictée précoce, l'identification et l'acquisition d'informations sur les événements, les tendances et les relations dans l'environnement externe afin d'aider la direction à planifier et à formulation de la stratégie de communication. Ensuite, Hitt, Ireland & Hoskisson (2012) affirment que l'analyse de l'environnement aide à détecter les significations, les prévisions à élaborer des projections, et les évaluations pour déterminer les stratégies.

Enfin, d'après Brown-Diggs (2012), la formulation de la stratégie formulation implique l'analyse SWOT qui est une évaluation interne et une évaluation externe. Ces processus d'analyse interne de l'environnement aboutissent à la planification et à la stratégie de communication, un rôle pour le l'expert prescripteur.

La planification et la stratégie peuvent favoriser la participation des employés et renforcer l'identité de l'entreprise. Par exemple, Ptaszyski (1989) souligne l'importance de l'analyse interne de l'environnement dans un contexte universitaire. De plus, Murphy (1988), dans une étude menée au Georgia Centre for Continuing

Education, a conclu que l'analyse interne de l'environnement contribuait à une meilleure communication entre le personnel d'exécution et le personnel de service en raison de la participation des employés à la prise de décision.

Ainsi, sur la base de ces études, le rôle de l'analyse interne de l'environnement peut faciliter la gestion de relations favorables entre les employés et la coalition dominante, ce qui renforce l'identité de l'entreprise, surtout pendant la transformation organisationnelle. L'étude examine le rôle stratégique de l'analyse interne de l'environnement pour améliorer les relations entre les employés et la direction lors de la transformation organisationnelle afin de gérer l'identité et la réputation de l'entreprise.

Modaff & Dewine (2002) ainsi que Gupta (2011) estiment que la communication interne est une composante de la gestion stratégique des parties prenantes internes. Ces chercheurs affirment que le rôle des parties prenantes internes implique une évaluation de l'information et de l'échange d'information dans l'environnement interne. L'évaluation et l'échange d'informations pour gérer la communication interne, à des fins de gestion de l'identité et de l'image, adoptent des approches variées.

Par exemple, Gupta (2011) affirme que l'approche tampon consiste à influencer l'environnement externe, mais à l'empêcher d'interférer avec le fonctionnement interne d'une organisation par le biais du lobbying, du plaidoyer et de la publicité. D'autre part, il ajoute que l'approche de rapprochement l'organisation adapte des stratégies internes qui répondent aux demandes des actionnaires importants, plutôt que du personnel et des clients

Par conséquent, Cheney & Christensen (2001) et Bouchet (2014) mettent en garde le communicateur d'entreprise contre l'intégration des rôles de communication externe et interne car cela brouille les frontières de la communication.

Par conséquent, le rôle du praticien de la communication d'entreprise doit impliquer la création claire de stratégies et de politiques de communication externe et interne pour la gestion des relations stratégiques avec les parties prenantes dans un but de bénéfice mutuel. Van Ruler (1997) considère la création de la stratégie comme un rôle de gestion qui se développe à partir de la formulation d'une stratégie de communication interne efficace pour traiter les questions environnementales internes,

les relations avec les médias et les rôles de profil d'agence pour traiter les questions stratégiques externes.

Mahoney (2011), un spécialiste de la théorie critique, affirme que le rôle du communicateur est de préparer une stratégie de communication interne qui s'aligne sur la stratégie de l'entreprise pour établir des relations efficaces avec les parties prenantes internes. Van Ruler (1997) a étendu les deux rôles typologiques de Dozier (1992) pour inclure le directeur commercial qui synchronise le comportement des publics avec celui d'une organisation et un rôle intermédiaire qui crée une compréhension mutuelle entre le public et l'organisation.

Cependant, Meintjes & al. (2012) affirment que les praticiens sont confrontés à des difficultés pour établir et maintenir des relations à long terme en raison d'un manque de travail d'équipe et d'alignement stratégique dans les départements de communication des entreprises.

Van Riel (2007) affirme que pour créer une compréhension mutuelle et une cohésion, les praticiens doivent faire la distinction entre les niveaux de divulgation de l'information et les niveaux de vérité pendant la communication organisationnelle comme suit :

- Information unidirectionnelle avec vérité complète sur les opérations et les objectifs ;
- Information à double sens avec des vérités incomplètes sur les activités et justifie la tromperie ;
- Communication unidirectionnelle dans laquelle une organisation communique les instructions données aux employés sur les procédures ;
- Symétrie bidirectionnelle dans laquelle les deux parties sont ouvertes et véridiques ;
- Asymétrie à double sens : l'organisation révèle la vérité mais n'engage pas de dialogue. dialogue.

Cornelissen (2014) et Hynes (2008) suggèrent que le praticien d'entreprise, pendant la transformation organisationnelle, adopte une approche symétrique et participative à double sens dont l'accent est mis sur les relations humaines. Hynes (2008) affirme que cette approche cherche à responsabiliser l'employé et à promouvoir sa

participation aux questions de transformation organisationnelle par le biais du partage d'informations.

Les chercheurs affirment qu'une approche participative, qui commence par les employés, a révolutionné la fonction de communication et le rôle du praticien, qui est passé de technicien de la communication à résolveur de problèmes et à stratège.

La communication stratégique, dans une approche participative, implique l'analyse et le balayage de l'environnement la formulation et la mise en œuvre de plans de communication et le partage d'idées et d'informations avec les employés.

Ainsi, l'étude met l'accent sur l'importance de la participation des employés à la transformation organisationnelle par le biais du partage d'informations et d'idées et le rôle stratégique du communicateur d'entreprise qui implique la planification et la mise en œuvre.

4. La théorie de l'excellence des relations publiques

Les recherches en matière de communication d'excellence ont permis à aboutir à la théorie de l'excellence des relations publiques.

4.1. Contexte de la théorie

La théorie de l'excellence est un ensemble intégré de théories qui ont été développées après quinze ans d'études sur l'excellence de la communication (Grunig, 2008 ; Chang, 2014).

La théorie de l'excellence dans les relations publiques : « *Past, Present and Future*, parrainée par l'International Business Communicators Research Foundation, a interrogé des communicateurs. Communicators Research Foundation, a interrogé des praticiens des relations publiques, des PDG et des employés de 327 organisations

Selon Chang (2014), l'étude a permis de définir l'excellence en matière de relations publiques comme un ensemble d'attributs et de pratiques qui permettent d'établir des relations de qualité et à long terme avec des groupes stratégiques.

Des études antérieures avaient décrit les relations publiques et le comportement d'une organisation à travers les théories de la communication de masse, des effets des médias et des théories de l'attitude issues de la psychologie (Grunig et Grunig, 2008).

Grunig & Grunig (2008) affirment que « cet ensemble de théories a permis de expliquer l'impact de la structure organisationnelle, de l'environnement, de l'histoire, de la taille et de la technologie sur la communication d'entreprise et la pratique des relations publiques »²⁸⁶.

Ainsi, ils décrivent comment la communication peut influencer positivement ou négativement les organisations, en particulier les organisations en transformation. Ainsi, la théorie prescrit la manière dont une organisation peut communiquer efficacement ou excellemment, en particulier une organisation en transformation.

Ainsi, la présente étude vise à examiner l'efficacité de la communication d'une organisation en mutation a communiqué avec ses publics, en commençant par ses employés.

La théorie de l'excellence stipule une approche à double tranchant car elle préconise une gestion efficace et stratégique de la communication interne et de la construction de relations dans une organisation.

Laskin (2012) affirme que « la théorie sert la coalition dominante, est participative et symétrique par nature »²⁸⁷. Il ajoute que la théorie prescrit plusieurs propositions pour les praticiens de la communication dans les organisations afin de maximiser les interactions de communication avec les parties prenantes internes et externes pour construire des relations.

Par conséquent, Heath & Coombs (2006)²⁸⁸ préconisent une pratique "excellente" en observant les facteurs qui favorisent l'efficacité organisationnelle et maximisent les relations mutuellement bénéfiques entre l'organisation et ses parties prenantes stratégiques.

Les chercheurs en relations publiques Grunig, Grunig & Dozier (2002), dans une perspective de gestion stratégique et de parties prenantes, ont proposé des principes qui facilitent une communication et une prise de décision efficace pour la réalisation des objectifs organisationnels.

4.2. Les principes de la théorie de l'excellence

²⁸⁶ Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2008). Excellence theory in public relations: Past, present, and future. In *Public relations research* (pp. 327-347). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

²⁸⁷ Laskin, A. V. (2012). Public relations scales: advancing the excellence theory. *Journal of Communication Management*.

²⁸⁸ Heath, R. L., & Coombs, W. T. (2006). *Today's public relations: An introduction*. Sage.

Les principes de base de cette théorie sont formulés ci-dessous.

4.2.1. Inclusivité dans la communication d'une organisation

Heath (2006)²⁸⁹ souligne que l'excellence de la communication dans une organisation prône l'inclusivité, un modèle symétrique à double sens, qui utilise la recherche et le dialogue pour promouvoir l'engagement des parties prenantes.

Adeoti, Olusoji & Mofope (2013)²⁹⁰ décrivent l'engagement des parties prenantes comme étant impliqué dans la planification de la communication qui favorise une approche de prise de décision participative pour atteindre les objectifs organisationnels pendant la transformation.

En outre, Adeoti & al. (2013), du point de vue des parties prenantes, plaident en faveur d'une prise de décision inclusive qui débouche sur formulation de politiques organisationnelles et de décisions d'entreprise durables. Une approche participative et une communication efficace lors de l'élaboration des politiques et de la communication des décisions sont des facteurs critiques pour une organisation qui cherche à conserver un excellent statut pendant la transformation.

Selon Dutta (2013)²⁹¹, l'inclusivité, du point de vue de la communication d'entreprise, implique que les praticiens servent de pont entre la coalition dominante et les parties prenantes pour atténuer l'aliénation des employés créée par l'exclusion, soit l'exclusion de toutes les parties prenantes, soit l'obtention d'idées et d'opinions de parties prenantes sélectionnées.

Heath (2006) a fait valoir que l'inclusion dans la prise de décision impliquant les employés engendre des niveaux de satisfaction plus élevés et des relations mutuellement bénéfiques, et équilibre les intérêts de l'entreprise entre les objectifs de l'organisation et ceux des parties prenantes internes. Ainsi, une communication d'entreprise efficace est liée aux objectifs organisationnels et aux intérêts des parties prenantes.

²⁸⁹ Heath, R. L. (2006). Onward into more fog: Thoughts on public relations' research directions. *Journal of Public relations research*, 18(2), 93-114.

²⁹⁰ Adeoti, O., George, O., & Adegboye, M. (2013). Management thought and philosophy. *Global Advanced Research Journal of Social Science*, 2(9), 212-220.

²⁹¹ Dutta, M. J. (2013). Public Relations in a Global World: Culturally Centering Theory and Praxis. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 12.

Cependant, Fashoyin (2005)²⁹² et Adeoti et al. (2013) s'accordent à dire que l'inclusivité semble poser un problème dans les systèmes hiérarchiques et bureaucratiques des institutions publiques dans le contexte africain. L'inclusivité dans l'approche de communication et de prise de décision, bien qu'elle adhère à une perspective et une culture collectives peut menacer les centres de pouvoir.

Ainsi, Lane (2014)²⁹³ affirme que l'inclusion dans les institutions publiques, semble-t-il, est rarement pratiquée car la communication est souvent utilisée comme un outil de manipulation. Bien que les systèmes hiérarchiques et bureaucratiques aient été des systèmes universels évolutifs essentiels à la modernisation des sociétés non développées, ces systèmes freinent l'inclusivité (Adeoti & al., 2013).

Par conséquent, selon Cornelissen (2014), cette perspective relationnelle favorise la coopération des employés et les processus participatifs plutôt que les conflits. Dans le même ordre d'idées, Le Roux (2010) affirme que « la prise de décision participative implique le partage d'informations avec les parties prenantes stratégiques au-delà des limites hiérarchiques »²⁹⁴. Fugazzotto (2009) affirme que « les parties prenantes stratégiques sont des personnes critiques et cruciales pour la réalisation de la mission de l'organisation, sa légitimité et la prévention des litiges »²⁹⁵.

4.2.2. Positionnement de la pratique dans l'entreprise

Le positionnement de la fonction de la communication d'entreprise au sein de l'organisation peut déterminer le niveau de sa capacité à communiquer efficacement. La théorie reconnaît l'importance de la proximité de la coalition dominante qui peut permettre à la fonction de communication d'accéder à l'administration exécutive.

La proximité de la coalition dominante permet à la fonction de jouer un rôle consultatif critique sur les questions impliquant les parties prenantes et la prise de décision éthique.

²⁹² Fashoyin, T. (2005). Tripartism and other actors in social dialogue. *Int'l J. Comp. Lab. L. & Indus. Rel.*, 21, 37.

²⁹³ Lane, A. (2014). Toward understanding the (lack of?) significance of dialogue to the practice of public relations. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 15(1), 123-142.

²⁹⁴ Le Roux, T. (2010). *The contribution of South African corporate communication practitioners to organisational performance* (Doctoral dissertation, North-West University).

²⁹⁵ Fugazzotto, S. J. (2009). Mission statements, physical space, and strategy in higher education. *Innovative Higher Education*, 34(5), 285-298.

Bien que les chercheurs affirment qu'un rapport direct à la coalition dominante améliore l'excellence de la communication d'entreprise (Bowen, 2004), des recherches ultérieures ont montré que la fonction peut être compromise (Mumby, 2013)²⁹⁶. Grunig (1992b) a défini une coalition dominante comme un "groupe de cadres supérieurs qui contrôlent l'organisation"²⁹⁷. Il affirme que le groupe possède à la fois le pouvoir de décision et contrôle les ressources principales, tandis que Kotter (1978)²⁹⁸ les avait décrits comme « un groupe d'employés coopérants qui contrôlent la prise de décision de base »²⁹⁹.

Kotter met l'accent sur l'élément des "employés coopérants" dans la prise de décision et l'élaboration des politiques, qui sont participatives. Par conséquent, la proximité et le positionnement du pouvoir, s'ils sont bien utilisés par la fonction de communication de l'entreprise, peuvent améliorer plutôt que freiner la gestion participative des parties prenantes et la prise de décision.

White & Dozier (1992)³⁰⁰ examinent la hiérarchie décisionnelle d'une organisation qui implique plusieurs parties prenantes. Les chercheurs affirment qu'avant que la coalition dominante ne prenne la décision, les proposants font des recommandations à la coalition dominante, les experts fournissent des informations spécifiques au scénario, le consultant façonne la manière dont une question donnée est représentée et les facilitateurs permettent la collaboration entre les niveaux supérieurs afin que les décisions soient prises.

Par conséquent, la communication est excellente si le praticien se situe dans la hiérarchie au moins au niveau d'un proposant. Cependant, lorsque la fonction de communication a moins de pouvoir et d'autorité organisationnels, elle est moins influente dans la prise de décision stratégique (Spicer, 1997)³⁰¹.

²⁹⁶ Putnam, L. L., & Mumby, D. K. (Eds.). (2013). *The SAGE handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*. Sage Publications.

²⁹⁷ Grunig, J. E., 1992. Symmetrical systems of internal communication. In: Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 531-575.

²⁹⁸ Kotter, J., & Sathé, V. (1978). Problems of human resource management in rapidly growing companies. *California Management Review*, 21(2), 29-36.

²⁹⁹ Kotler, P., & Mindak, W. (1978). Marketing and public relations: should they be partners or rivals?. *Journal of marketing*, 42(4), 13-20.

³⁰⁰ White, J., & Dozier, D. M. (1992). Public Relations and Management Decision. *Excellence in public relations and communication management*, 91.

³⁰¹ Spicer, J. A., Gamage, S. A., Atwell, G. J., Finlay, G. J., Baguley, B. C., & Denny, W. A. (1997). Structure— activity relationships for acridine-substituted analogues of the mixed topoisomerase I/II

Par conséquent, Berger & Reber (2006) proposent que « les praticiens de la communication doivent exercer un pouvoir et une influence au sein de l'organisation afin d'être des agents du changement »³⁰².

4.2.3. Autonomie versus rôle intégratif du praticien d'entreprise

Le défi du praticien de la communication d'entreprise consiste à trouver un équilibre entre autonomie et intégration lors de la planification de la communication. On attend du praticien qu'il soit en relation avec d'autres fonctions de l'entreprise, tout en restant indépendant par rapport à ces fonctions. Une pratique efficace de la communication n'exige que le praticien intègre la fonction de communication à tous les niveaux et fonctions de l'organisation pour coordonner l'identité, la culture et l'image de l'entreprise.

Bowen (2004)³⁰³ affirme que la fonction ne doit pas être cataloguée, empiétée ou subsumée par le marketing ou d'autres fonctions de l'entreprise en ayant un certain degré d'autonomie. Van Riel & Fombrun (2007) affirment « qu'il est important de séparer la fonction de gestion de la communication dans l'organisation afin d'éviter l'empiètement des départements marketing ou juridique et d'être le fer de lance du rôle consistant à générer des changements dans les connaissances, les attitudes et les comportements »³⁰⁴.

D'après Gupta (2011)³⁰⁵, l'autonomie favorise le franchissement des frontières stratégiques car elle permet d'apporter des informations sur les changements environnementaux dans l'organisation. Bowen (2004) prévient que lorsque cet aspect est usurpé par d'autres fonctions organisationnelles, il est courant que des publics plus petits ou moins stratégiques soient ignorés dans la prise de décision organisationnelle.

inhibitor N-[2-(dimethylamino) ethyl] acridine-4-carboxamide. *Journal of medicinal chemistry*, 40(12), 1919-1929.

³⁰² Reber, B. H., & Berger, B. K. (2006). Finding influence: examining the role of influence in public relations practice. *Journal of Communication Management*.

³⁰³ Hayes, P. R., Bowen, S. J., & Davies, E. J. (2004). The relationships between local muscular endurance and kinematic changes during a run to exhaustion at v VO₂max. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 18(4), 898-903.

³⁰⁴ Van Riel, C. B., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Routledge.

³⁰⁵ Kumar, S., & Gupta, R. (2011). Performance comparison of different forward error correction coding techniques for wireless communication systems.

La tension est de savoir comment gérer l'autonomie, tout en étant intégratif pendant la transformation de l'organisation, afin de modifier l'identité de l'entreprise par rapport à la précédente, d'être compétitif et de se tailler une place. L'élaboration d'une identité d'entreprise claire et positive pendant la transformation de l'entreprise peut nécessiter un professionnalisme astucieux en matière de communication d'entreprise.

4.2.4. Professionnalisme et compétences professionnelles de la communication d'entreprise

Bowen (2004) a déclaré que le professionnalisme de la communication concerne l'amélioration des compétences stratégiques et managériales afin d'accroître l'approche symétrique bidirectionnelle plutôt que, simplement, les compétences techniques d'écriture et de gestion des événements. Il affirme que les professionnels ont des compétences de gestion, entreprennent des recherches, facilitent la résolution des conflits, la gestion des questions et du budget, résolvent les dilemmes éthiques et gèrent le personnel ; plutôt que d'être des techniciens ou des spécialistes de l'écriture ou de la production de documents et de documentations.

La professionnalisation et la formation des professionnels des relations publiques ont commencé en Amérique en 1947 à l'Université de Boston, tandis qu'en 1957, le premier code de déontologie et la licence des praticiens ont été initiés (Rensburg & Cant, 2009).

Rensburg & Cant (2009) soulignent que « les activités de relations publiques comprennent le lobbying et le plaidoyer auprès des organes gouvernementaux pour la mise en œuvre de l'action positive, pendant la formulation de politiques sur la responsabilité sociale, et la réalisation de la réputation de l'entreprise comme un atout précieux »³⁰⁶. Ils ajoutent que la réputation doit être protégée, conservée, défendue, entretenue et améliorée à tout moment.

4.2.5. Approche symétrique de la gestion de la communication

Bowen (2004), en ce qui concerne le principe de symétrie, met l'accent sur la communication symétrique bidirectionnelle pour une résolution efficace des problèmes et l'établissement de relations pendant la gestion des parties prenantes.

³⁰⁶ Rensburg, R. S., & Cant, M. C. (Eds.). (2009). *Public relations: African perspectives*. Heinemann.

Heath (2010) affirme que cette approche, dont l'origine est la théorie de la symétrie et la théorie des systèmes économiques, est un comportement de communication diachronique qui s'obtient par la négociation. Il ajoute que le comportement de communication synchronique est une approche persuasive, non éthique et inférieure de la communication dans l'organisation. Il s'est appuyé sur la description de Grunig (1992) des stratégies de communication qu'une organisation peut utiliser, à savoir :

- la propagande, une communication à sens unique, dans laquelle des informations partiellement véridiques sont partagées ;
- l'information publique, une information à sens unique qui fournit des informations véridiques ;
- l'asymétrie bidirectionnelle qui fournit des informations véridiques mais décourage le dialogue ;
- et la symétrie bidirectionnelle qui encourage le dialogue, la véracité et l'échange d'informations.

Une approche symétrique bidirectionnelle de la communication, qui est participative, semble être une méthode de gestion des relations avec les parties prenantes internes.

Ainsi, le défi du praticien de la communication est de créer un cadre propice à la construction d'une identité d'entreprise forte pour les parties prenantes internes et d'une image d'entreprise favorable pour toutes les parties prenantes.

Une approche symétrique encourage les praticiens à mener des recherches pour comprendre les publics, à s'engager dans la négociation et la résolution collaborative des problèmes (Hampden-Turner & Trompenaars, 1993)³⁰⁷.

L'échange d'informations avec les parties prenantes permet d'établir des relations bénéfiques à long terme, de renforcer la transparence et la communication éthique (Cilliers, 2016).

³⁰⁷ Hampden-Turner, C., & Trompenaars, A. (1993). *The seven cultures of capitalism: Value systems for creating wealth in the United States, Japan, Germany, France, Britain, Sweden, and the Netherlands*. Broadway Business.

Si elle est traitée efficacement, la communication symétrique, en raison de sa nature participative, peut entraîner des changements dans les connaissances, l'attitude et le comportement des parties prenantes à l'égard d'une institution.

Les critiques de l'approche symétrique affirment que l'approche ne peut pas être efficace en raison des différences de ressources inégales entre les organisations puissantes, la coalition dominante et leurs publics.

4.2.6. Approche dialogique de la communication interne

Le dialogue peut être une base pour l'engagement et la gestion des parties prenantes pendant la transformation de l'entreprise, dans le cadre de la gestion de la réputation de l'entreprise. L'approche dialogique émane de dialogue, mot grec signifiant "parole" ou "sens", et fait référence à la qualité de la relation entre deux personnes (Bussy, 2010)³⁰⁸.

Buber (2002) a déclaré que le dialogue n'était " pas un sport curieux " mais plutôt le fait de se tourner vers l'autre en tant que partenaire ; le dialogue consiste à écouter, à avoir un regard positif et à être prêt à changer (Bussy, 2010) ; en outre, il faut écouter en suspendant son jugement ; avoir un regard positif dans lequel les membres de l'organisation se considèrent comme des collègues ; et être prêt à changer en transcendant l'ego des membres.

L'approche dialogique met l'accent sur l'importance de la communication interpersonnelle, qui peut faciliter la mise en place d'un travail d'équipe et l'amélioration du moral des employés, afin d'accroître la satisfaction au travail et de réduire la rotation du personnel, dans le but de gérer l'identité, l'image et la culture de l'entreprise (Bowen, 2004 ; Adeoti & al., 2013).

Une approche interpersonnelle de la communication interne peut permettre de résoudre rapidement les problèmes de l'entreprise en prenant des mesures pour éviter l'escalade des problèmes au sein des fonctions de l'entreprise. La résolution des problèmes de l'entreprise passe par l'échange d'idées et la négociation (Kent & Taylor 1998).

³⁰⁸ De Bussy, N. M., & Kelly, L. (2010). Stakeholders, politics and power: Towards an understanding of stakeholder identification and salience in government. *Journal of Communication Management*.

Bien que la négociation par le dialogue dans la communication interne soit encouragée, les tendances bureaucratiques, tendent à préconiser des règles écrites, à énoncer des directives de comportement et à adhérer à une chaîne de commandement stricte.

De plus, la mesure du dialogue impliquera une analyse du contenu des déclarations de mission et des publications de l'entreprise et les entretiens sur l'orientation des parties prenantes vers des groupes spécifiques tels que les fournisseurs, les clients, la communauté et les employés sont importants (Bussy, 2010).

Plusieurs recherches proposent que, pour promouvoir une communication efficace et excellente dans une institution nouvelle et en transformation :

- la communication interne doit être interactive, de manière formelle et informelle, et à tous les niveaux de l'institution (Ryan, 1999 ; Kalla, 2005 ; Welch & Jackson, 2007).
- Deuxièmement, une approche multidisciplinaire et d'intégration fonctionnelle de la communication organisationnelle (Reinsch, 1996 ; Smeltzer, 1996 ; Argenti, 1996 ; Mumby & Stohl, 1996).
- Troisièmement, l'approche implique une interaction stratégique entre la direction et les parties prenantes qui comprennent les employés ordinaires, la coalition dominante, les superviseurs ou les responsables hiérarchiques, les équipes de travail et les équipes de projet (Welch & Jackson, 2007)³⁰⁹.

4.2.7. Tact de résolution de problèmes en communication

La théorie de l'excellence souligne l'importance de la résolution de problèmes pour une communication efficace. Cette approche implique la coordination de divers professionnels, rôles et fonctions afin de prendre des décisions d'entreprise inclusives et d'intégrer des points de vue différents (Bowen, 2004).

³⁰⁹ Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate communications: An international journal*.

Modaff & Dewine (2002) proposent une approche occidentale consultative et participative pour résoudre les problèmes en utilisant quatre stratégies de communication interdépendantes :

- reconnaître le problème ;
- contenir l'impact négatif ;
- permettre aux membres concernés d'exprimer leurs problèmes ;
- et construire de nouvelles pratiques sur le problème.

4.2.8. La communication éthique

L'intégrité et l'éthique sont des considérations importantes qui ont été ajoutées quatre ans après la publication de l'étude sur l'excellence (Bowen, 2004).

Cette inclusion démontre que l'intégrité et l'éthique sont suffisamment importantes pour être des principes clés de l'excellence dans une organisation.

Bowen (2004) a déclaré que la recherche a révélé que lorsque l'éthique est incluse dans la prise de décision, les niveaux d'efficacité organisationnelle sont plus élevés.

Il réitère que lorsque les pratiques éthiques sont planifiées, formées et inculquées aux employés dans toute l'organisation, il en résulte une image et une réputation positives de l'entreprise (Bowen, 2004).

L'éthique concerne une habitude, une coutume ou un caractère tel que démontré par l'organisation à travers le comportement des employés, les politiques d'entreprise et la responsabilité sociale de l'entreprise.

Dans la communication d'entreprise, la responsabilité sociale des entreprises est une fonction commerciale solide pour gérer les relations avec les parties prenantes et améliorer la réputation.

Siltaoja (2006) ajoute que « la réputation de l'entreprise est améliorée en rapportant les événements de manière véridique et honnête, en faisant preuve de pluralisme et en inculquant la confiance aux employés »³¹⁰.

³¹⁰ Siltaoja, M. E. (2006). Value priorities as combining core factors between CSR and reputation—a qualitative study. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 91-111.

Les employés projettent ensuite ces valeurs aux parties prenantes externes par le biais du service et de la responsabilité sociale de l'entreprise afin de renforcer le caractère et la crédibilité de l'organisation (Jackson, 2004). Par conséquent, Zulhamri & Aziz (2013) affirment que « les communicateurs d'entreprise devraient élaborer des stratégies sur l'agenda de la responsabilité sociale des entreprises, car la recherche démontre que la RSE est positivement liée à la culture et à la réputation des entreprises »³¹¹.

4.3. Discussion et application de la théorie de l'excellence

Selon Browning (2010)³¹², la théorie de l'excellence a constitué un changement de paradigme dans la théorie et la pratique des relations publiques, car elle reliait la pratique de la communication d'entreprise à la gestion stratégique. En outre, la théorie a fourni des lignes directrices pour la coordination de la communication et le comportement entre l'organisation, les parties prenantes et ses messages (Combs, 2006).

En outre, Argenti (2007) affirme que la coordination de la communication dans l'organisation consiste à faire correspondre les parties prenantes, les circonscriptions, aux messages. Il ajoute que les messages doivent évoluer avec les exigences commerciales, technologiques et réglementaires en constante mutation.

Argenti (2007) propose que la coordination implique la préparation de messages adaptés au contexte après l'étude des exigences réglementaires et légales et du plan stratégique de l'entreprise, et la réalisation d'un audit de communication. La coordination est un changement de paradigme dans les rôles de la communication, du technicien au stratège, en particulier dans un contexte africain où les praticiens sont perçus comme des " filles fleurs " ou des " garçons d'honneur " de la coalition dominante.

³¹¹ Abdullah, Z., & Aziz, Y. A. (2013). Institutionalizing corporate social responsibility: effects on corporate reputation, culture, and legitimacy in Malaysia. *Social Responsibility Journal*.

³¹² Browning, L. D., Sætre, A. S., Stephens, K., & Sornes, J. O. (2010). *Information and communication technologies in action: Linking theories and narratives of practice*. Routledge.

Pourtant, Pang & al. (2010) préviennent que « l'implication des praticiens dans la coalition dominante affecte la volonté de dialogue d'une organisation, ce qui entrave l'excellence des pratiques de communication au sein de l'organisation »³¹³.

Broom (2009) affirme que la théorie de l'excellence est une grande théorie qui incorpore des théories intermédiaires, à savoir les théories situationnelles, systémiques, de gestion stratégique, de co-orientation, de contingence, de relations, de rhétorique et de féminisme.

Wilcox & Cameron (2010) observent que la théorie est flexible en ce sens qu'elle favorise la participation d'un praticien de la communication à la gestion stratégique, qu'elle permet la consultation de la coalition dominante, qu'elle sépare la pratique et l'aligne sur d'autres fonctions de l'entreprise et qu'elle plaide en faveur de la diversité et de l'inclusion, autant d'éléments qui contribuent aux résultats.

Par conséquent, cette perception de l'inclusion dans la communication donne au praticien de la communication le pouvoir de développer des stratégies pour chaque partie prenante de l'organisation. Cependant, développer une stratégie pertinente et pratique pour répondre aux attentes de chaque partie prenante devient un défi.

Le praticien de la communication doit considérer ces contextes avec attention et développer des stratégies de communication créatives. Par conséquent, la pratique de la communication consiste à créer des stratégies ainsi qu'à préparer des messages qui sont relationnels et pertinents pour les différents cadres de parties prenantes internes, l'inclusivité.

La théorie de l'excellence favorise l'établissement de relations dans un environnement multiculturel au sein de l'organisation par l'inclusivité, le dialogue et l'implication. Ces stratégies de communication interne tiennent compte du contexte relationnel.

4.4. Pertinence de la théorie pour la transformation de l'organisation

La théorie de l'excellence répond aux trois qualités d'une bonne théorie de Shaw et Costanzo (1970). Elle possède la qualité de cohérence logique puisque les principes

³¹³ Pang, A., Jin, Y., & Cameron, G. (2010). Contingency theory of strategic conflict management: Directions for the practice of crisis communication from a decade of theory development, discovery and dialogue.

ne se contredisent pas entre eux ; la théorie est cohérente avec la communauté scientifique acceptée. De plus, selon Infante, Rancer & Womack (1990)³¹⁴, la théorie de l'excellence a été testée dans plusieurs contextes.

La théorie préconise l'autonomisation de la fonction de communication d'entreprise, en la plaçant dans la coalition dominante afin de participer au développement de la stratégie d'entreprise.

Deuxièmement, la fonction est séparée et différenciée des autres fonctions de l'entreprise, mais elle collabore avec ces dernières pour créer un "tout" de communication. L'autonomisation permet à la fonction d'élaborer des stratégies afin de contribuer au résultat final.

Troisièmement, la théorie permet au praticien d'être directement impliqué avec les parties prenantes et de préparer une stratégie et une politique de communication qui soient sensibles à la diversité des parties prenantes, en commençant par les publics internes.

4.5. Les modèles des relations publiques

La théorie de l'excellence en relation publiques propose quatre modèles de relations publiques selon Grunig & Hunt (1984)³¹⁵. Il s'agit de :

- Le premier modèle un modèle proche de la publicité, voire de la propagande. Il suppose une communication unidirectionnelle émanant de l'organisation et visant à mettre en évidence des aspects strictement positifs de celle-ci. Il s'agit de l'agent de presse ou de la promotion.
- Le deuxième modèle est celui de l'information au public. Il se caractérise également par une communication unidirectionnelle émanant de l'organisation : les informations ainsi communiquées répondent toutefois davantage aux attentes et aux besoins des publics, ou aux différentes

³¹⁴ Infante, R., & Rancer, A. S. Womack. 1990. *Building Communication Theory*. Illinois: Waveland Press Inc.

³¹⁵ Grunig, J. E. et Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Belmont, CA : Wadsworth Publishing Company.

« attentes sociétales » (Heath & Palenchar, 2009)³¹⁶. Il y a donc esquisse de bidirectionnalité, même si l'information diffusée demeure en grande partie celle de l'organisation.

- Le troisième modèle est celui de la communication bidirectionnelle asymétrique. Il correspond à une communication à double sens, divers mécanismes permettant aux publics de faire connaître leurs points de vue auprès de l'organisation. La communication est toutefois qualifiée d'asymétrique puisque cet apport des publics n'influe pas directement sur la prise de décision, qui relève strictement des organisations, lesquelles sont au demeurant peu enclines à faire évoluer leur point de vue.
- Le quatrième modèle est celui de la communication bidirectionnelle symétrique qui implique en revanche une réelle participation des publics à la prise de décision organisationnelle, puisqu'il y a inter-influence véritable entre les différents interlocuteurs parties prenantes à la discussion, autant du côté de l'organisation que des divers publics. Dans un tel contexte, le contenu de la communication organisationnelle reflète à la fois les besoins en matière d'information des différents publics et ceux de « dissémination » de l'organisation (Grunig, 2009).

Ce quatrième modèle correspond à l'idéal normatif prôné par Grunig dans sa théorie de l'excellence. L'objectif est d'établir des ponts entre l'organisation et ses différents publics (*bridging*) par la construction et l'entretien de relations avec ceux-ci (Van den Bosch et Van Riel, 1998). Dans cette perspective, les relations publiques sont considérées comme une activité qui permet de « construire des relations avec les publics qui contraignent ou améliorent la capacité qu'a l'organisation de remplir sa mission » (Grunig, 1992)³¹⁷. L'accent est donc mis sur les relations, sur l'importance de les construire, de les cultiver et de les maintenir.

4.6. Critique de la théorie de l'excellence

³¹⁶ Heath, R. L. et Palenchar, M. J. (2009). *Strategic Issues Management: Organizations and Public Policy Challenges*. Londres, Angleterre : Sage Publication

³¹⁷ Grunig, J. E. (dir) (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale,

Malgré le rôle essentiel de la théorie de l'excellence dans la gestion stratégique de la communication d'entreprise, certains chercheurs remettent en question la prédominance de cette théorie dans la pratique de la communication.

Les critiques adoptent une perspective théorique particulière pour définir et découvrir les réponses aux questions posées. Par exemple, Infante & *al.* (1990) ont soutenu que la théorie de l'excellence adhère à l'action humaine et à la perspective systémique pour expliquer et prédire le comportement de communication dans une organisation.

La perspective de l'action humaine soutient que l'expérience subjective décrit la vraie nature de la réalité ; c'est-à-dire que ce qui s'est passé n'est pas important, mais ce que les individus ont perçu s'est passé (Infante & *al.*, 1990).

Cette perspective met l'accent sur la perception et l'interprétation des stimuli par le récepteur et suppose le modèle traditionnel dans lequel l'information circule de la source/émetteur au récepteur pour créer une compréhension mutuelle.

D'autre part, la perspective des systèmes se concentre sur l'échange d'informations et sur le développement et le maintien des relations entre les membres d'un système. Cette perspective suppose que la diffusion de l'information soit axée sur le réseau, ce qui permet au praticien de prévoir comment et dans quelle mesure l'information circulera au sein d'un réseau ou entre ses membres.

La théorie de l'excellence est une théorie normative et opérationnelle qui guide les praticiens à communiquer de manière excellente dans une entreprise pour gérer les perceptions et les conflits afin de créer une compréhension mutuelle. La compréhension mutuelle démontre une communication efficace avec les parties prenantes. Une communication efficace doit commencer par une focalisation sur la gestion de la communication interne. Une communication interne efficace a un impact positif sur l'identité, la culture et la gestion de la réputation.

Conclusion :

Ce troisième chapitre s'est focalisé sur les trois théories essentielles pour la formation de l'image de l'entreprise :

- Théories de communication ;
- Théories des parties prenantes ;
- Théories des relations publiques.

En premier lieu, il s'agit d'exposer les théories de communication pour montrer l'importance d'établir des relations entre l'entreprise et son public. La communication a pour objet de transmettre des informations pour se faire connaître et passer des messages sur les compétences de l'entreprise. Elle doit s'adresser à ces parties prenantes.

Ensuite, il y a lieu d'examiner la théorie des parties prenantes pour évoquer le lien entre l'entreprise et son public. L'entreprise doit connaître les acteurs internes et externes qui ont un intérêt direct ou indirect avec elle. Cet intérêt est à deux sens car l'entreprise s'intéresse à ces acteurs. Elle doit avoir des relations publiques capables de comprendre leurs attentes et de convaincre de ses objectifs.

Finalement, l'entreprise doit communiquer avec les parties prenantes en ayant des relations publiques appropriées. Il s'agit d'avoir une communication efficace et appropriée pour approcher son public. La théorie de l'excellence en relations publiques adopte une démarche qui permet à l'entreprise d'atteindre son objectif en matière de politique de communication : la formation de l'image de l'entreprise.

Chapitre 3 :

Présentation du cadre conceptuel de l'étude

Section 1 : Le modèle conceptuel

Section 2 : Les variables explicatives du modèle conceptuel

Section 3 : Présentation de l'échantillon de l'étude

Chapitre 3 :

Présentation du cadre conceptuel et de l'échantillon de l'étude

Introduction

Ce chapitre a pour objet de présenter le cadre conceptuel de l'étude et de l'échantillon qui est concernée par l'étude empirique.

Ce chapitre commence par exposer et expliquer le modèle conceptuel de l'étude. Il s'agit de présenter le schéma du modèle, les étapes du travail empirique et des hypothèses du travail (section 1).

Ensuite, une explication théorique sur les relations entre les variables et interactions entrant dans le cadre de ce modèle conceptuel (section 2).

Finalement, il a lieu d'exposer l'échantillon de l'étude qui concerne les entreprises algériennes à capitaux privés évoluant dans le secteur de l'agroalimentaire. A partir des années 90, ces entreprises commencent à occuper une place importante dans l'économie algérienne et, précisément dans le secteur agroalimentaire (section 3).

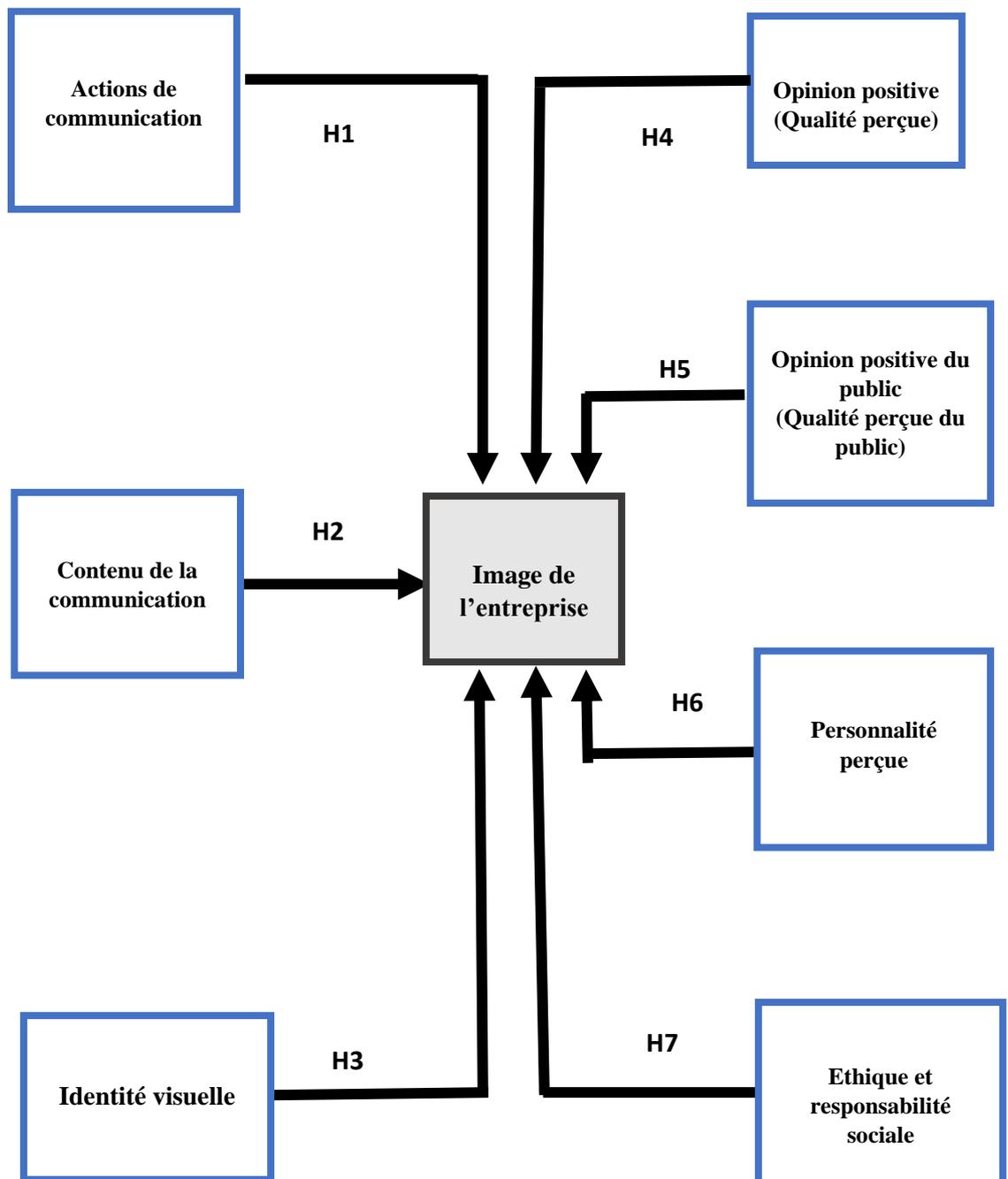
Section 1 : Présentation du modèle conceptuel

1. Le modèle conceptuel :

Pour arriver à répondre à la problématique posée, un modèle conceptuel est construit pour tenter de comprendre comment les entreprises algériennes à capitaux privées sont vues et perçues.

Le modèle se présente comme suit :

Figure 6 : Modèle conceptuel de l'étude



Ce modèle est composé de sept étapes pour expliquer l'image perçue de l'entreprise. De ces étapes, sept hypothèses sont proposées comme suit :

H1 : Plus les actions de communication sont comprises et bien perçues par les parties prenantes, plus l'image qu'ils ont de cette entreprise est favorable.

H2 : Plus le contenu de la communication est ciblé et choisi efficacement par les parties prenantes, plus l'image qu'ils ont de cette entreprise est favorable.

H3 : Plus l'identité visuelle est jugée appropriée par les parties prenantes, plus l'image qu'ils ont de cette entreprise est favorable.

H4 : Plus les parties prenantes ont une opinion positive sur l'entreprise, plus l'image qu'ils ont de cette entreprise est favorable.

H5 : Plus les parties prenantes pensent que le large public a une opinion positive sur l'entreprise, plus l'image qu'ils ont de cette entreprise est favorable.

H6 : Plus les parties prenantes ont une opinion positive sur la personnalité de l'entreprise, plus l'image qu'ils ont de cette entreprise est favorable.

H7 : Plus les parties prenantes pensent que l'entreprise contribue à la protection de l'environnement et a une responsabilité sociale, plus l'image qu'ils ont de cette entreprise est favorable.

2. Processus du modèle conceptuel

De ces hypothèses, plusieurs situations sont à observer pour que l'entreprise soit dans une position favorable pour être perçue comme ayant une image positive.

2.1. Actions de communication

Une action de communication est une étape permettant la réalisation d'un objectif de communication. Celle-ci doit s'inscrire dans une stratégie globale visant à transmettre un message auprès d'un public cible. Une action de communication se déroule en plusieurs étapes :

- Détermination de la cible de l'action
- Définition du message à transmettre
- Établissement des objectifs à atteindre
- Choix des outils de communication les plus adaptés à la cible

- Réalisation du plan de communication et établissement du budget
- Mise en place de l'action

Par cette étape, il s'agit de collecter des informations et des données de la part des parties prenantes concernant les formes de communication utilisées par l'entreprise. Plusieurs objectifs sont assignés. Les actions de communication peuvent avoir plusieurs objectifs.

Les actions de communication ont trois objectifs principaux :

- Faire connaître l'entreprise : il s'agit d'améliorer la visibilité de l'entreprise ainsi que la réputation de l'entreprise. Pour cela, tous les outils de communication peuvent être utilisés en fonction du public cible.
- Faire admirer l'entreprise : le but d'une campagne de communication est de se faire remarquer pour que le public se passionne pour l'entreprise. Par conséquent, les jugements de valeur de la population cible devront être modifiés par la communication pour inciter les consommateurs à en savoir plus sur les produits de l'entreprise.
- Faire agir en faveur de l'entreprise : si une entreprise est connue et appréciée du public, mais que ses ventes de produits sont faibles, il peut être possible d'agir sur le comportement du public cible.

Dans le modèle conceptuel, il s'agit de tester l'efficacité des actions de communication des entreprises étudiées. Si ces actions sont comprises et perçues efficacement par le public, les messages passent favorablement et permettent d'obtenir une identité et une image positive et acceptée.

Plus les actions de communication sont comprises et bien perçues par les parties prenantes, plus l'image qu'ils ont de cette l'entreprise est favorable.

2.2. Contenu de communication

Le contenu de communication est important pour accroître la notoriété, renforcer l'image de l'entreprise, accroître l'engagement de la communauté et même générer des prospects. L'entreprise doit créer, optimiser et diversifier le contenu de sa communication.

Pour que le contenu fonctionne intelligemment, il doit être fait stratégiquement étape par étape : définir les objectifs de communication, identifier le public, faire un message clé, créer une liste de contrôle et développer un plan de rédaction, de distribution et de promotion. Enfin, il faut aussi pouvoir mesurer l'efficacité de ce contenu.

Dans le modèle conceptuel, il s'agit de tester l'efficacité du contenu de communication des entreprises étudiées. Si ce contenu comporte des messages qui sont ciblés et choisis efficacement selon le public choisi, ces entreprises ont réussi leurs relations publiques et permettent d'obtenir une position favorable pour une image positive et acceptée.

Plus le contenu de la communication est ciblé et choisis efficacement par les parties prenantes, plus l'image qu'ils ont de cette l'entreprise est favorable.

2.3. Identité visuelle :

L'identité visuelle est la base d'une stratégie de communication. C'est en quelque sorte le passeport de l'entreprise, visible grâce à son support : enveloppes, dossiers de presse, etc.

Une identité visuelle efficace capte l'attention des parties prenantes, notamment les consommateurs potentiels, tout en assurant sa fiabilité et sa popularité auprès des marques et des concurrents. L'identité visuelle est une partie importante de l'image de l'entreprise car elle ne peut pas survivre sans sa propre identité visuelle.

L'identité visuelle se compose de différentes bases graphiques qui représentent l'âme de l'entreprise et ont une fonction bien précise : elle définit les éléments graphiques clés de l'entreprise, tels que le logo, les couleurs, les polices d'écriture de l'entreprise. La typographie et ses différents logos uniques, qui peuvent être des formes, des icônes, des pictogrammes, des badges, des mascottes, des personnages et plus encore.

Dans le modèle conceptuel, il s'agit de tester l'efficacité de l'identité visuelle des entreprises étudiées. Si cette identité est jugée convenable et adaptée au grand public, ces entreprises ont réussi à produire une identité visuelle qui permet d'obtenir une opinion positive et favorable pour une image positive et acceptée.

Plus l'identité visuelle est jugée appropriée par les parties prenantes, plus l'image qu'ils ont de cette l'entreprise est favorable.

2.4. Qualité perçue (opinion positive) :

La qualité perçue fait référence au jugement des parties prenantes sur l'excellence ou la supériorité globale de l'entreprise en comparaison des autres entreprises. Cette excellence concerne les produits ou les services. Cette supériorité donne à l'entreprise une notoriété supplémentaire et une prédisposition des parties prenantes à lui admettre une image positive et forte.

Dans le modèle conceptuel, il s'agit de tester l'efficacité d'une opinion positive (une qualité perçue) des entreprises étudiées. Si cette opinion est positive et accordée par le public, ces entreprises pourraient obtenir une opinion positive et favorable pour une image positive et acceptée.

Plus les parties prenantes ont une opinion positive sur l'entreprise, plus l'image qu'ils ont de cette l'entreprise est favorable.

2.5. Ethique et responsabilité sociale

La responsabilité sociale des entreprises se traduit par de multiples pratiques : citoyenneté d'entreprise, gouvernance, mesure de la performance sociale, investissement socialement responsable et éthique générale. De même, l'éthique concerne les règles de conduite basées sur la moralité et le respect de l'être humain.

Dans le modèle conceptuel, il s'agit de tester l'efficacité d'une opinion positive en matière protection de l'environnement et de responsabilité sociale. Si les entreprises étudiées respectent l'environnement et ne font pas des activités industrielles pour produire de la pollution, le public acclame ces faits et serait disposé à leur accorder une opinion positive et favorable pour une image positive et acceptée.

Plus les parties prenantes pensent que l'entreprise contribue à la protection de l'environnement et a une responsabilité sociale, plus l'image qu'ils ont de cette l'entreprise est favorable.

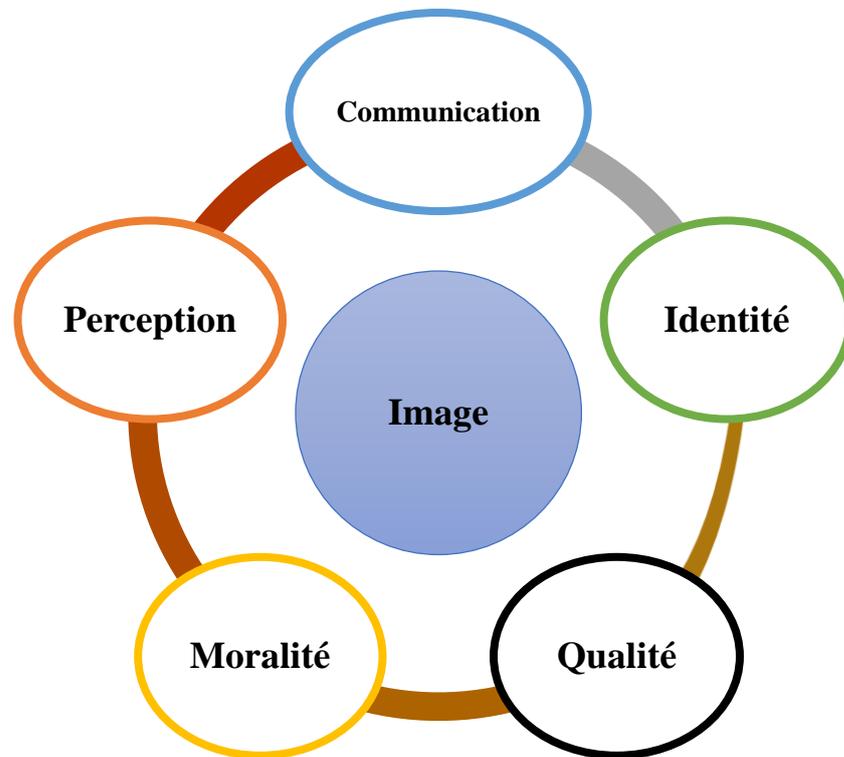
3. Les variables du modèle conceptuel :

Selon ce modèle conceptuel, quatre déterminants sont présentés comme variables explicatives. Il s'agit de ceux qui suivent :

- Qualité de la communication de l'entreprise ;
- Identité visuelle de l'entreprise
- Personnalité perçue de ces entreprises
- Qualité perçue de l'entreprise ;
- Moralité et engagement social de l'entreprise.

L'analyse de ce modèle fait ressortir quatre mots-clés qui peuvent expliquer l'image de l'entreprise. Il s'agit de : communication ; perception ; identité ; qualité et moralité. La figure 7 illustre ces mots-clés.

Figure 7 : les mots-clés du modèle conceptuel



Section 2 : Les variables explicatives du modèle conceptuel

Le modèle conceptuel présente quatre variables explicatives. Il s'agit de :

- Communication de l'entreprise ;
- Perception de l'entreprise ;

- Identité de l'entreprise ;
- Moralité de l'entreprise.

Il y a lieu d'expliquer et d'analyser sur le plan théorique la relation existante entre ces quatre variables et l'image de l'entreprise.

1. La relation de la variable « communication » à l'image de l'entreprise

La communication est une variable essentielle pour expliquer l'image de l'entreprise. Les experts s'accordent à souligner que cette variable définit l'orientation et la perception des parties prenantes sur l'image de l'entreprise.

L'entreprise est amenée à utiliser une communication planifiée qui aura une influence sur son image (Balmer, 1998³¹⁸; Balmer & Soenen, 1999³¹⁹). Plusieurs recherches sur l'image insistent sur les effets positifs des efforts de communication dirigés par l'entreprise et des facteurs de communication externes sur la formation de l'image de l'entreprise (Cornelissen, 2000³²⁰; Dacin & Brown, 2002³²¹). Plusieurs études confirment l'importance d'intégrer les efforts de communication planifiés d'une entreprise afin de créer une bonne image dans l'esprit des parties prenantes (Abratt, 1989; Einwiller & Will, 2002; Gray & Smeltzer, 1985,1987).

Cornelissen (2000) affirme que la communication officielle a lieu entre autres mécanismes de communication imprévus, à savoir interpersonnelle (bouche à oreille dans un environnement proche), intermédiaire (bouche à oreille disséminée par les médias, les ONG, les institutions gouvernementales) et intrapersonnelles (conséquences psychologiques des expériences précédentes et des images stockées dans l'esprit).

En conséquence, il fait valoir que la réception d'informations informelles positives sur une entreprise par des sources intermédiaires ainsi que par des conversations individuelles a un impact sur la façon dont les consommateurs perçoivent l'identité

³¹⁸ Balmer, J. M. T. (1998) "Corporate Identity and Advent of Corporate Marketing", *Journal of Marketing Management*, Vol. 14, pp. 963-996.

³¹⁹ Balmer, J. M. T. & Soenen, G. B. (1999) "The Acid Test of Corporate identity Management". *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, pp. 69-92.

³²⁰ Cornelissen, J. (2000) "Corporate Image: An Audience Centred Model", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 5 No. 2, pp. 119-125.

³²¹ Dacin, P. & Brown, T. (2002) "Corporate Identity and Corporate Associations: A Framework for Future Research", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, pp. 254-253

d'une entreprise. De plus, l'image favorable des consommateurs vis-à-vis d'une entreprise dépend de leur état psychologique.

Par conséquent, afin de tester les relations entre les facteurs externes tels que définis par Comelissen (2000) et l'image de l'entreprise, il existe des éléments de communication non planifiés et qui devront être examinés.

Il s'agit de trois sortes de communication : communication interpersonnelle, communication intermédiaire et communication intrapersonnelle.

1.1. Communication interpersonnelle :

Dans la littérature marketing, il est bien accepté que les consommateurs accordent une importance considérable aux sources d'information non dominées par le marketing tout en se forçant des opinions sur les produits.

À cet égard, la communication de bouche à oreille a été considérée comme une contribution au processus décisionnel du consommateur (Halstead, 2002; Harrison-Walker, 2001; Lau & Ng, 2001; Richins, 1983).

Dans l'étude de la consommation, il est largement admis que l'échange informel d'informations entre personnes concernant une entreprise ou un produit est l'un des facteurs déterminants du changement d'attitude et du comportement des consommateurs (Brown & Reingen, 1987; Christiansen et Tax , 2000).

Nombreuses des chercheurs (par exemple, Bristor, 1990; Duhan & *al.*, 1997) considèrent que les informations de bouche à oreille positives reçues d'amis et de parents sont un facteur de communication important pour générer une vision favorable d'une entreprise ou d'un produit. À cet égard, il est conclu que des informations informelles positives reçues de sources interpersonnelles peuvent engendrer une attitude positive à l'égard d'une entreprise, créant ainsi une image plus favorable de celle-ci (Comelissen, 2000; Dacin & Brown, 2002).

1.2. La communication intermédiaire

De la même manière, les informations positives diffusées par les médias, les ONG et les leaders d'opinion, etc. peuvent influencer la perception des consommateurs à l'égard des entreprises. Christiansen & Tax (2000) soutiennent que « le développement de nouvelles technologies pour l'échange d'informations, comme

Internet, a élargi la définition du mot-à-oreille pour qu'elle ne soit plus que de personne à personne »³²². Ils affirment que les informations fournies par différents supports jouent également un rôle dans la communication de bouche à oreille.

Fombrun & Shanley (1990) affirment que « les responsables doivent veiller à ce que les médias publient des informations transparentes sur les sociétés afin de créer une impression favorable dans le domaine public »³²³. Ils affirment également que les entreprises devraient également s'efforcer d'obtenir une couverture positive dans les journaux et dans les rapports de autant que possible les organisations à but non lucratif ou les institutions gouvernementales pour aider à définir le point de vue des consommateurs sur leurs organisations.

Par conséquent, il est proposé que les informations reçues d'intermédiaires puissent influencer la perception des consommateurs de l'identité des entreprises. Cela conduit à l'hypothèse que plus les consommateurs reçoivent de bouche à oreille de sources intermédiaires, telles que les médias, les ONG, les leaders d'opinion, etc., au sujet d'une entreprise, plus l'image qu'ils ont à l'égard de cette entreprise est favorable.

1.3. La communication intrapersonnelle

Les facteurs de communication intrapersonnelle ont un impact direct et indirect sur la formation de l'image de l'entreprise. L'évaluation globale des entreprises par les consommateurs (image d'entreprise) s'effectue dans certaines conditions pertinentes pour le filtrage par les individus des messages d'entreprise en fonction de leurs sentiments et de leurs valeurs.

Des travaux de recherches ont conduit à quatre facteurs spécifiques aux individus. Il s'agit de : l'écart de perception des entreprises, l'identité de l'entreprise-consommateur, l'attrait émotionnel et la congruence des valeurs de l'entreprise de consommation.

Il est suggéré que les images des entreprises soient évaluées plus positivement lorsque les consommateurs entretiennent des perceptions mentales similaires aux

³²² Christiansen, T., & Tax, S. S. (2000). Measuring word of mouth: the questions of who and when?. *Journal of marketing communications*, 6(3), 185-199.

³²³ Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.

valeurs que les entreprises entendent définir sur le marché (Dacin et Brown, 2002)³²⁴.

Il est également proposé «que les consommateurs tendent à avoir une image favorable des entreprises qui les attirent émotionnellement (attrait émotionnel) et que les valeurs du projet correspondent à leur image de marque (congruence valeur consommateur-entreprise).

2. La relation de la variable « qualité perçue » à l'image de l'entreprise

L'image de l'entreprise dépend aussi de son image de marque. L'image de marque regroupe l'ensemble des effets positifs associés à la marque et aux produits et services. Ces effets positifs sont le résultat de la qualité perçue par les consommateurs.

Selon Aaker (1991)³²⁵, la qualité perçue confère de la valeur à une marque de plusieurs façons. Une qualité élevée donne aux consommateurs une bonne raison d'acheter la marque et permet à la marque de se différencier de ses concurrents, de demander un prix supérieur et d'avoir une base solide pour l'extension de la marque.

La qualité perçue est définie comme "la perception par le client de la qualité globale ou de la supériorité d'un produit ou d'un service par rapport à son objectif, par rapport aux alternatives" (Zeithaml, 1988)³²⁶.

D'autre part, Aaker (1991) définit la qualité perçue comme "la perception par le client de la qualité globale ou de la supériorité d'un produit ou d'un service par rapport à son objectif, par rapport aux alternatives".

Swinker & Hines (2006) classent également « la qualité perçue en quatre catégories : intrinsèque, extrinsèque, apparence et performance »³²⁷.

Considérant la relation entre la qualité perçue et la fidélité à la marque, plusieurs études indiquent un impact positif de la qualité perçue sur l'intention d'achat.

³²⁴ Dacin, P. A., & Brown, T. J. (2002). Corporate identity and corporate associations: A framework for future research. *Corporate Reputation Review*, 5(2), 254-263.

³²⁵ Aaker, D. A., & Equity, M. B. (1991). Capitalizing on the Value of a Brand Name. *New York*, 28(1), 35-37.

³²⁶ Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52(3), 2-22.

³²⁷ Swinker, M. E., & Hines, J. D. (2006). Understanding consumers' perception of clothing quality: A multidimensional approach. *International journal of consumer studies*, 30(2), 218-223.

Plusieurs études indiquent un impact positif de la qualité perçue sur l'intention d'achat (Tsotsou, 2006)³²⁸. La qualité perçue s'avère être le principal antécédent de la fidélité à la marque (Biedenbach & Marell, 2009)³²⁹. Il a été constaté que la qualité perçue a un effet sur l'image de marque.

L'image de marque est reconnue depuis longtemps comme un concept important en marketing (Keller, 1998). La notoriété de la marque est une étape nécessaire, mais pas toujours suffisante pour construire le capital de la marque. D'autres considérations telles que l'image de la marque entrent souvent en jeu. Keller (1993) montre que « le capital de marque est conduit par l'image de marque »³³⁰.

Aaker (1991) définit l'image de marque comme un "ensemble d'associations de marques qui sont toutes liées en mémoire à une marque, généralement d'une manière significative" et peut être définie comme la perception d'une marque telle que reflétée par le groupe d'associations que les consommateurs relient à la marque.

D'autre part, Kotler & Armstrong (1996) définissent l'image de marque comme "un ensemble de croyances relatives à une marque particulière"³³¹. Cet ensemble de croyances joue un rôle important dans le processus de décision de l'acheteur lorsque les clients évaluent des marques alternatives.

Il a été constaté que l'image de marque a un effet positif sur la fidélité à la marque (Sung & al., 2010 ; Ming & al., 2011). L'image de marque a un effet positif sur la confiance dans la marque (Eschet & al., 2006).

3. La relation de la variable « identité » à l'image de l'entreprise

La gestion d'une identité d'entreprise nécessite une compréhension de la dynamique de la communication identitaire en termes de traduction de l'identité d'entreprise en

³²⁸ Tsotsou, R. (2006). The role of perceived product quality and overall satisfaction on purchase intentions. *International journal of consumer studies*, 30(2), 207-217.

³²⁹ Biedenbach, G., & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of brand management*, 17(6), 446-458.

³³⁰ Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.

³³¹ Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1996). *Principles of Marketing*, European ed. Hemel Hempstead, England: Prentice Hall.

image d'entreprise (Stuart, 1995)³³². Cette gestion devrait se faire par les parties prenantes internes et externes d'une organisation (Dacin & Brown, 2002)³³³.

Gray & Balmer (1998) affirment que « l'identité d'une entreprise se traduit par une image dans l'esprit du public par le biais de divers outils et canaux de communication »³³⁴. Par conséquent, il est supposé que les évaluations par les consommateurs des activités de communication d'une entreprise sont l'antécédent de son image.

En d'autres termes, lorsque les consommateurs auront une attitude positive à l'égard des efforts de communication formels d'une organisation (symbolisme, communication et comportement), ils seront plus enclins à interpréter de manière positive les messages envoyés par ces communicateurs et, partant, à former une image favorable. à propos de cette société.

Bhattacharya & Sen (2003) et Cornelissen (2000) affirment que l'image de marque n'est pas seulement le produit de communications pilotées par l'entreprise, mais également de messages non contrôlés par l'entreprise. Bhattacharya & Sen (2003) mentionnent que l'un de ces facteurs qui poussent les consommateurs à nouer des relations plus profondes avec les entreprises reste difficile à atteindre.

Brown & Dacin (1997) affirment que, même si les gestionnaires insistent beaucoup sur l'importance de la composition de l'identité d'entreprise, les entreprises ne savent toujours pas quels éléments de son influence sont déterminants pour la création d'une image de marque favorable.

Dacin & Brown (2002) affirment que la recherche dans les domaines de l'identité et des entreprises devrait être axée sur le rôle des «communications directes de l'entreprise», du «bouche-à-oreille ou des communications avec des tiers» et des «émotions et sentiments des individus».

Williams & Moffit (1997) ont indiqué que, même si les facteurs professionnels et personnels jouent un rôle dans la formation de l'image de marque, les facteurs

³³² Stuart, H. J. (1995) "Moments of Truth: Exploring the Corporate identity/Corporate Image Interface", Unpublished PhD Thesis, University of New England, Armidale, Australia.

³³³ Dacin, P. & Brown, T. (2002) "Corporate Identity and Corporate Associations: A Framework for Future Research", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, pp. 254-253

³³⁴ Gray, E. R., & Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long range planning*, 31(5), 695-702.

organisationnels (bâtiments, employés, publicité, philanthropie et grand assureur) sont plus puissants que les facteurs externes.

4. La relation de la variable « moralité » à l'image de l'entreprise

Le sujet de la moralité a une longue histoire depuis la Grèce antique et reste pertinent jusqu'à l'époque post-moderne. Le raisonnement de base est que les questions de moralité, tant dans le contexte de l'objectivité que de la relativité, sont toujours proches de la vie humaine (Bajrami & Demiri, 2019)³³⁵.

Etzioni (2010) déclare que « la moralité économique peut être interprétée comme une condition mentale qui sous-tend une personne à se comporter économiquement »³³⁶.

Elle se traduit par l'attitude et les actions suivantes :

- obéir aux institutions et remplir ses obligations dans l'économie (impératif) ;
- se soucier de l'existence des autres et être capable de mesurer l'impact de ses actions sur les autres (tolérance) ;
- respecter l'égalité en tenant compte des conditions de la communauté environnante (égalité)
- et respecter l'égalité des droits en tant qu'acteurs économiques et faire preuve d'honnêteté, d'éthique de la vie sociale, de proactivité et de coopération dans le comportement économique (engagement).

La conception qui a été révélée à la fin du 20ème siècle est devenue l'embryon de la naissance d'un nouveau paradigme de l'économie comportementale qui suppose que les humains sont toujours rationnels en recherchant la satisfaction et le profit maximum. En principe, le comportement économique moral fait référence aux attitudes et aux actions d'une personne par rapport aux autres.

Carrier (2018)³³⁷ trace les racines de l'action économique morale dans le fait que l'action collective émergera lorsque les gens transigent entre eux au fil du temps. Les communautés dans les petites et grandes sphères, y compris une nation, peuvent être une voie pour former une action économique et morale. C'est pourquoi Etzioni

³³⁵ Bajrami, D., & Demiri, B. (2019). Ethical relativism and morality. *ILIRIA International Review*, 9(1), 221-230.

³³⁶ Etzioni, A. (2010). *Moral dimension: Toward a new economics*. Simon and Schuster.

³³⁷ Carrier, J. G. (2018). Moral economy: What's in a name. *Anthropological Theory*, 18(1), 18-35.

(2010) révèle qu'un aspect de l'activité économique morale est impératif : obéir aux institutions et remplir les obligations dans l'économie.

Dans les phénomènes naturels, il s'avère que les humains prennent en compte les aspects moraux dans leur prise de décision et leur comportement économique, non seulement par peur des sanctions qui leur seraient infligées s'ils commettaient des actes immoraux, mais aussi parce qu'ils sont poussés à faire attention et à se soucier des autres (Taylor, 2014 ; Perry, 2018).

Dans ce cadre, la moralité de l'entreprise est de faire attention aux autres et se soucier des intérêts de l'ensemble de la société. La moralité de l'entreprise est, donc, sa responsabilité sociale envers sa communauté.

Les parties prenantes sont influencées par les actions de formation d'image de l'entreprise qui se forme dans son environnement. La RSE fait partie de la personnalité de l'entreprise qui fait sa particularité. Sa particularité forme son image, ce qui signifie que la RSE a une influence sur cette image.

Ailawadi & al. (2011), Lindgreen & Swaen (2010), Lizarraga (2010), Erickson (2009), Akotia (2009), Ward & Lewandowska (2006), Flavian & Guinaliu, Torres (2005), Van der Heyden & Van der Rijt (2004), Chattananon (2003), Hoeffler & Keller (2002), Teng Fatt & al. (2000) déclarent qu'une entreprise soucieuse du bien-être de la société et de la protection de l'environnement est perçue favorablement par rapport à une entreprise qui ne le fait pas. Lizarraga (2010) note qu'un nombre croissant d'entreprises s'efforcent d'exprimer leur RSE afin d'améliorer leur image.

La RSE a un impact positif sur la performance économique des entreprises, la croissance des revenus, l'amélioration de leur image et de la réputation et la fidélisation de la clientèle ainsi que les relations avec toutes les parties prenantes (Navickas, Kontautiene, 2011)³³⁸. En plus de se forger une réputation d'entreprise attrayante, la RSE donne au consommateur la possibilité de sentir qu'il prend la bonne décision en choisissant un produit particulier (Green, Peloza, 2011)³³⁹.

³³⁸ Navickas, V., & Kontautienė, R. (2011). Influence of corporate philanthropy on economic performance. *Business: theory and practice*, 12(1), 15-23.

³³⁹ Green, T., & Peloza, J. (2011). How does corporate social responsibility create value for consumers?. *Journal of consumer marketing*.

Une image positive permet à l'entreprise d'attirer de nouveaux clients et d'accroître la confiance des parties prenantes sur elle (Flavian, Guinaliu, Torres, 2005). Lindgreen, Swaen (2010), Chattananon & Lawley (2007), Ward & Lewandowska (2006) soulignent que l'image d'une entreprise socialement responsable crée et renforce les avantages concurrentiels, améliore la fiabilité de la marque et renforce la fidélité des clients. Elle crée un lien émotionnel entre l'entreprise et les consommateurs. Yeo & Youssef (2010) notent que « l'image de l'entreprise comprend des facteurs factuels (production, résultats financiers) et émotionnels (RSE, personnalité de l'entreprise), ce qui signifie que la RSE influence l'image de l'entreprise »³⁴⁰.

Edelman (2010) remarque à partir des résultats d'une enquête menée à l'échelle mondiale que l'importance de la RSE augmente dans le processus décisionnel des consommateurs. Il est extrêmement important de souligner que la RSE devient de plus en plus importante dans les marchés émergents.

Teng Fatt & al. (2000) notent que « les attentes et les exigences des consommateurs ont augmenté et les consommateurs s'attendent à ce qu'une entreprise soit un citoyen et fasse partie de la communauté locale »³⁴¹.

Des travaux de recherche considèrent que la manière socialement responsable de mener des affaires devrait être la nouvelle norme commerciale (Chattananon, 2007)³⁴².

Plusieurs recherches se convergent à l'idée que les entreprises socialement responsables acquièrent une image positive dans la société du fait qu'elles gagnent plus d'attention des médias de masse, forment une attitude positive des employés envers l'entreprise. (Ailawadi & al (2011); Green & Pelosa (2011); Lizarraga (2010); Chattananon (2003); Moir (2001); Christensen & Askegaard (2001).

5. Explication théorique du modèle :

L'explication théorique du modèle repose sur la théorie de l'attribution (Graham, 1991; Kelley, 1967; Weiner, 1992). Cette théorie a été développée par des

³⁴⁰ Yeo, R. K., & Youssef, M. A. (2010). Communicating corporate image into existence: the case of the Saudi banking industry. *Corporate Communications: An International Journal*.

³⁴¹ Fatt, J. P. T., Wei, M., Yuen, S., & Suan, W. (2000). Enhancing corporate image in organisations. *Management Research News*.

³⁴² Chattananon, A., Lawley, M., Trimetsontorn, J., Supparerkchaisakul, N., & Leelayouthayothin, L. (2007). Building corporate image through societal marketing programs. *Society and Business Review*.

psychologues sociaux (Heider, 1958; Jeese & *al.*, 1972; Weiner, 1974, 1986) pour comprendre les causes du succès et de l'échec des individus. Elle tente d'expliquer comment les gens interprètent les raisons du comportement sur laquelle ils fondent leurs réactions (Kelley & Michela, 1980)³⁴³. Elle suggère que les attributions dépendent de trois facteurs :

- premièrement, la perception ou l'observation du comportement par une personne ;
- deuxièmement, la conviction d'une personne que le comportement de l'autre personne était intentionnel;
- et troisièmement, la perception qu'a une personne de savoir si le comportement de l'autre personne est dû ou non à une force externe (Malle, 1999; 2003).

Des études ont démontré que les attributions sont des prédicateurs de réponses émotionnelles, cognitives et comportementales (Struthers & *al.*, 1998; Weiner, 1985, 1986).

La théorie de l'attribution a été largement utilisée dans les études de marketing (Folkes, 1984; Valle & Wallendorf, 1977). Il existe des preuves montrant les relations entre les attributions négatives concernant le comportement des employés et les plaintes des clients (Curren & Folkes, 1987; Richins, 1983), la satisfaction de la clientèle (Oliver et DeSarbo, 1988) et les intentions de rachat (Folkes & *al.*, 1987). Cependant, la théorie de l'attribution n'a pas été appliquée aux études sur l'image de marque.

Dans la littérature, il a été avancé que les évaluations de l'image de marque par les consommateurs reposaient sur des messages intentionnels de corporativité (Bown, 1998; Brown & *al.*, 2006; Dacin & Brown, 2002), transmis par le symbolisme, la communication et le comportement des entreprises (Van Riel, 1995). La théorie de l'attribution postule que la perception d'une personne à propos du succès ou de l'échec d'un autre individu peut être attribuée au comportement attentif d'autrui (Graham & Weiner, 1986)³⁴⁴.

³⁴³ Kelley, H. H., & Michela, J. L. (1980). Attribution theory and research. *Annual review of psychology*, 31(1), 457-501.

³⁴⁴ Graham, S., & Weiner, B. (1986). From an attributional theory of emotion to developmental psychology: A round-trip ticket?. *Social Cognition*, 4(2), 152-179.

Par extension de cet argument, on peut en conclure que l'évaluation de l'image d'une entreprise par les gens dépendra de leur perception des moyens de communication de cette organisation.

En d'autres termes, lorsque les consommateurs ont des attributions positives concernant les activités de communication planifiées d'une organisation, ils auront plus de chances d'avoir une image favorable de cette société.

Les attributions positives sont des réactions favorables des consommateurs aux éléments constitutifs de la mixité de la personnalité (le symbolisme, la communication et le comportement).

Section 3 : Présentation de l'échantillon de l'étude

L'échantillon de l'étude concerne quatre entreprises algériennes à capitaux privés qui évoluent dans le secteur de l'agroalimentaire. Il s'agit des entreprises suivantes :

- Entreprise Cevital ;
- Entreprise Hamoud Boualem ;
- Entreprise Soumam
- Entreprise Amor Benamor

Avant de retracer ces entreprises, il y a lieu d'exposer le contexte de l'étude et présentation du secteur de l'étude.

1. Le contexte de l'étude

Le contexte de l'étude se transcrit dans la situation actuelle de l'économie algérienne qui est marquée par l'émergence des entreprises privées et l'ouverture de cette économie au secteur privé.

Après l'indépendance, le pays s'engage dans le modèle économique socialiste pour effacer les inégalités engendrées par la période coloniale. L'ensemble des économistes algériens justifient ce choix d'orientation de l'économie algérienne par « le passage d'un type de société d'exploitation capitaliste, fondée sur le profit égoïste, la domination des possédants et la lutte des classes à un type de société

socialiste fondée sur la justice sociale, l'égalité des chances et le respect de l'intérêt général »³⁴⁵ . Les dirigeants politiques de cette période post indépendance croient fermement que le salut de cette économie passe par le partage de la richesse du pays et le modèle approprié est, sans aucun doute, celle du socialisme populaire.

Ce modèle de gestion de l'économie algérienne qui continuera jusqu'à 1989, a été marqué par le monopole de l'Etat à outrance et sur toutes les activités économiques. Le secteur privé est considéré comme parasitaire et indésirable parce qu'il ne peut réaliser les objectifs de la stratégie mise en œuvre.

Ce système a donné l'idée aux autorités publiques de cette époque de créer l'entreprise publique économique « EPE » qui est passée par trois phases : phase des entreprises autogérées, phase des entreprises nationales et phase des entreprises socialistes.

Plusieurs lois ont été votées dans la période 1990-1997 : monnaie, Libéralisation du commerce extérieur et des paiements extérieurs (Loi n° 97-11 du 13 avril 1994 et Décret n° 95-08 de décembre 1995), loi sur les prix de l'édition n° 23 n° 95-94 avril 1994), la réglementation des investissements (décrets exclusifs n° 94-319 à 323) et la concurrence (Décret n° 95-06 du 25 janvier 1995). Ces lois témoignent que le passage effectif des de l'économie de gestion à l'économie de marché.

Avant l'année 1990, l'Etat a pris la décision de céder la gestion du secteur économique à l'entreprise publique économique (EPE). Cette décision a mis l'entreprise publique dans un état critique. Beaucoup d'entreprise non pas pu supporter les couts et charge de production dans une période caractérisée par une crise économique. Cette période a vu la naissance du secteur privé algérien après le vaste mouvement de privatisation et restriction mené par le gouvernement algérien.

La majorité des entreprises qui exercent dans le marché algérien sont des PME. Selon Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement le nombre des PME a teint 747 934 entreprises dans le premier semestre 2013. Le tableau suivant montre l'évolution des PME entre la période 2003 et 2016.

³⁴⁵ Benissad.M-E (1989), « Economie du développement de l'Algérie, sous-développement et socialisme », OPU, Alger 1982, p16.

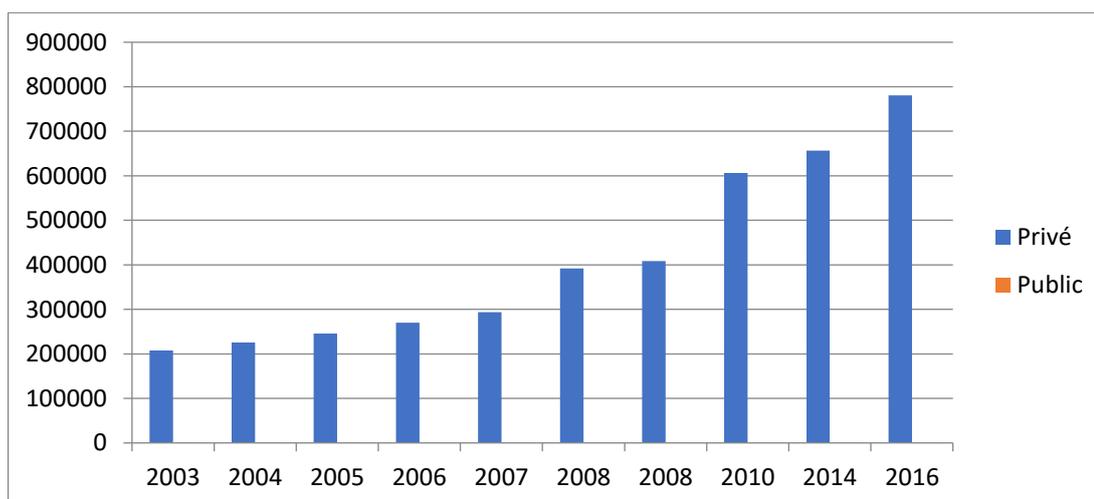
Tableau 8 : Evolution des PME en Algérie de 2003 à 2016

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2014*	2016**
Privé	20794 9	22544 9	24584 2	26980 6	29394 6	392013	40815 5	60673 7	65694 9	78033 9
Public	788	778	874	739	666	626	598	560	542	438

Source : Ministère de l'Industrie, de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement (2010) ; * Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin statistique d'information, n°26, Avril 2015, ** n°29, Novembre 2016

Le tableau 8 montre clairement que la création des PME privées a été largement supérieure de celle des PME publics. Ce qui signifie que l'économie algérienne a connu une véritable mutation dans sa configuration structurelle. La figure 9 illustre aussi cette évolution.

Figure 9 : Evolution des PME en Algérie de 2003 à 2016



Source : Les données du Ministère de l'Industrie, de la petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement

Le développement de la population des PME a connu une expansion significative. Cette évolution est le résultat d'incitations et de mesures d'encadrement depuis 1995, en Promouvoir l'investissement, à prendre par les pouvoirs publics dans le cadre suivant Réformes économiques libérales.

L'Office National des Statistiques (ONS) définit les PME comme Production de biens et services employant de 1 à 250 personnes.

2. Présentation du secteur d'étude

Le secteur de l'agroalimentaire a connu un développement très important ces dernières années. Il est devenu le deuxième secteur industriel en Algérie après l'industrie énergétique.

L'alimentation représente la procuration dominante des ménages algériens. Selon l'étude menée par l'office national des statistiques. Les ménages algériens ont dépensé près de 1 875,4 milliards de dinars pour l'achat des alimentations et des boissons en 2011. Ce chiffre représente 42% des dépenses total.

Le tableau 10 ci-dessous présente les classements des Structures des dépenses annuelles en 2011 par groupes de produits.

Tableau 10 : Répartition et structure des dépenses totales annuelles des ménages selon la dispersion et les groupes de produits en 2011 (en milliards de dinars)

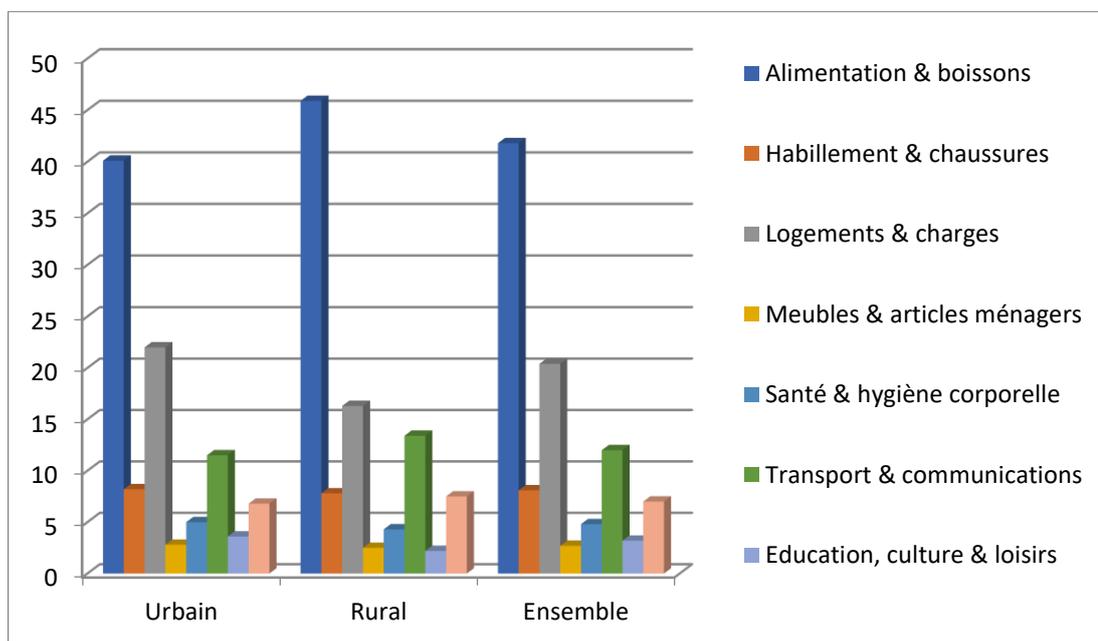
Groupes de produits	Urbain		Rural		Ensemble	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
Alimentation & boissons	1 281,1	40,1	594,3	45,9	1 875,3	41,8
Habillement & chaussures	261,9	8,2	101,6	7,8	369,5	8,1
Logements & charges	703,9	22,0	211,7	16,3	915,5	20,4
Meubles & articles ménagers	90,1	2,8	32,1	2,5	122,2	2,7
Santé & hygiène corporelle	158,2	5,0	55,9	4,3	214,2	4,8
Transport & communications	366,8	11,5	173,2	13,4	540,0	12,0
Education, culture & loisirs	113,6	3,6	29,1	2,2	142,7	3,2
Produits divers & autres dépenses	218,5	6,8	97,5	7,5	316,1	7,0
Total	3 194,1	100	1 295,4	100	4 489,5	100

Source : Office National des Statistiques (2011)

Selon ce tableau les dépenses en matière d'alimentations restent importantes dans le monde rural. Les foyers dans les régions rurales mènent le même comportement de dépense que les foyers situés dans les régions urbaines.

Le graphe 11 illustre aussi cette importance de ce secteur pour la vie des ménages et ses choix de consommation.

Figure 11 : Répartition et structure des dépenses totales annuelles des ménages selon la dispersion et les groupes de produits en 2011 (en milliards de dinars)



Source : ONS (2011)

Ces statistiques révèlent que 42% des dépenses des ménages algériens sont consacrées aux besoins alimentaires, 20,4% pour le « logement et charges » et 12% pour les frais de « transport et communications ». Le poste « habillement et chaussures » absorbe, quant à lui, 8% de la dépense annuelle globale des ménages.

3. Présentation des entreprises étudiées

L'étude s'est focalisée sur quatre entreprises à capitaux privées évoluant dans ce secteur pour voir et analyser l'image perçue par les parties prenantes.

3.1. L'entreprise Cevital

Fondé par Isaad Rebrab, le Groupe Cevital est un groupe familial bâti sur une histoire, un parcours et des valeurs qui en ont fait sa réussite et sa renommée. Créée avec des fonds privés, elle est la première société privée algérienne à avoir investi dans plusieurs secteurs d'activités, elle englobe 26 filiales aux activités diversifiées: agro-alimentaire, grande distribution, automobile, industrie, services et immobilier.

Le groupe Cevital est le groupe le plus connu en Algérie, avec des actifs d'environ 3,5 milliards de dollars en 2012 et plus de 12 900 employés. Le PDG a déclaré que le chiffre d'affaires en 2015 atteindrait 6,5 milliards de dollars.

Au-delà de la production locale, Cevital est le représentant exclusif de Samsung Electronics en Algérie à travers sa filiale Samha, partenaire du projet de production Sahara Desertec. Energy, initié par les Allemands, fondateur de l'école de management, représentant exclusif du loueur de voitures Europcar, via sa filiale Cevicar, a le droit exclusif d'importer la gamme Hyundai.

Le groupe Cevital est classé troisième du Top 500 des entreprises africaines 2011, après Sonatrach et Naftal. Au niveau national, le groupe a ainsi dépassé Sonelgaz à la quatrième place.

Dans le secteur agricole, le groupe Cevital est la troisième entreprise africaine après deux entreprises sud-africaines. Il est le deuxième exportateur et le deuxième contribuable après Sonatrach. La richesse créée par le groupe se répartit ainsi : 59% des impôts et taxes, 40% des investissements et 1% des dividendes sont distribués aux actionnaires, lui permettant aujourd'hui de s'autofinancer et de se déployer à l'international.

Schéma 12 : Le logo de l'entreprise Cevital



3.2. L'entreprise Hamoud Boualem :

Hamoud Boualem qui voit le jour en 1878, est la plus ancienne entreprise algérienne en activité. Hamoud Boualem, est une marque et une entreprise algérienne fabriquant diverses boissons, du sirop au soda. Les boissons Hamoud Boualem sont consommées en Algérie, mais aussi en France, en Angleterre et au Canada.

Le succès arrive rapidement en 1889 lors de l'Exposition Universelle de Paris où Hamoud Boualem se voit récompensée d'une médaille d'Or

Aujourd'hui, le groupe Hamoud Boualem s'est diversifié et compte six unités de production sous le label Hamoud Boualem. En plus de l'unité de production

historique de Hassiba à Alger, une nouvelle unité de production à Boufarik qui est lancée fin 2015 et une unité de production de boissons gazeuses à Oran, lancée en 2007.

Schéma 13 : Le logo de l'entreprise Hamoud Boualem



3.3. L'entreprise Soumam :

Soummam a été fondée en 1993 par la famille Hamitouche à Akbou (Béjaïa). Depuis sa création, la société a connu un développement continu. Le véritable tournant se produit en 2000 lorsque la société déménage vers un nouveau site et décide d'investir dans des équipements modernes répondant aux normes internationales en matière de conception, d'hygiène et de productivité.

Soummam se présente comme étant une société citoyenne par son encadrement 100% algériens formé pour partie dans les laiteries publiques. L'entreprise se veut résolument moderne, s'appuyant sur des pratiques managériales évoluées. Elle veut donner l'image d'une Algérie contemporaine, dynamique, tournée vers l'avenir. Elle se considère comme l'entreprise « leader » dans le segment de yaourts à travers la qualité et l'innovation.

Schéma 14 : Le logo de l'entreprise Soummam



3.4. L'entreprise Amor Benamor :

Le Groupe Benamor se concentre sur le secteur agroalimentaire et est un leader du marché national. Fondée dans la province de Guelma, dans l'est de l'Algérie, l'entreprise est devenue le leader du marché de la tomate industrielle dans le pays et figure de plus en plus parmi les trois premiers producteurs de semoule, de farine et de couscous du pays. Le groupe Benamor a réalisé un chiffre d'affaires de 200 millions d'euros en 2010.

Schéma 15 : Le logo de l'entreprise Amor Benamor



Conclusion :

Ce chapitre a pour objet d'exposer le modèle conceptuel de l'étude. Il s'agit de démontrer que ce modèle repose sur la théorie de l'attribution. Cette théorie tente d'expliquer comment les individus interprètent les raisons du comportement sur laquelle ils fondent leurs réactions. Aussi, il a été vu, dans ce chapitre, une démonstration des différents variables qui composent ce modèle.

A la fin de ce chapitre, il a été question de mentionner l'échantillon de l'étude. Il s'agit de quatre entreprises à capitaux privées qui évoluent dans le secteur de l'agroalimentaire. Le choix de ces entreprises a été expliqué et justifié. L'économie algérienne traverse une période de mutation basée sur l'implication plus grande du secteur privé, notamment dans le secteur de l'agroalimentaire.

Chapitre 4 :
Le cadre empirique de l'étude

Section 1 : Etude descriptive

Section 2 : Etude statistique et analyse des données

Section 3 : Interprétation des résultats

Chapitre 4 :

Le cadre empirique de l'étude

Introduction :

Ce chapitre est dédié à l'étude empirique. Il s'agit de faire une enquête sur le terrain par l'intermédiaire de questionnaire qui a été distribué d'une façon aléatoire aux individus pour connaître les opinions et leurs perceptions sur les entreprises choisies.

Dans ce chapitre, la première section est consacrée à l'étude descriptive. Il s'agit de retracer l'étude et d'exposer les données collectées par les questionnaires reçues (section 1).

La deuxième section a pour objet de faire une analyse de ces données en utilisant le logiciel SPSS (section 2). La dernière section de ce chapitre est une interprétation des résultats obtenus par cette étude (section 3).

Section 1 : Etude descriptive

L'objectif de cette section est de faire une étude descriptive à ce travail empirique. Il s'agit d'exposer les résultats obtenus en termes sous formes de tableaux et de graphes pour comprendre et interpréter les faits parvenus par réponses des questionnaires.

1. Informations générales de la population :

Il s'agit de décrire la population interrogée en termes de plusieurs aspects : âge, statut sociale, état civil, genre, niveau d'instruction.

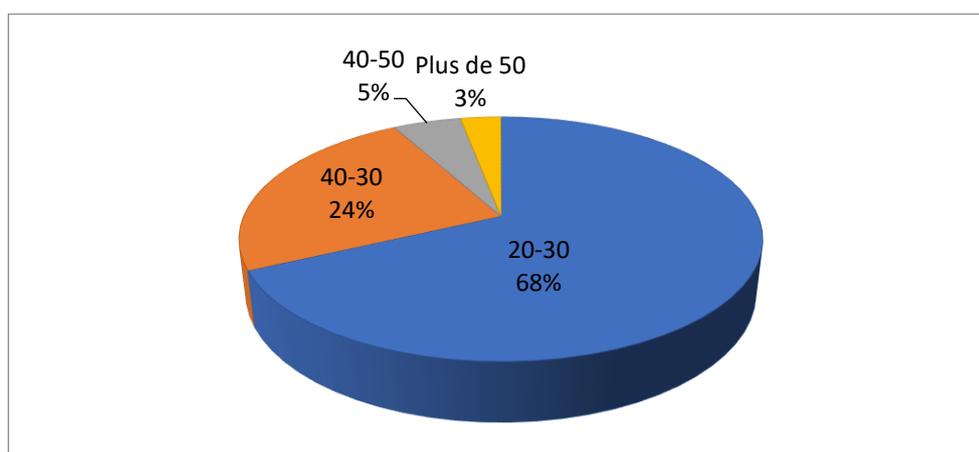
1.1. L'âge de la population :

La population concernée est à majorité jeune. Elle est à 68% entre 20-30 ans et à 24% entre 30-40 ans. Ce qui donne un pourcentage de 92% entre 20-40 ans. Le tableau 16 et le graphique 17 illustrent cela.

Tableau 16 : Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur âge

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
20-30	136	68,0	68,0	68,0
40-30	48	24,0	24,0	92,0
40-50	10	5,0	5,0	97,0
Plus de 50	6	3,0	3,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Graphe 17 : Pourcentage de la population interrogée selon leur âge



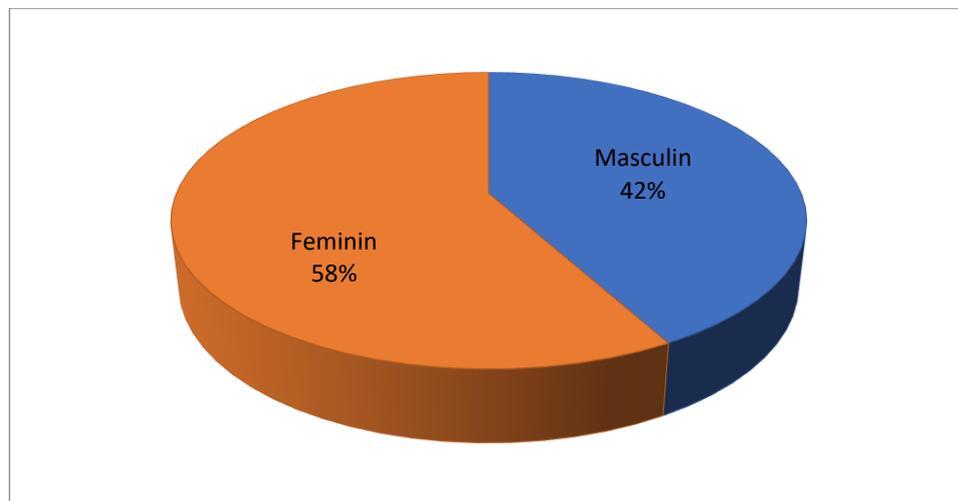
1.2. Le genre de la population :

La population est à majorité féminine à 85%. Ce sont les femmes qui ont répondu plus à nos questionnaires. Les hommes sont seulement à 42%.

Tableau 18 : Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur genre

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Masculin	84	42,0	42,0	42,0
Féminin	116	58,0	58,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Graphe 19: Pourcentage de la population interrogée selon leur genre



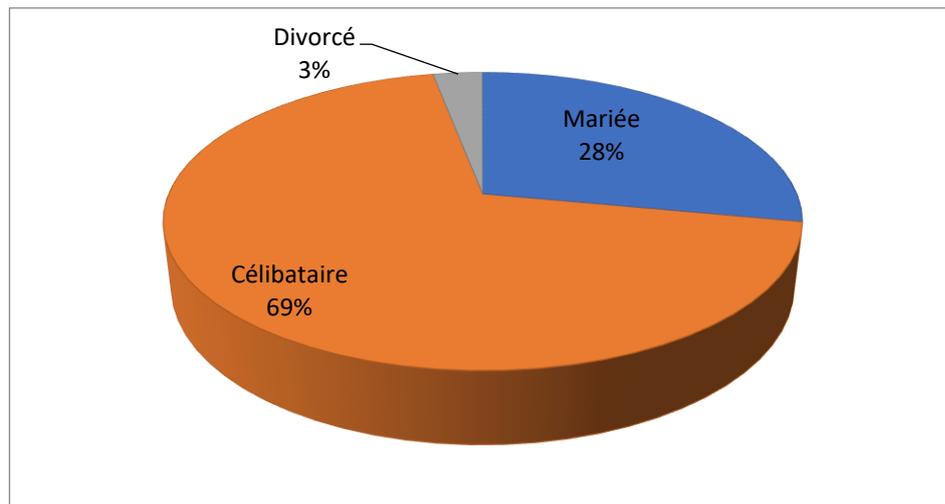
1.3. L'état civil de la population :

La population est à majorité célibataire comme le montre le tableau le graphique ci-dessous. Cette tranche de population est à 69% suivie de la population mariée à 28% et de la population divorcée à 3%.

Tableau 20 : Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur état civil

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Mariée	56	28,0	28,0	28,0
Célibataire	138	69,0	69,0	97,0
Divorcé	6	3,0	3,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Graphe 21 : Pourcentage de la population interrogée selon leur état civil



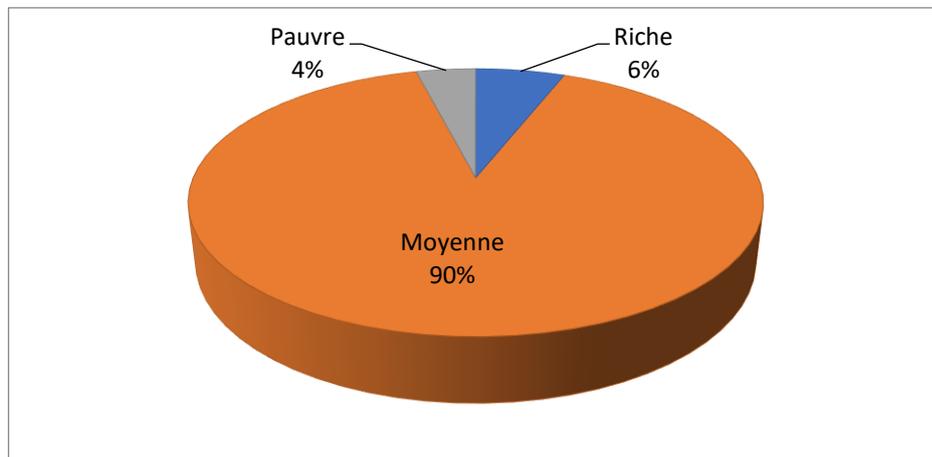
1.4. La classe sociale de la population :

La population interrogée se considère à majorité appartenant à la classe moyenne. Elle représente le plus grand nombre de cette population. Elle est à 90%. Ce qui se considère comme riche représente 6% et les pauvres sont à 4%.

Tableau 22 : Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur classe sociale

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Riche	12	6,0	6,0	6,0
Moyenne	180	90,0	90,0	96,0
Pauvre	8	4,0	4,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Graphe 23: Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur état civil



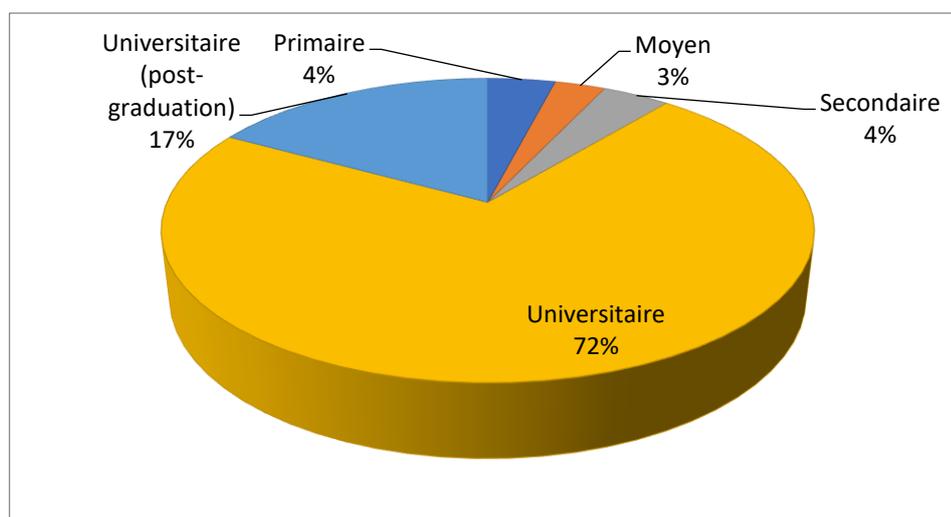
1.5. Le niveau d'instruction :

La population est d'un niveau d'instruction très élevé. 72% de la population est universitaire et 17% de la population a un diplôme de post-graduation. Les autres catégories de population sont à 7% entre ayant un niveau primaire et moyen.

Tableau 24: Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur niveau

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Primaire	8	4,0	4,0	4,0
Moyen	6	3,0	3,0	7,0
Secondaire	8	4,0	4,0	11,0
Universitaire	144	72,0	72,0	83,0
Universitaire (post-graduation)	34	17,0	17,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Graphe 25: Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur niveau d'instruction



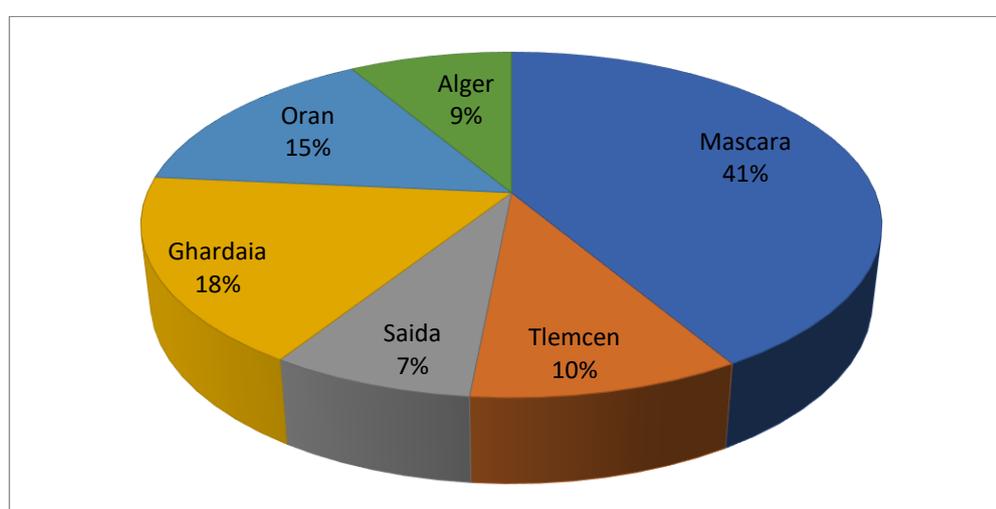
1.6. La position géographique de la population

La population interrogée se répartit géographiquement en 6 wilayas : Mascara, Tlemcen, Saïda, Ghardaïa, Oran et Alger. Comme le montre le tableau et le graphe ci-dessous, le nombre le plus élevé est affiché à Mascara (41,5%) et le nombre le moins élevés a été enregistré à Alger (08,5%).

Tableau 26: Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur position géographique

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Mascara	83	41,5	41,5	41,5
Tlemcen	20	10,0	10,0	51,5
Saida	15	7,5	7,5	59,0
Ghardaïa	35	17,5	17,5	76,5
Oran	30	15,0	15,0	91,5
Alger	17	08,5	08,5	100,00
Total	200	100,0	100,0	

Graphe 27: Pourcentage de la population interrogée selon leur position géographique



2. Perception générale sur les entreprises

Il s'agit, dans ce point, d'obtenir des informations sur la perception globale des individus sur les entreprises. Les réponses obtenues servent à avoir les premiers avis sur ces entreprises.

2.1. Est-ce que vous connaissez cette entreprise ?

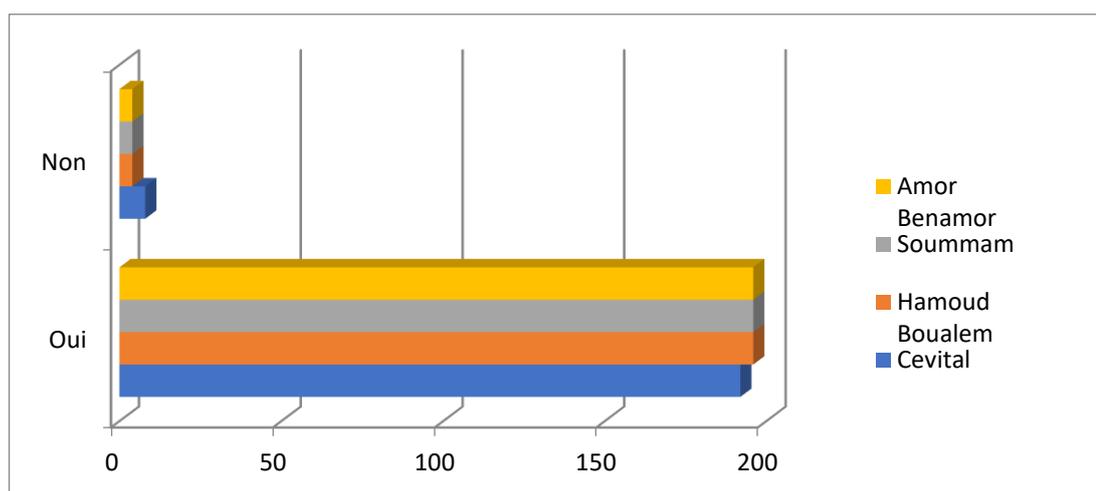
La réponse à cette question a démontré que l'ensemble de la population connaissent parfaitement les entreprises étudiées. Le tableau 28 et graphe 29 illustrent que les individus interrogés déclarent qu'ils connaissent parfaitement les entreprises à la hauteur de 98%.

Il y a lieu de remarquer que l'entreprise Cevital a été reconnue par 96% et les autres entreprises par 98%.

Tableau 28: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de connaître les entreprises étudiées

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Oui	192	96	196	98	196	98	196	98
Non	8	4	4	2	4	4	4	2

Graphe 29: Fréquence des réponses obtenues à la question de connaître les entreprises étudiées



2.2. Dans quel contexte vous avez entendu le nom de cette entreprise ?

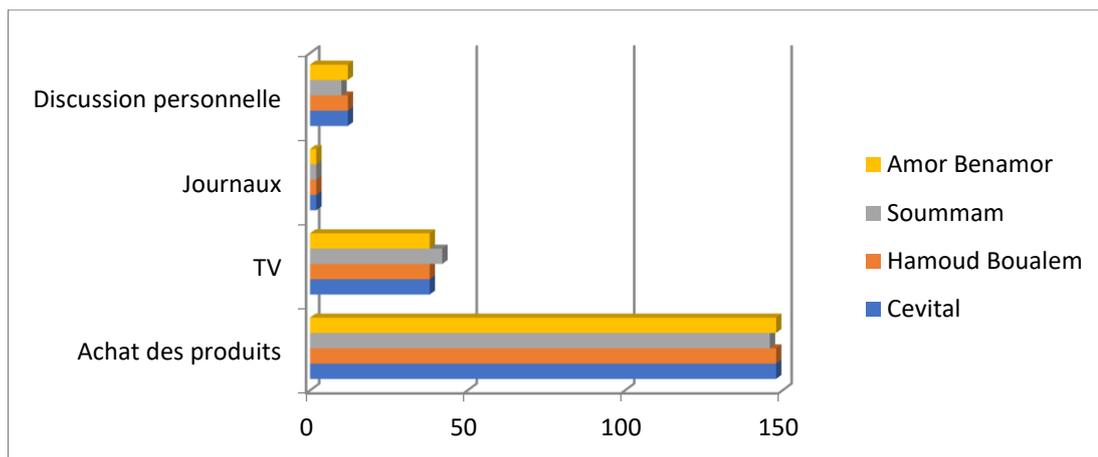
Les réponses obtenues à la question relative à la manière dont la population a entendu le nom des entreprises étudiées, ont démontré que l'acte de l'achat des produits a permis aux répondants de connaître les noms de ces entreprises.

Le moyen d'entendre le nom des entreprises par la TV a été enregistré par 19% des réponses. Par contre, les individus interrogés déclarent que les discussions personnelles ont aussi permis à 6% d'entre eux d'entendre le nom des entreprises. Les journaux ne sont pas un moyen important, selon les réponses obtenues, qui permettent aux individus d'entendre le nom des entreprises. Le tableau 30 et le graphe 31 illustrent ces détails.

Tableau 30: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la manière d'entendre le nom des entreprises étudiées

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Achat des produits	148	74,0	148	74,0	146	73,0	148	74,0
TV	38	19,0	38	19,0	42	21,0	38	19,0
Journaux	2	1,0	2	1,0	2	1,0	2	1,0
Discussion personnelle	12	6,0	12	6,0	10	5,0	12	6,0

Graphe 31: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la manière d'entendre le nom des entreprises étudiées



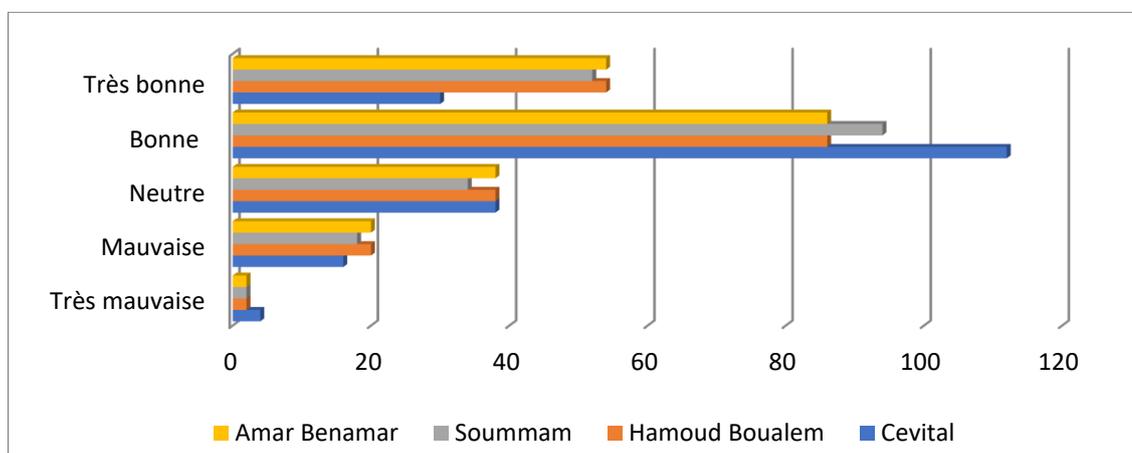
2.3. Quelle est votre appréciation générale sur cette entreprise ?

Quant à la question de donner une appréciation globale aux entreprises, les réponses ont été favorables. Plus de 50% des réponses ont affiché des avis « Bonne » et « Très bonne » pour donner une appréciation positive à ces entreprises. De ces réponses, il faut remarquer le pourcentage élevé des avis favorables accordés à l'entreprise Cevital (71%) par rapport aux autres entreprises.

Tableau 32: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale sur les entreprises étudiées

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amar Benamar	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Très mauvaise	4	2	2	1	2	1	2	1
Mauvaise	16	8	20	10	18	9	20	10
Neutre	38	19	38	19	34	17	38	19
Bonne	112	56	86	43	94	47	86	43
Très bonne	30	15	54	27	52	26	54	27

Graph 33: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale sur les entreprises étudiées



2.4. Quelle sera, à votre avis, l'appréciation d'autres individus sur cette entreprise ?

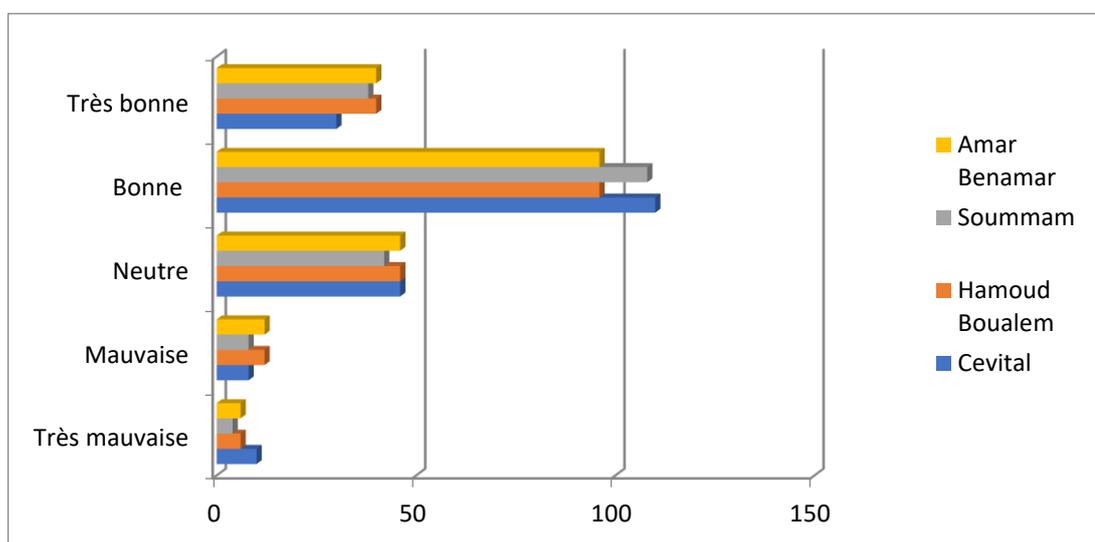
L'objectif de cette question est de confirmer les réponses à la question précédente. Il s'agit de savoir si les individus apprécient favorablement les entreprises et confirmer les réponses obtenues.

Les réponses ont été favorables pour les entreprises et confirment celles obtenues ci-dessus.

Tableau 34: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale des autres individus sur les entreprises étudiées

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Très mauvaise	10	5,0	6	3,0	4	2,0	6	3,0
Mauvaise	8	4,0	12	6,0	8	4,0	12	6,0
Neutre	46	23,0	46	23,0	42	21,0	46	23,0
Bonne	110	55,0	96	48,0	108	54,0	96	48,0
Très bonne	30	15	40	20,0	38	19,0	40	20,0

Graph 35: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale des autres individus sur les entreprises étudiées



3. La personnalité perçue des entreprises

La personnalité perçue des entreprises permet de savoir comment les parties prenantes perçoivent l'attitude et le comportement de ces entreprises.

3.1. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Honnête" ?

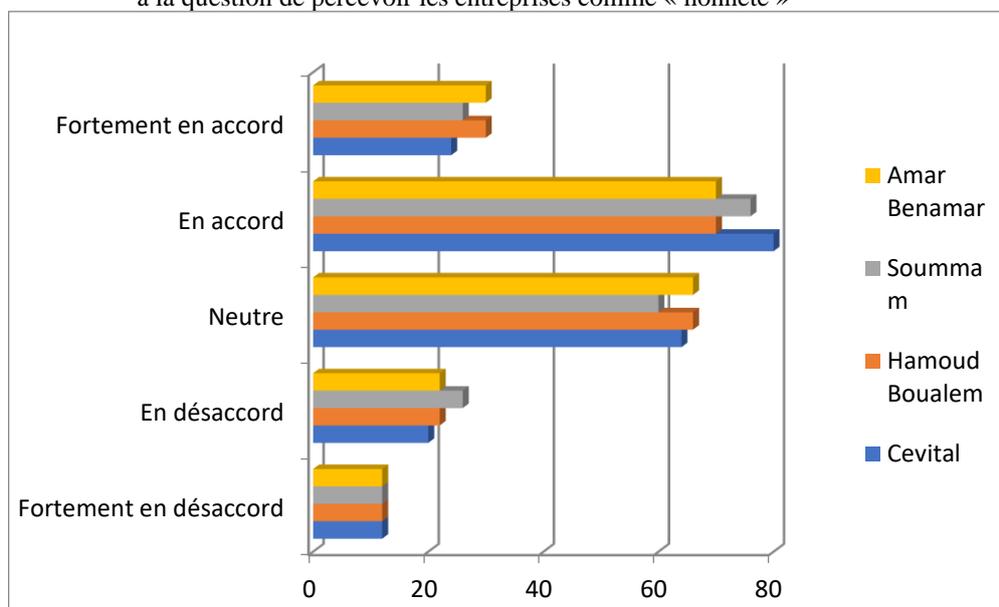
Le concept de « honnête » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont la qualité de ce qui est conforme à la vertu, à la morale ou à une convention reconnue. Une entreprise honnête est une entreprise correcte et intègre et qui aspirent de la confiance.

Le résultat de l'enquête montre que 16% des réponses pensent que les entreprises ne sont pas honnêtes. 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, plus de 50% des réponses pensent que les entreprises sont honnêtes.

Tableau 36: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « honnête »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amar Benamar	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	12	6,0	12	6,0	12	6,0	12	6,0
En désaccord	20	10,0	22	11,0	26	13,0	22	11,0
Neutre	64	32,0	66	33,0	60	30,0	66	33,0
En accord	80	40,0	70	35,0	76	38,0	70	35,0
Fortement en accord	24	12,0	30	15,0	26	13,0	30	15,0

Graphe 37: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « honnête »



3.2. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Prévenante" ?

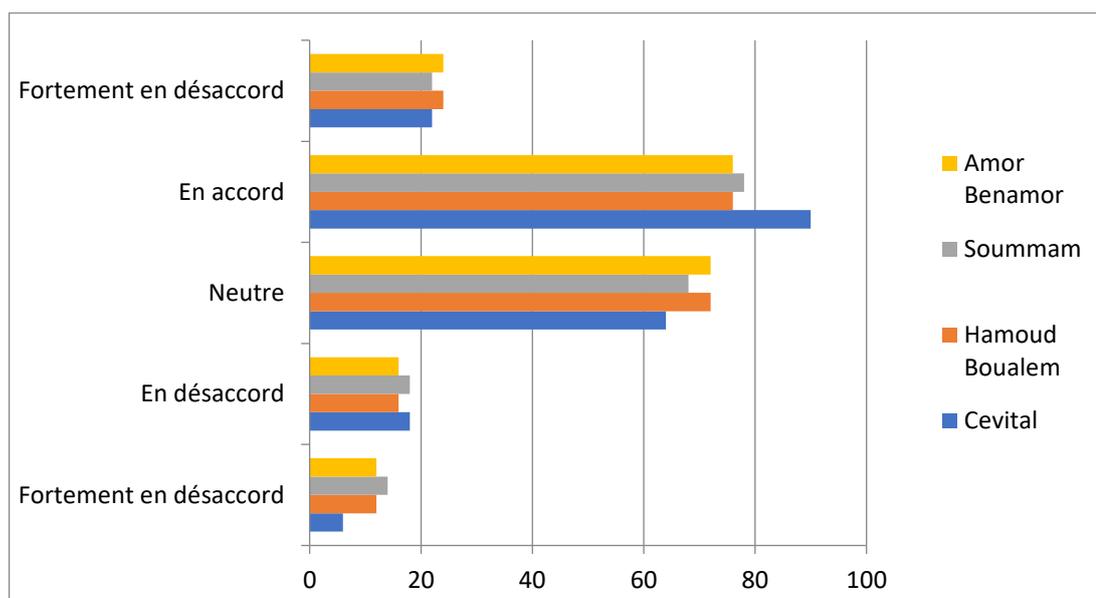
Le concept de « prévenant » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont la qualité de ce qui est attentionné et qui prévoit les besoins aux autres. Une entreprise prévenante est une entreprise prévoyante et qui travaille pour améliorer les conditions de vies des autres en leur offrant des produits et des services qui correspondent à l'évolution de leurs besoins.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 38: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « prévenante »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	6	3	12	6	14	7	12	6
En désaccord	18	9	16	8	18	9	16	8
Neutre	64	32	72	36	68	34	72	36
En accord	90	45	76	38	78	39	76	38
Fortement en accord	22	11	24	12	22	11	24	12

Graphe 39: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « prévenante »



3.3. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Efficace" ?

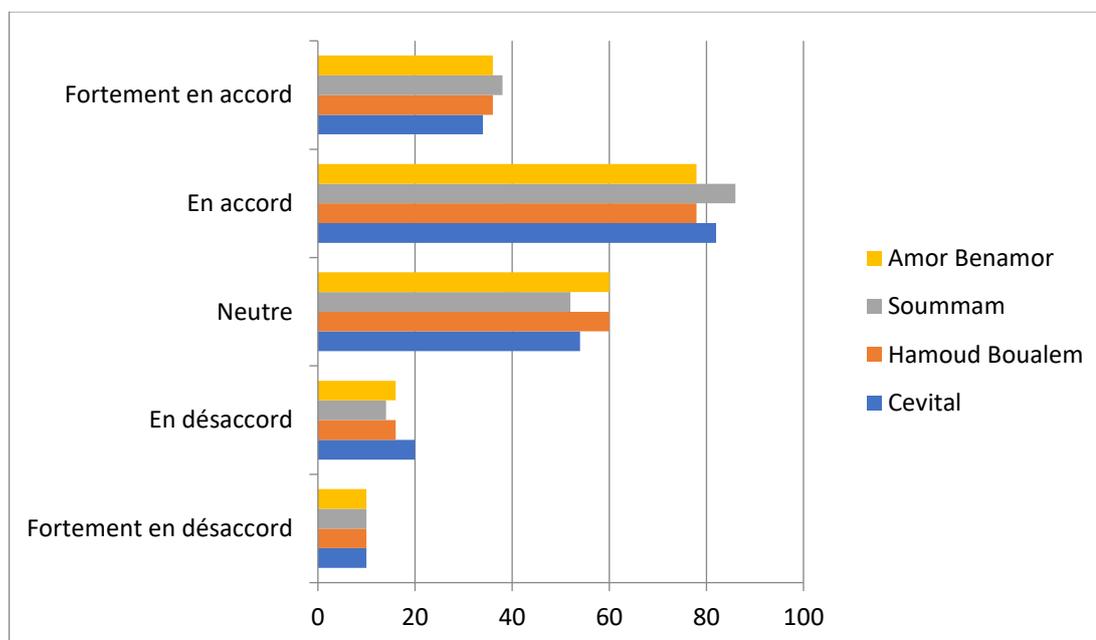
Le concept de « efficace » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont la qualité de ce qui est énergique et produit les effets attendus. Une entreprise efficace est une entreprise qui atteint ces objectifs.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 39-43% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 40: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « efficace »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5	10	5	10	5,0	10	5,0
En désaccord	20	10	16	8	14	7,0	16	8,0
Neutre	54	27	60	30	52	26,0	60	30,0
En accord	82	41	78	39	86	43,0	78	39,0
Fortement en accord	34	17	36	18	38	19,0	36	18,0

Graphe 41: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « efficace »



3.4. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Innovante" ?

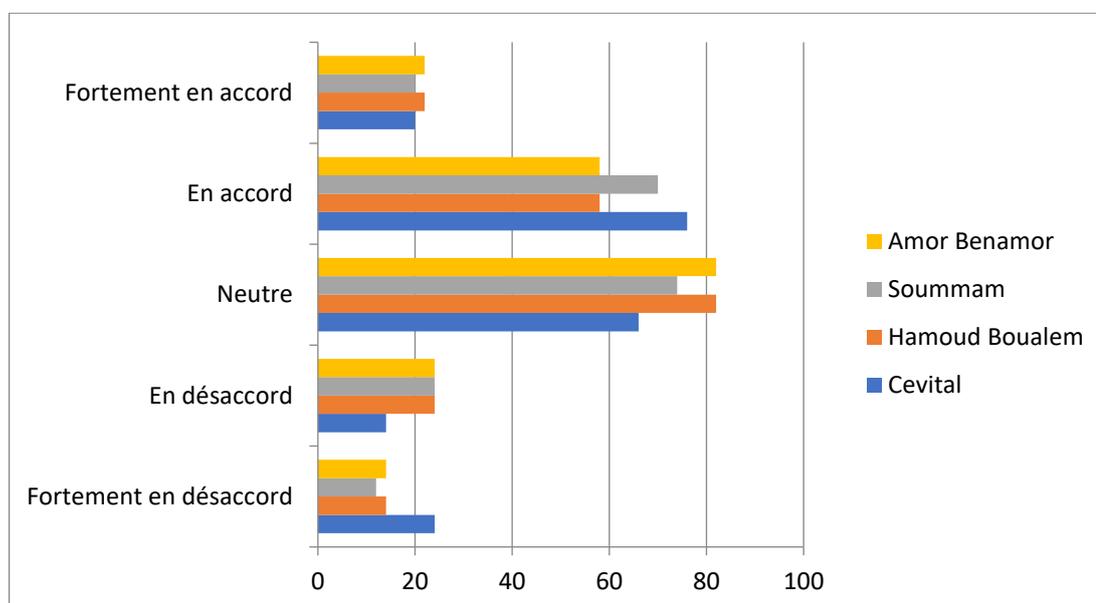
Le concept de « innovant » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont la qualité de ce qui est créatif et novateur. Une entreprise novatrice est une entreprise parfaitement structurée et qui produit de la qualité.

Le résultat de l'enquête montre que 33-41% des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 29-38% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 42: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « innovante »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	24	12	14	7,0	12	6,0	14	7,0
En désaccord	14	7	24	12,0	24	12,0	24	12,0
Neutre	66	33	82	41,0	74	37,0	82	41,0
En accord	76	38	58	29,0	70	35,0	58	29,0
Fortement en accord	20	10	22	11,0	20	10,0	22	11,0

Graphe 43: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « innovante »



3.5. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Sensible" ?

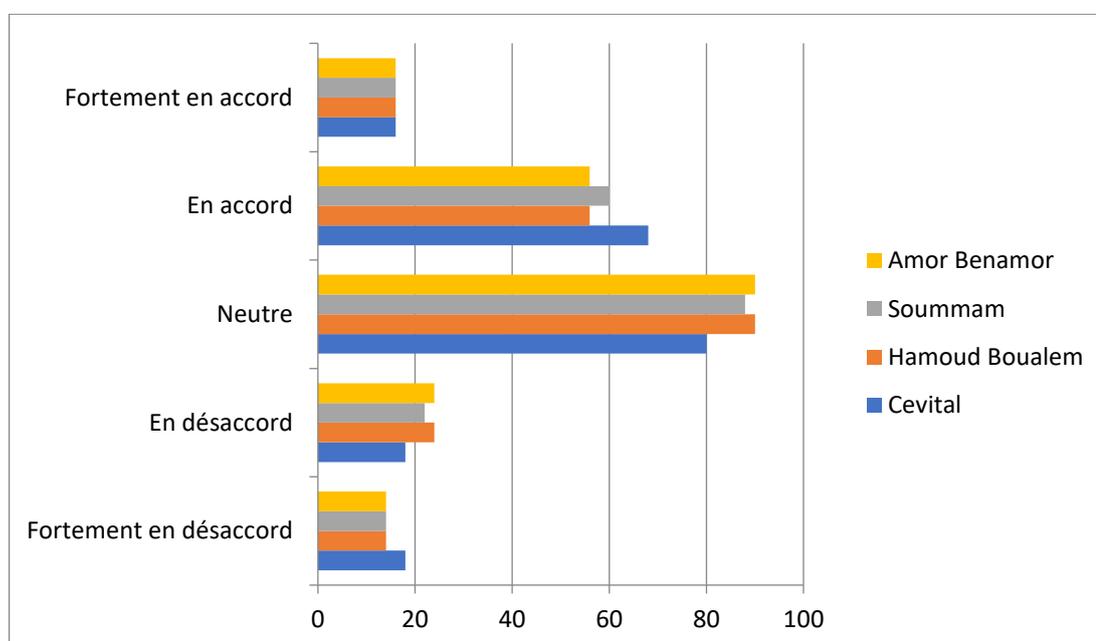
Le concept de « sensible » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles sont affectées facilement aux événements douloureux. Une entreprise sensible est une entreprise fragile et émotive.

Le résultat de l'enquête montre que la majorité des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Ils sont entre 40-45%. Par contre, entre 28-34% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 44: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « sensible »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	18	9,0	14	7,0	14	7,0	14	7,0
En désaccord	18	9,0	24	12,0	22	11,0	24	12,0
Neutre	80	40,0	90	45,0	88	44,0	90	45,0
En accord	68	34,0	56	28,0	60	30,0	56	28,0
Fortement en accord	16	8,0	16	8,0	16	8,0	16	8,0

Graph 45: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « sensible »



3.6. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Experte" ?

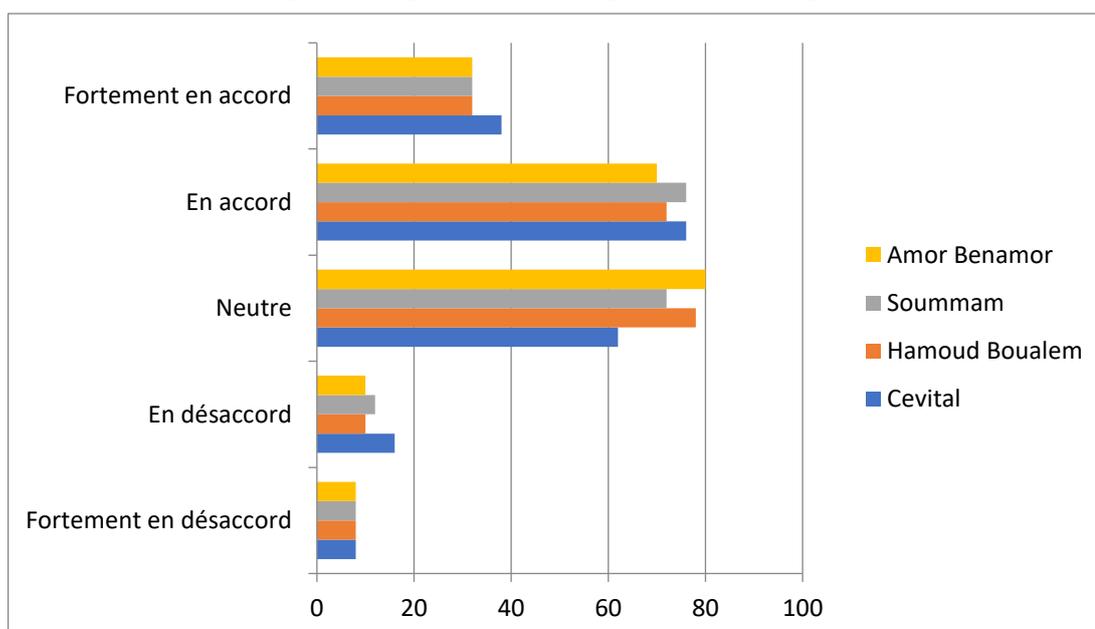
Le concept de « expert » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles sont professionnelles et attachées à la recherche et au développement des produits et de services qu'elles proposent au public. Une entreprise experte est une entreprise qui possède des connaissances théoriques et a acquis des connaissances pratiques, avancées et reconnues par tout le monde.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 46: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	8	4,0	8	4,0	8	4
En désaccord	16	8	10	5,0	12	6,0	10	5
Neutre	62	31	78	39,0	72	36,0	80	40
En accord	76	38	72	36,0	76	38,0	70	35
Fortement en accord	38	19	32	16,0	32	16,0	32	16

Graphe 47: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »



3.7. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Digne de confiance"?

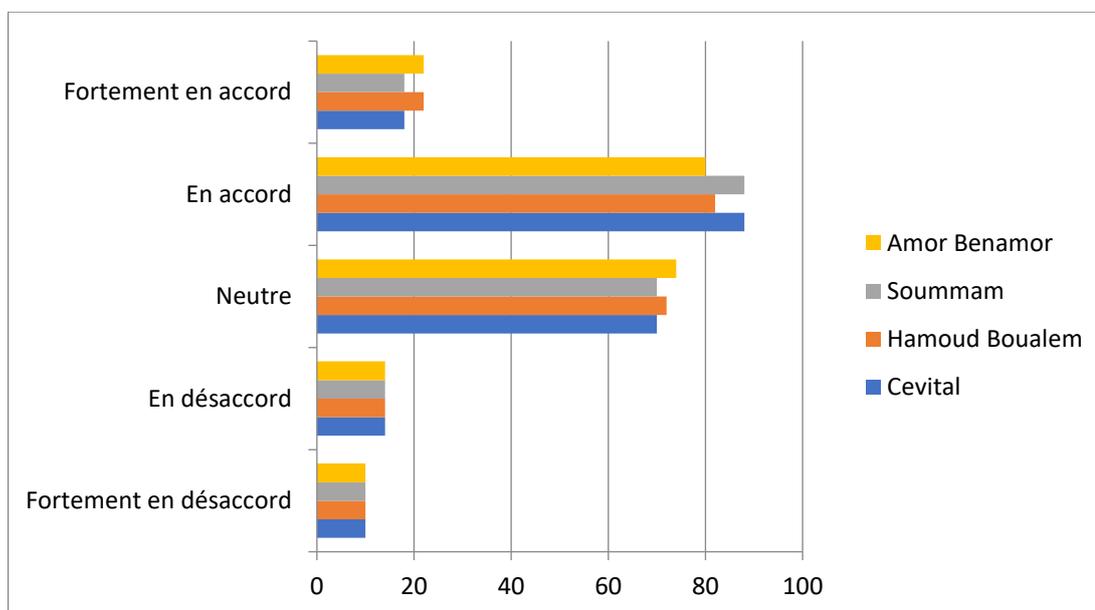
Le concept de « digne de confiance » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles sont fiables et que toutes les informations données par elles sont vraies. Une entreprise digne de confiance est une entreprise sincère et fidèle.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 40-44% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 48: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « digne de confiance »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5	10	5,0	10	5,0	10	5,0
En désaccord	14	7	14	7,0	14	7,0	14	7,0
Neutre	70	35	72	36,0	70	35,0	74	37,0
En accord	88	44	82	41,0	88	44,0	80	40,0
Fortement en accord	18	9	22	11,0	18	9,0	22	11,0

Graphe 47: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « digne de confiance »



3.8. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Attentionnée" ?

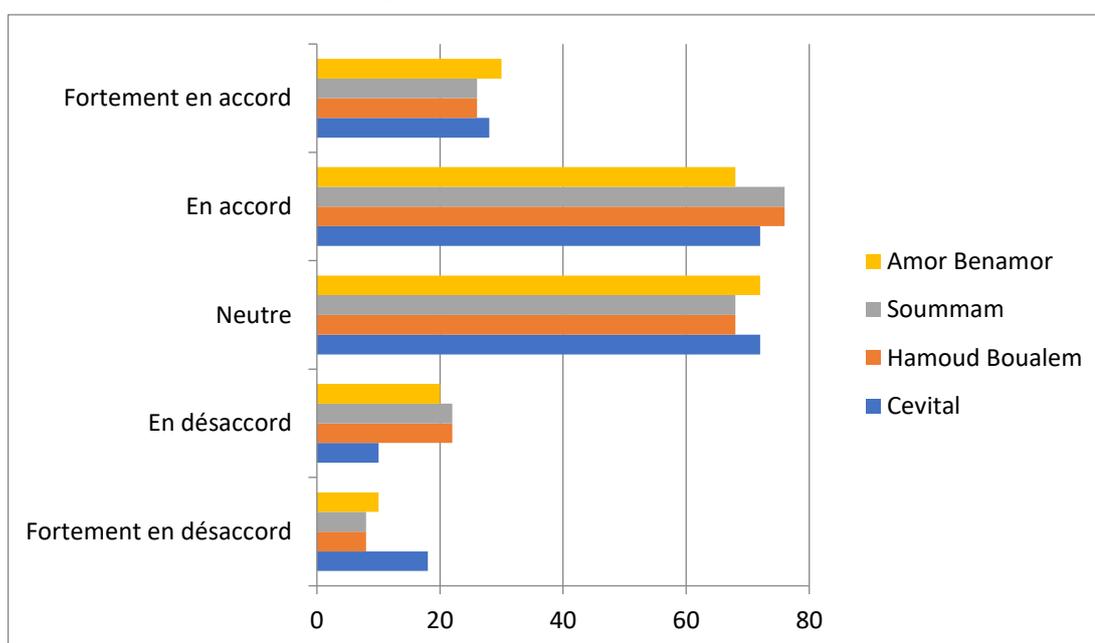
Le concept de « attentionné » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles portent attention aux consommateurs. Une entreprise attentionnée est une entreprise attachante et fascinante.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 34-38% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 48: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « attentionnée »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	18	9	8	4,0	8	4,0	10	5,0
En désaccord	10	5	22	11,0	22	11,0	20	10,0
Neutre	72	36	68	34,0	68	34,0	72	36,0
En accord	72	36	76	38,0	76	38,0	68	34,0
Fortement en accord	28	14	26	13,0	26	13,0	30	15,0

Graph 49: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « attentionnée »



3.9. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Passionnante" ?

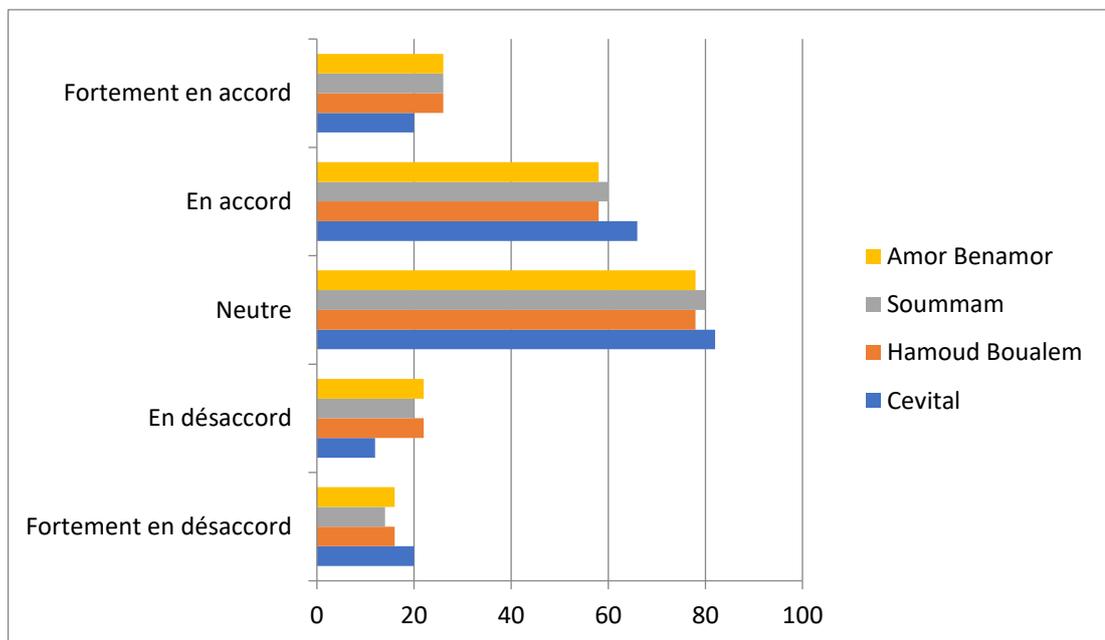
Le concept de « passionnant » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont captivantes et peuvent passionner. Une entreprise passionnante est une entreprise attirante et intéressante.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Les réponses exprimant leur accord sur cette question sont entre 39-33%.

Tableau 50: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	20	10	16	8,0	14	7,0	16	8,0
En désaccord	12	6	22	11,0	20	10,0	22	11,0
Neutre	82	41	78	39,0	80	40,0	78	39,0
En accord	66	33	58	29,0	60	30,0	58	29,0
Fortement en accord	20	10	26	13,0	26	13,0	26	13,0

Graphe 51: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »



3.10. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Chef" ?

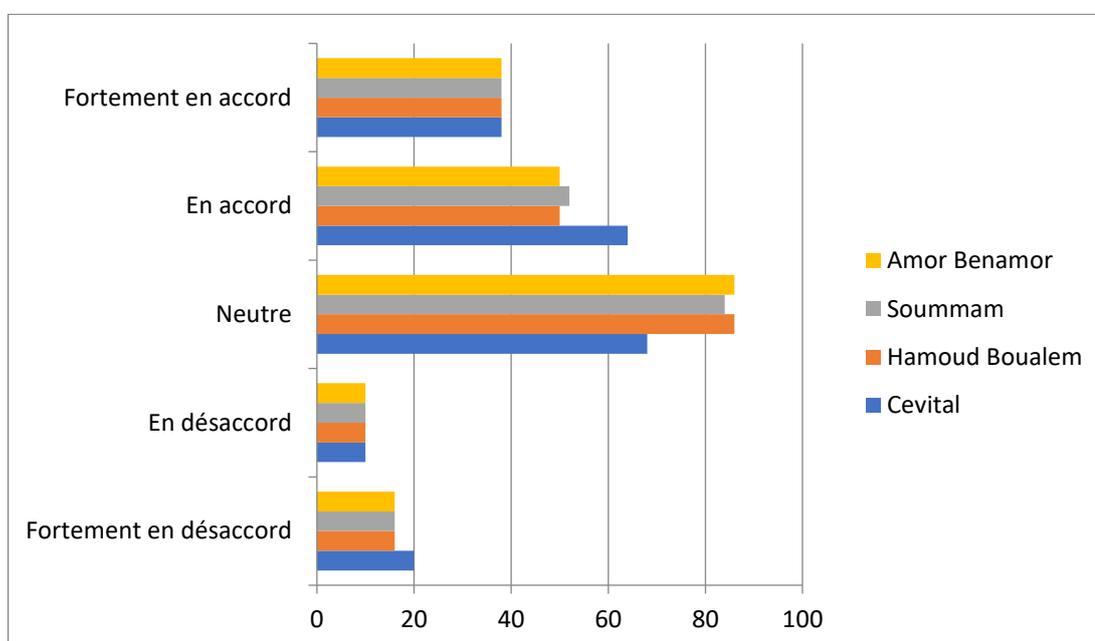
Le concept de « chef- » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles détiennent leur destin en leurs mains. Une entreprise cheffe est une entreprise forte et solide.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 52: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « chef »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	20	10	16	8,0	16	8,0	16	8,0
En désaccord	10	5	10	5,0	10	5,0	10	5,0
Neutre	68	34	86	43,0	84	42,0	86	43,0
En accord	64	32	50	25,0	52	26,0	50	25,0
Fortement en accord	38	19	38	19,0	38	19,0	38	19,0

Graphe 53: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « chef »



3.11. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Responsable" ?

Le concept de « responsable » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles rendent compte de leurs actes et réparent leurs dommages

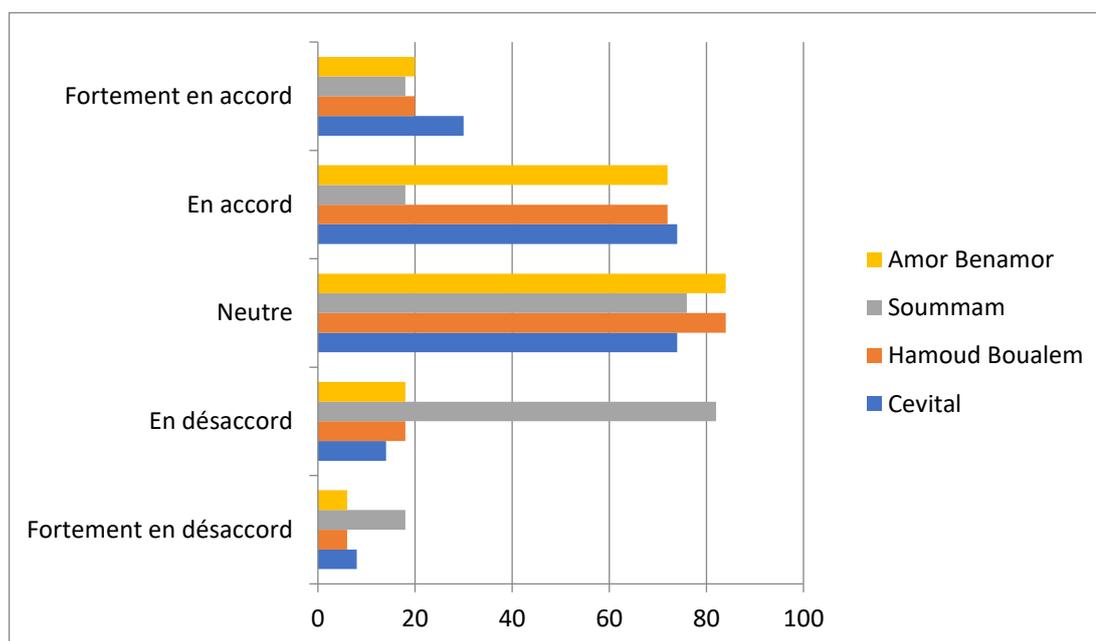
si elles causent du mal aux consommateurs. Une entreprise responsable est une entreprise consciente de ce qu'elle fait et assume les conséquences de son comportement.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 54: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « responsable »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	6	3	18	9	6	3
En désaccord	14	7	18	9	82	41	18	9
Neutre	74	37	84	42	76	38	84	42
En accord	74	37	72	36	18	9	72	36
Fortement en accord	30	15	20	10	18	9	20	10

Graphe 55: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « responsable »



3.12. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Compétitive" ?

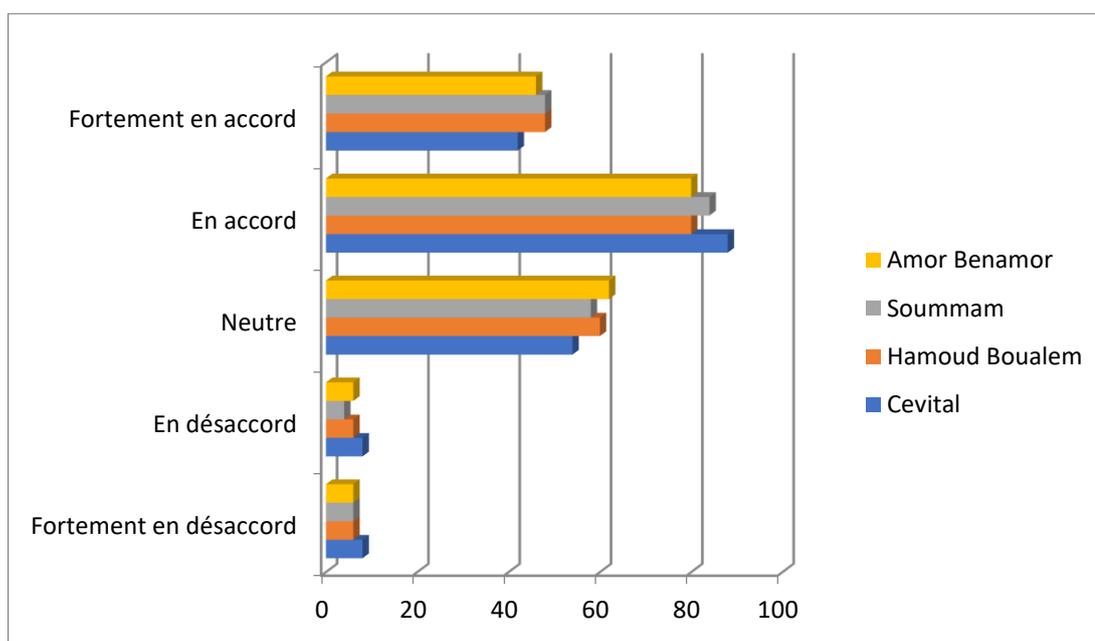
Le concept de « compétitive » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles sont disposées à supporter la concurrence. Une entreprise compétitive est une entreprise coriace et résistante.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 56: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « compétitive »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	6	3	6	3	6	3,0
En désaccord	8	4	6	3	4	2	6	3,0
Neutre	54	27	60	30	58	29	62	31,0
En accord	88	44	80	40	84	42	80	40,0
Fortement en accord	42	21	48	24	48	24	46	23,0

Graphe 57: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « compétitive »



3.13. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Jeune" ?

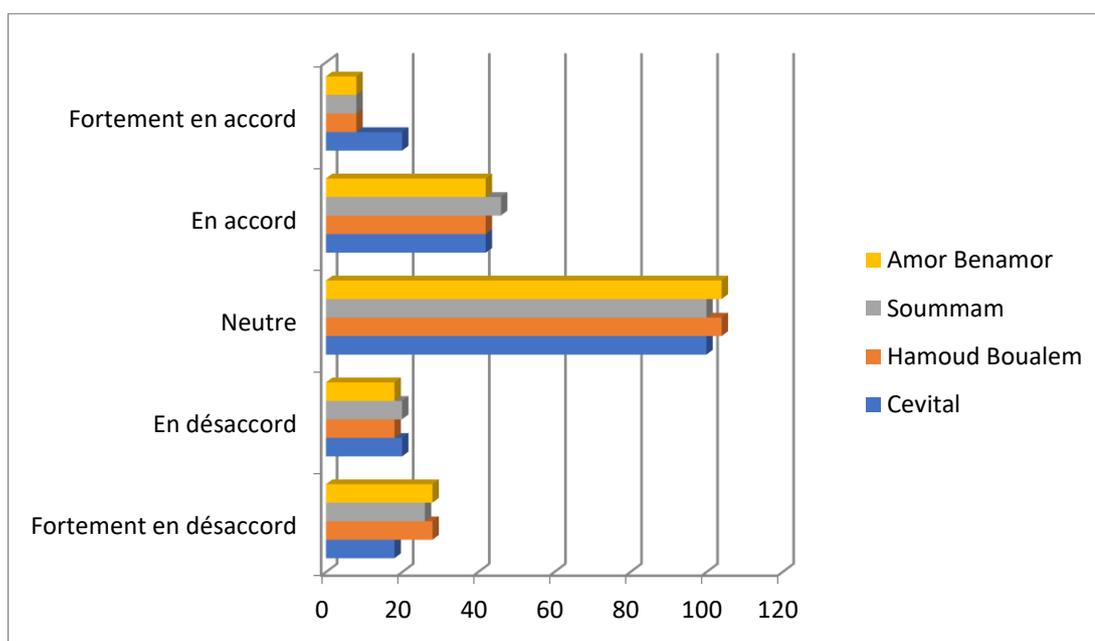
Le concept de « jeune » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ne sont pas vieilles et peuvent avancer et progresser dans le métier. Une entreprise jeune est une entreprise qui peut se croître et se développer.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 58: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « jeune »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	18	9	28	14,0	26	13	28	14,0
En désaccord	20	10	18	9,0	20	10	18	9,0
Neutre	100	50	104	52,0	100	50	104	52,0
En accord	42	21	42	21,0	46	23	42	21,0
Fortement en accord	20	10	8	4,0	8	4	8	4,0

Graphe 59: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « jeune »



3.14. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Dynamique" ?

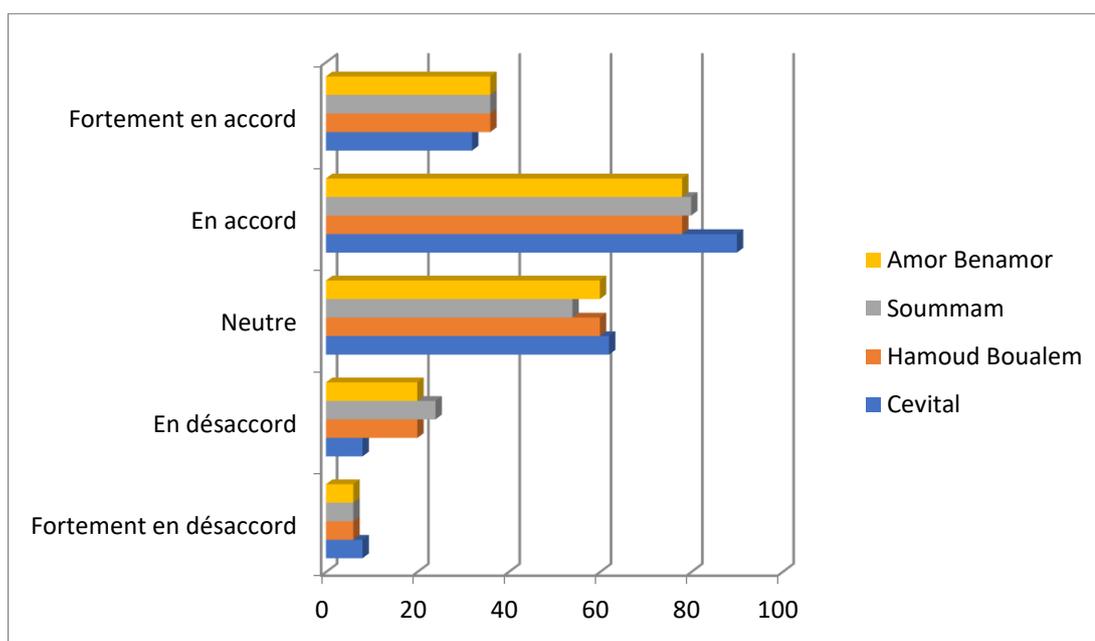
Le concept de « dynamique » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles sont fortes et expansionnistes. Une entreprise dynamique est une entreprise qui se développe et avance rapidement.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 60: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « dynamique »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	6	3,0	6	3	6	3,0
En désaccord	8	4	20	10,0	24	12	20	10,0
Neutre	62	31	60	30,0	54	27	60	30,0
En accord	90	45	78	39,0	80	40	78	39,0
Fortement en accord	32	16	36	18,0	36	18	36	18,0

Graphe 61: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « dynamique »



3.15. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Moderne" ?

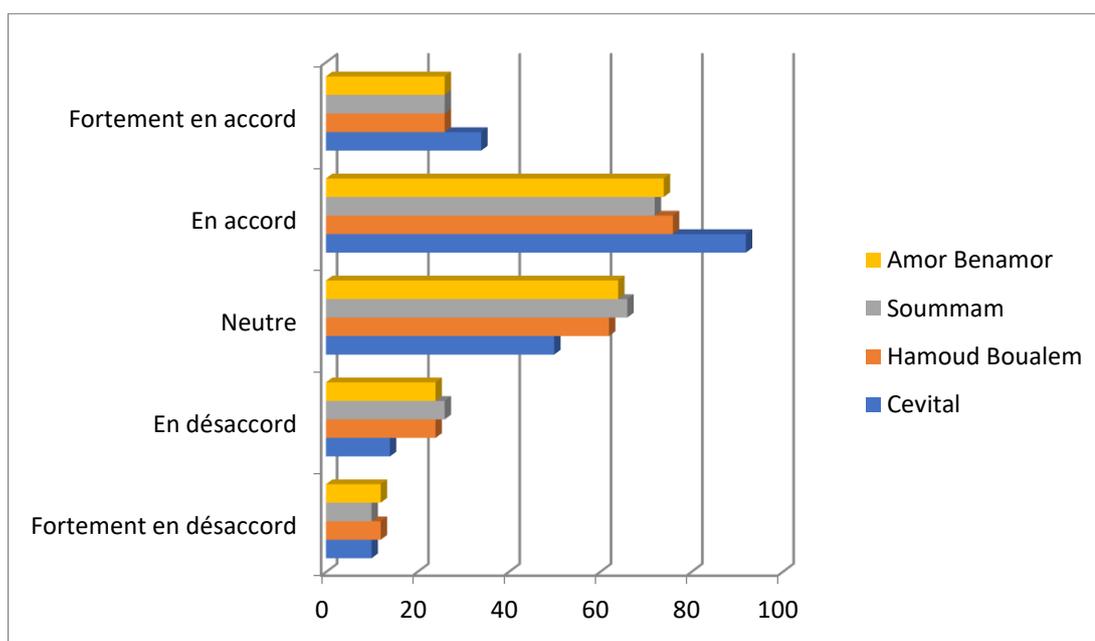
Le concept de « moderne » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles bénéficient du progrès et de l'avancement de la technologie. Une entreprise moderne est une entreprise qui utilise des techniques récentes et fait de la veille technologique.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 62: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « moderne »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5	12	6,0	10	5	12	6,0
En désaccord	14	7	24	12,0	26	13	24	12,0
Neutre	50	25	62	31,0	66	33	64	32,0
En accord	92	46	76	38,0	72	36	74	37,0
Fortement en accord	34	17	26	13,0	26	13	26	13,0

Graphe 63: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « moderne »



3.16. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Réussie" ?

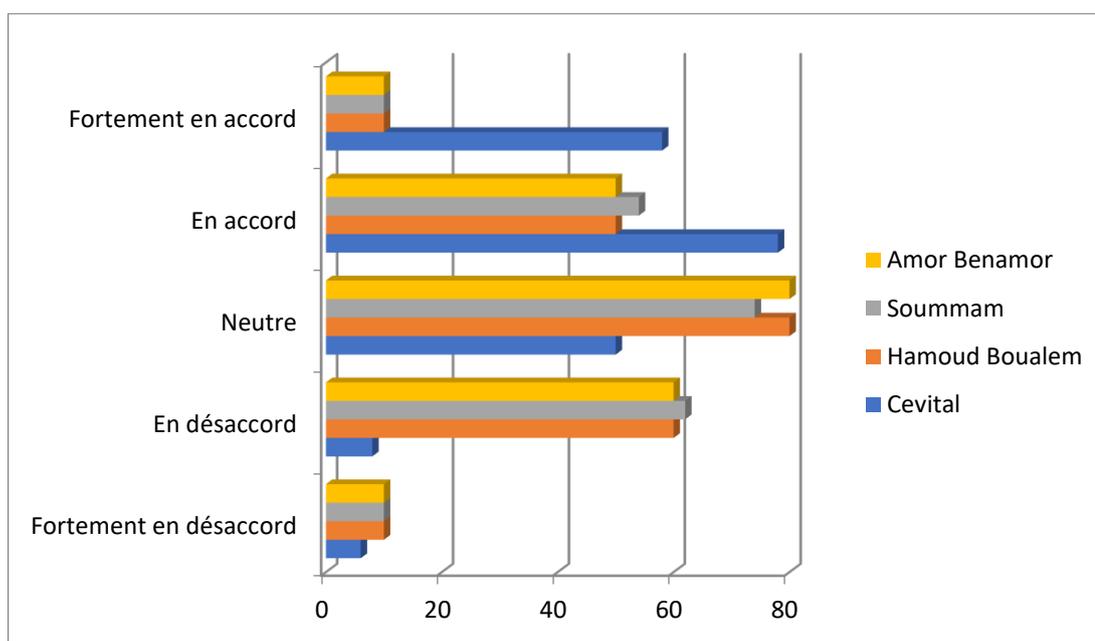
Le concept de « réussite » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont réalisées leurs objectifs et atteignent le succès. Une entreprise réussie est une entreprise consciente de ses atouts et de ses faiblesses.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 64: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « réussi »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	6	3	10	5,0	10	5	10	5,0
En désaccord	8	4	60	30,0	62	31	60	30,0
Neutre	50	25	80	40,0	74	37	80	40,0
En accord	78	39	50	25,0	54	27	50	25,0
Fortement en accord	58	29	10	5,0	10	5	10	5,0

Graphe 63: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « réussi »



3.17. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Progressiste" ?

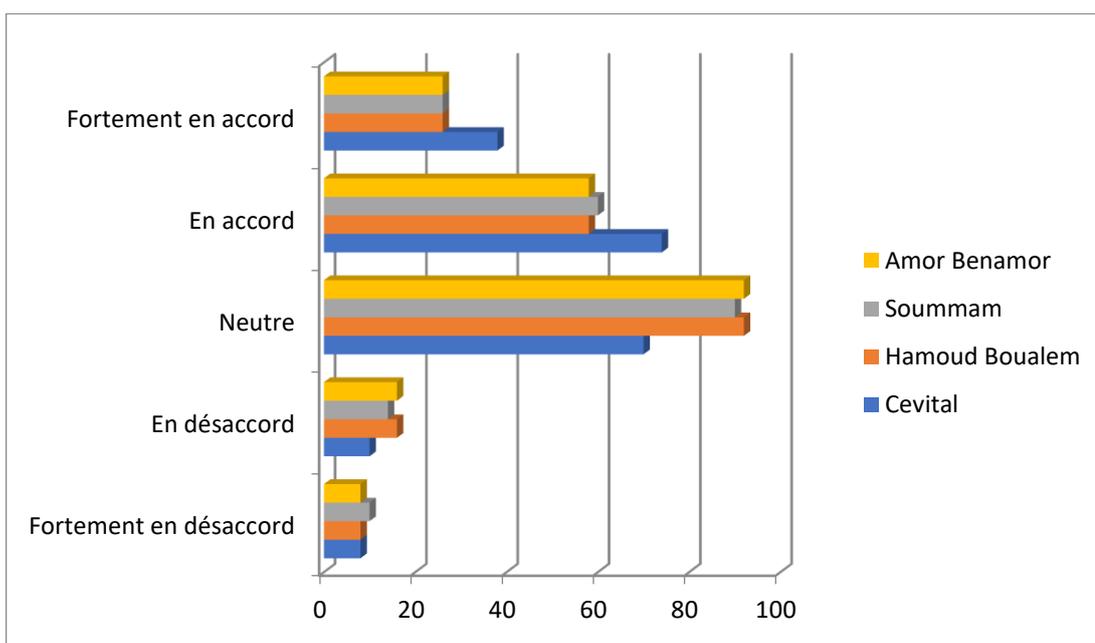
Le concept de « progressive » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles sont continuellement dans le changement pour leur progression et ne sont pas affectées par l'immobilisme. Une entreprise progressiste est une entreprise qui est dans le mouvement et le changement.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 64: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « progressiste »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	8	4,0	10	5	8	4,0
En désaccord	10	5	16	8,0	14	7	16	8,0
Neutre	70	35	92	46,0	90	45	92	46,0
En accord	74	37	58	29,0	60	30	58	29,0
Fortement en accord	38	19	26	13,0	26	13	26	13,0

Graphe 65: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « progressiste »



3.18. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Capable" ?

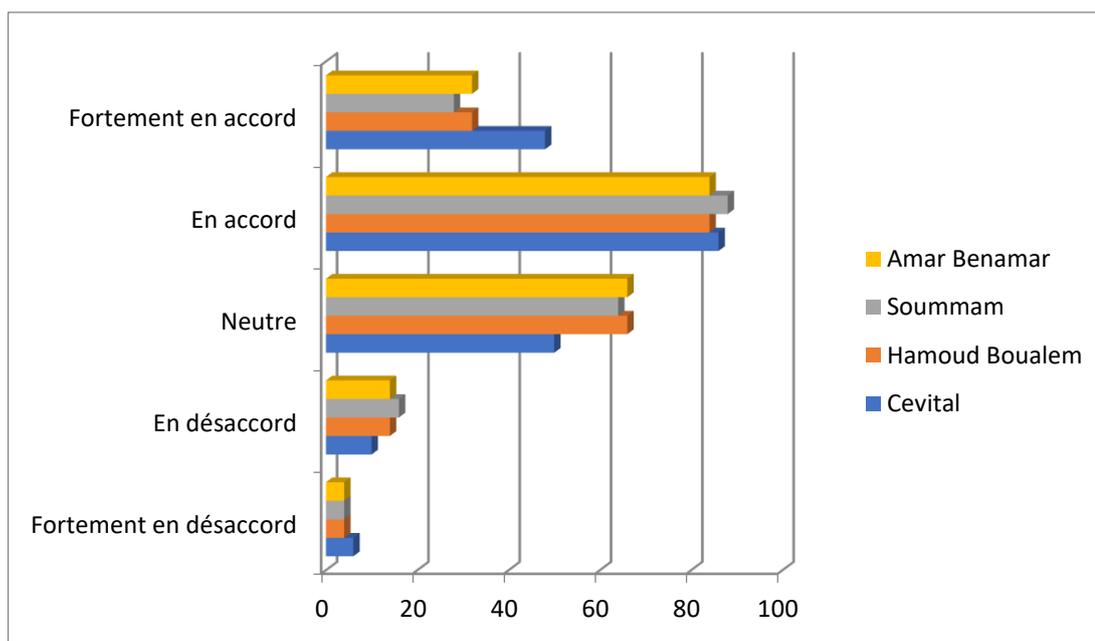
Le concept de « capable » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont les compétences nécessaires pour réaliser leurs actions. Une entreprise capable est une entreprise habile et compétente.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 66: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « capable »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	6	3	4	2,0	4	2	4	2,0
En désaccord	10	5	14	7,0	16	8	14	7,0
Neutre	50	25	66	33,0	64	32	66	33,0
En accord	86	43	84	42,0	88	44	84	42,0
Fortement en accord	48	24	32	16,0	28	14	32	16,0

Graphe 67: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « capable »



3.19. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Créative" ?

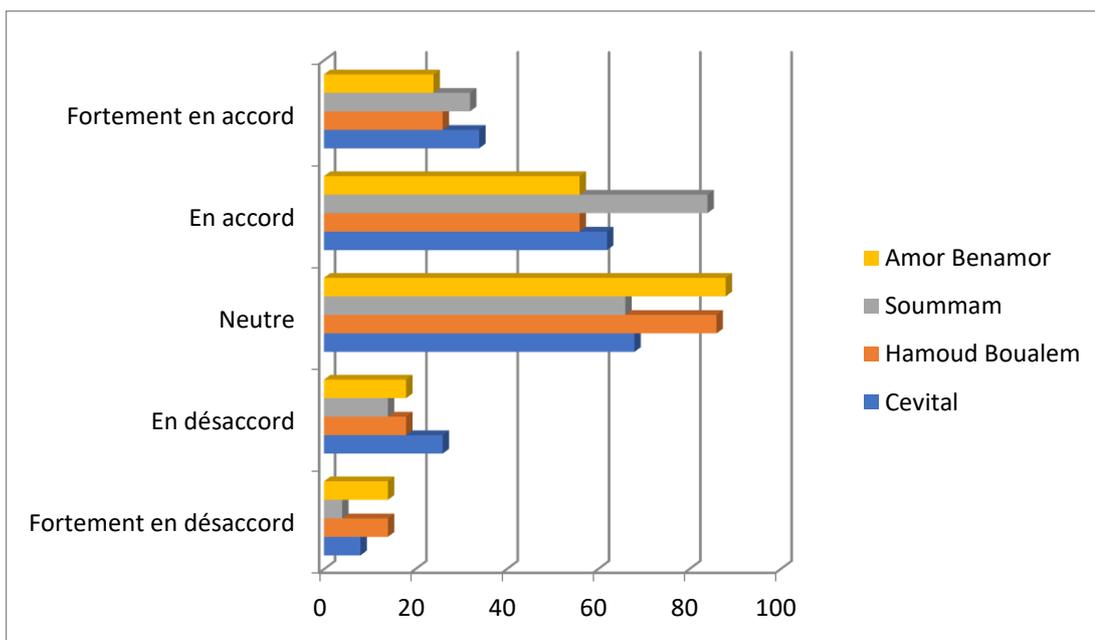
Le concept de « créative » est utilisé pour savoir si les parties prenantes pensent de ces entreprises qu'elles ont un esprit inventif et développent de nouveaux produits et services. Une entreprise créative est une entreprise innovante et pleine d'esprit de changement.

Le résultat de l'enquête montre que plus de 1/3 des réponses ne veulent se prononcer sur cette question. Par contre, entre 38-45% des réponses expriment leur accord sur cette question.

Tableau 68: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « créative »

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amar Benamar	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	14	7,0	4	2	14	7,0
En désaccord	26	13	18	9,0	14	7	18	9,0
Neutre	68	34	86	43,0	66	33	88	44,0
En accord	62	31	56	28,0	84	42	56	28,0
Fortement en accord	34	17	26	13,0	32	16	24	12,0

Graphe 69: Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « créative »



4. L'image visuelle des entreprises :

L'image visuelle est aussi un élément très important dans la perception des parties prenantes quant à l'image des entreprises étudiées.

4.1. Est-ce que vous pensez que le nom de l'entreprise est suffisant pour connaître son identité ?

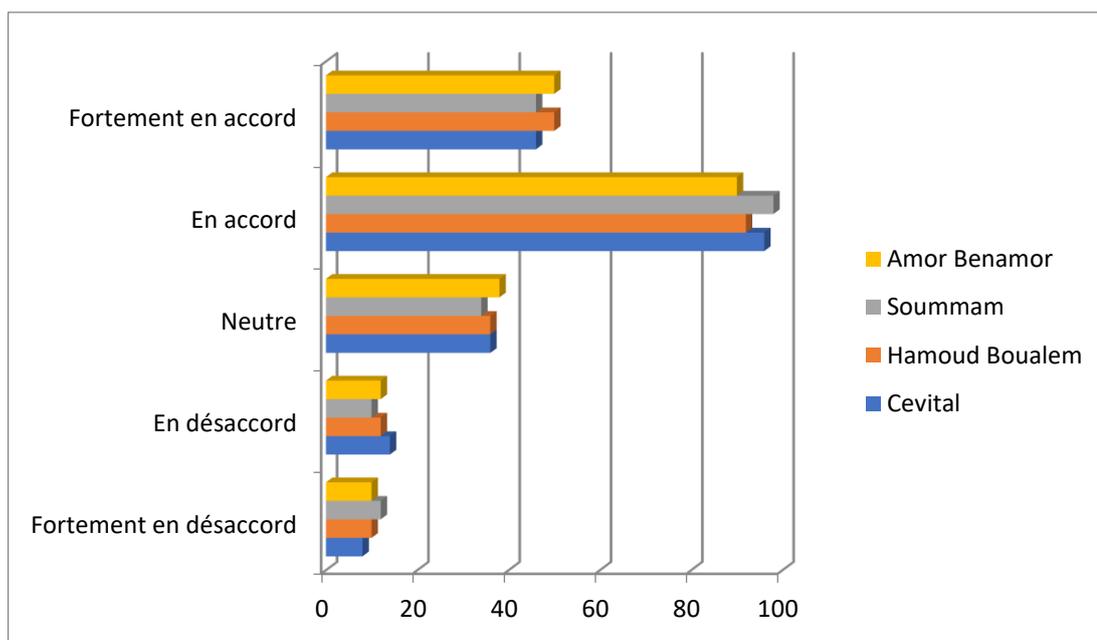
La relation entre le nom de l'entreprise et son identité est un élément important dans l'identité visuelle. La question est de savoir si le nom de l'entreprise est suffisant pour permettre de connaître son identité. Il s'agit de la capacité du nom de l'entreprise à refléter son identité.

Les réponses obtenues révèlent que plus de 70% des individus pensent que le nom des entreprises étudiées suffit pour refléter son identité. Cela signifie que les 30% ne sont pas en accord à cette question.

Tableau 70: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation nom et l'identité des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	10	5,0	12	6	10	5,0
En désaccord	14	7	12	6,0	10	5	12	6,0
Neutre	36	18	36	18,0	34	17	38	19,0
En accord	96	48	92	46,0	98	49	90	45,0
Fortement en accord	46	23	50	25,0	46	23	50	25,0

Graphe 71: Pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation nom et l'identité des entreprises



4.2. Est-ce que vous aimez le nom de l'entreprise ?

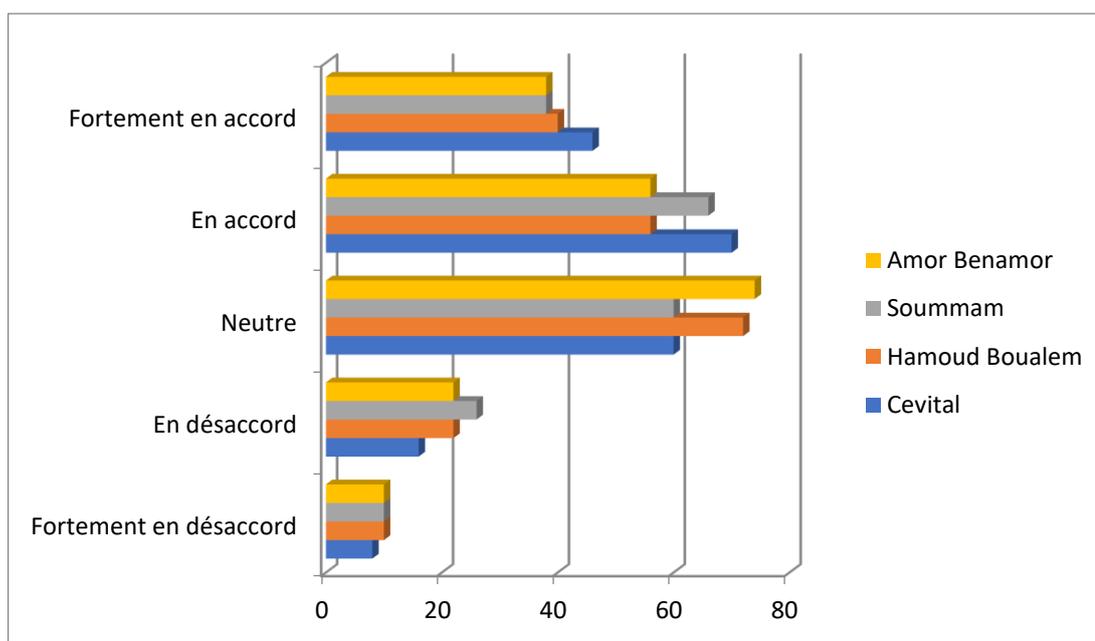
Le nom de l'entreprise est ainsi un aspect capital de l'identité visuelle. Avoir un nom admiré par les parties prenantes est une réussite commerciale et un pilier intéressant de l'identité visuelle de l'entreprise.

Les réponses obtenues à cette question révèlent que plus de 50% des individus pensent aimer le nom des entreprises étudiées.

Tableau 72: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation affective avec le nom des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	10	5,0	10	5	10	5,0
En désaccord	16	8	22	11,0	26	13	22	11,0
Neutre	60	30	72	36,0	60	30	74	37,0
En accord	70	35	56	28,0	66	33	56	28,0
Fortement en accord	46	23	40	20,0	38	19	38	19,0

Graphe 73: Pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation affective avec le nom des entreprises



4.3. Est-ce que le nom de l'entreprise vous donne une bonne impression ?

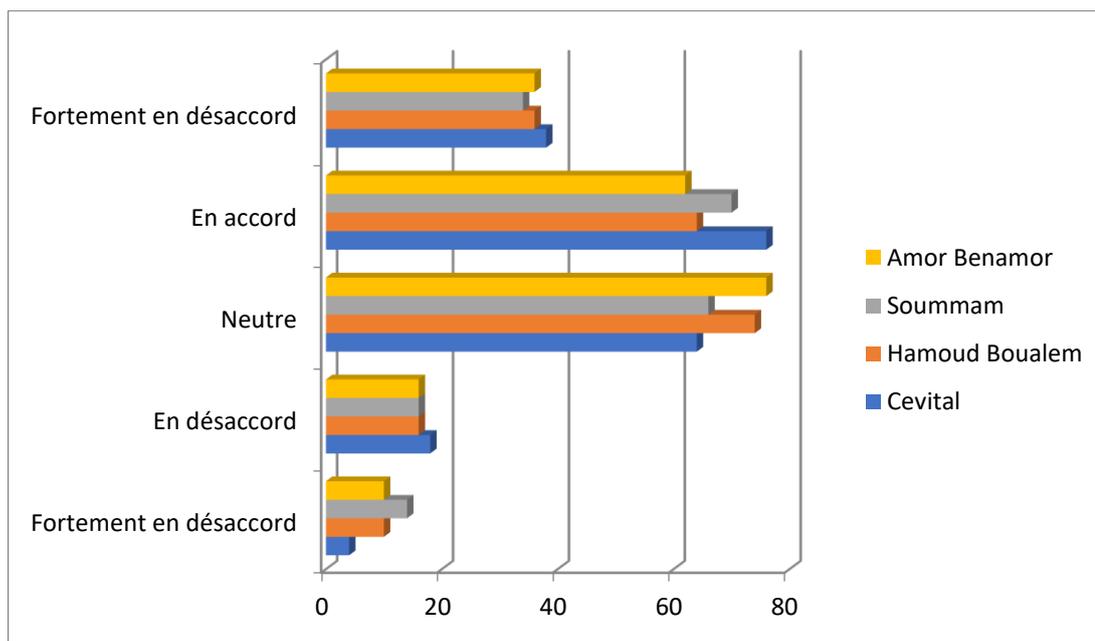
Le nom de l'entreprise doit être communiqué au public pour donner une sensation positive et influencer les perceptions pour recevoir une image positive.

Sur cette question, les réponses ont révélé qu'il y a que 40% en moyenne des individus interrogés qui pensent que le nom des entreprises leur donne une bonne impression.

Tableau 74: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la bonne impression procurée par le nom des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	4	2	10	5,0	14	7	10	5,0
En désaccord	18	9	16	8,0	16	8	16	8,0
Neutre	64	32	74	37,0	66	33	76	38,0
En accord	76	38	64	32,0	70	35	62	31,0
Fortement en accord	38	19	36	18,0	34	17	36	18,0

Graphe 75: Pourcentage des réponses obtenues à la question de la bonne impression procurée par le nom des entreprises



4.4. Est-ce que vous pensez que le logo de l'entreprise diffuse des messages corrects de ce qu'elle est réellement ?

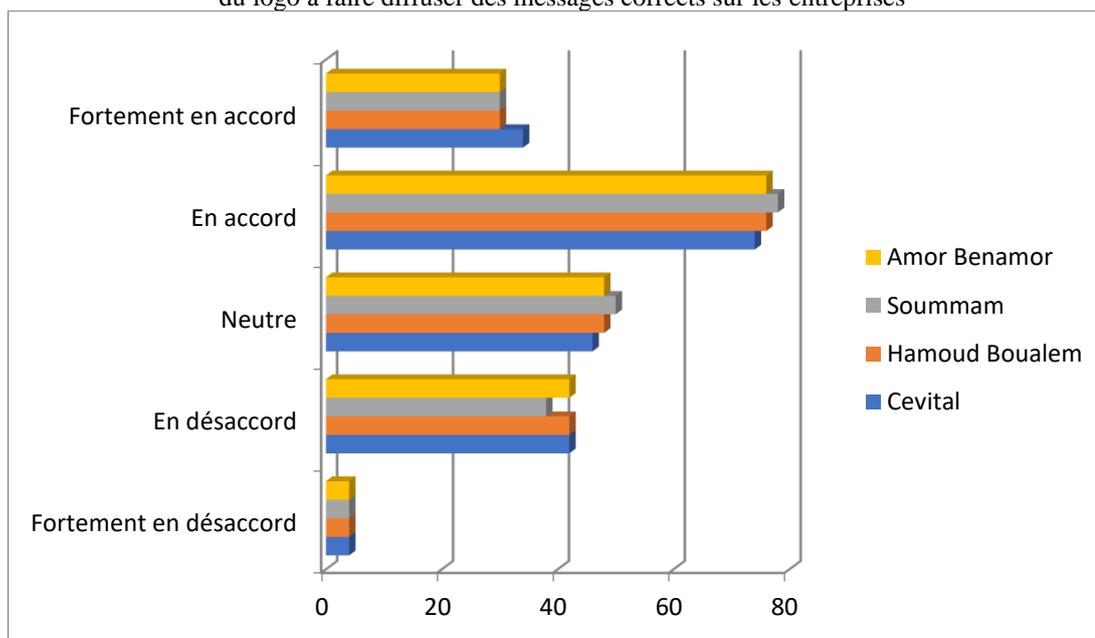
Cette question a pour objectif de savoir si les parties prenantes de ces entreprises pensent réellement que les messages diffusées par elles sont sincères et honnêtes.

Les réponses obtenues à cette question font état de 50% en moyenne qui révèlent que le logo de l'entreprise diffuse des messages corrects et réels.

Tableau 76: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo à faire diffuser des messages corrects sur les entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	4	2	4	2,0	4	2	4	2,0
En désaccord	42	21	42	21,0	38	19	42	21,0
Neutre	46	23	48	24,0	50	25	48	24,0
En accord	74	37	76	38,0	78	39	76	38,0
Fortement en accord	34	17	30	15,0	30	15	30	15,0

Graphe 77: Pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo à faire diffuser des messages corrects sur les entreprises



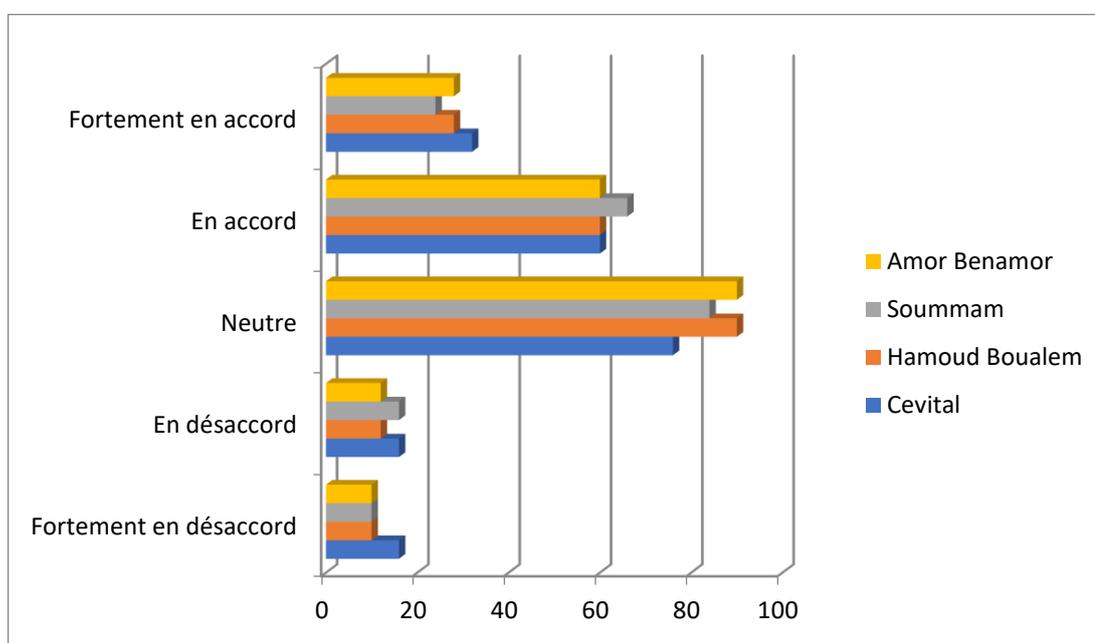
4.5. Est-ce que vous aimez le logo de l'entreprise ?

Moins de 50% des réponses obtenues à cette question aiment le logo des entreprises et plus de 50% en moyenne ne l'aiment pas. Cela signifie qu'il y a un partage entre les deux catégories. Il faut rappeler que la forte proportion des réponses « neutre » signifie un refus de répondre et peut traduire comme des réponses négatives.

Tableau 78: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'attachement affectif au logo des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	16	8	10	5,0	10	5	10	5,0
En désaccord	16	8	12	6,0	16	8	12	6,0
Neutre	76	38	90	45,0	84	42	90	45,0
En accord	60	30	60	30,0	66	33	60	30,0
Fortement en accord	32	16	28	14,0	24	12	28	14,0

Tableau 79 : Pourcentage des réponses obtenues à la question de l'attachement affectif au logo des entreprises



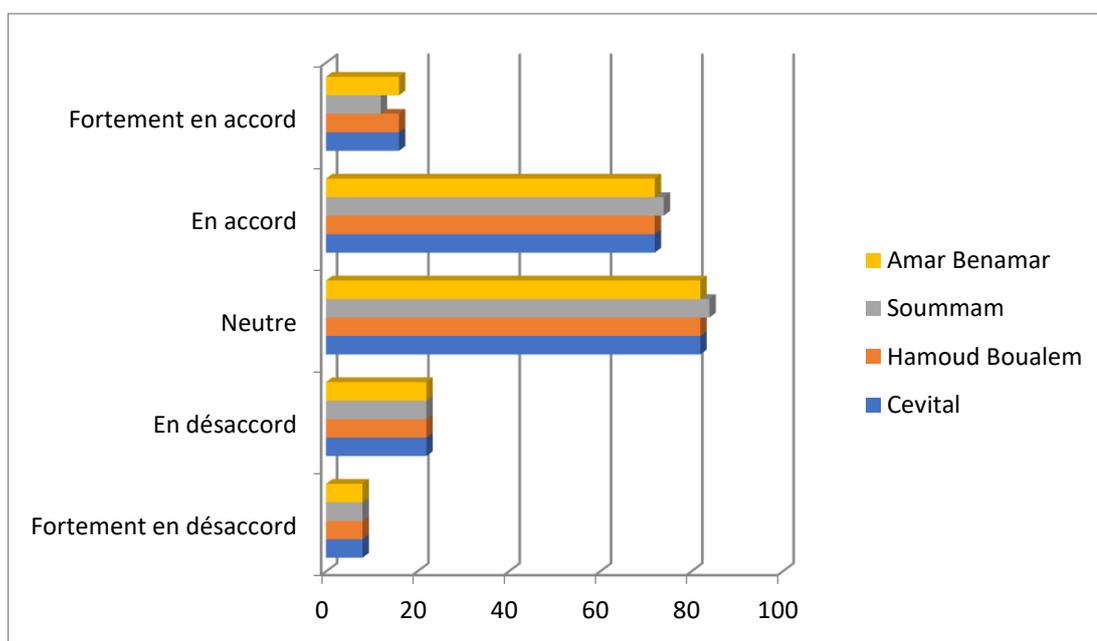
4.6. Est-ce que le logo de l'entreprise vous donne une bonne impression ?

Moins de 50% des réponses obtenues à cette question pensent que le logo des entreprises leur donne une bonne impression et plus de 50% en moyenne ne leur donne pas une bonne impression. Cela signifie qu'il y a un partage entre les deux catégories. Il faut rappeler que la forte proportion des réponses « neutre » signifie un refus de répondre et peut traduire comme des réponses négatives.

Tableau 80: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo de procurer une bonne impression

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amar Benamar	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	8	4,0	8	4	8	4,0
En désaccord	22	11	22	11,0	22	11	22	11,0
Neutre	82	41	82	41,0	84	42	82	41,0
En accord	72	36	72	36,0	74	37	72	36,0
Fortement en accord	16	8	16	8,0	12	6,0	16	8,0

Graphe 81: Pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo de procurer une bonne impression



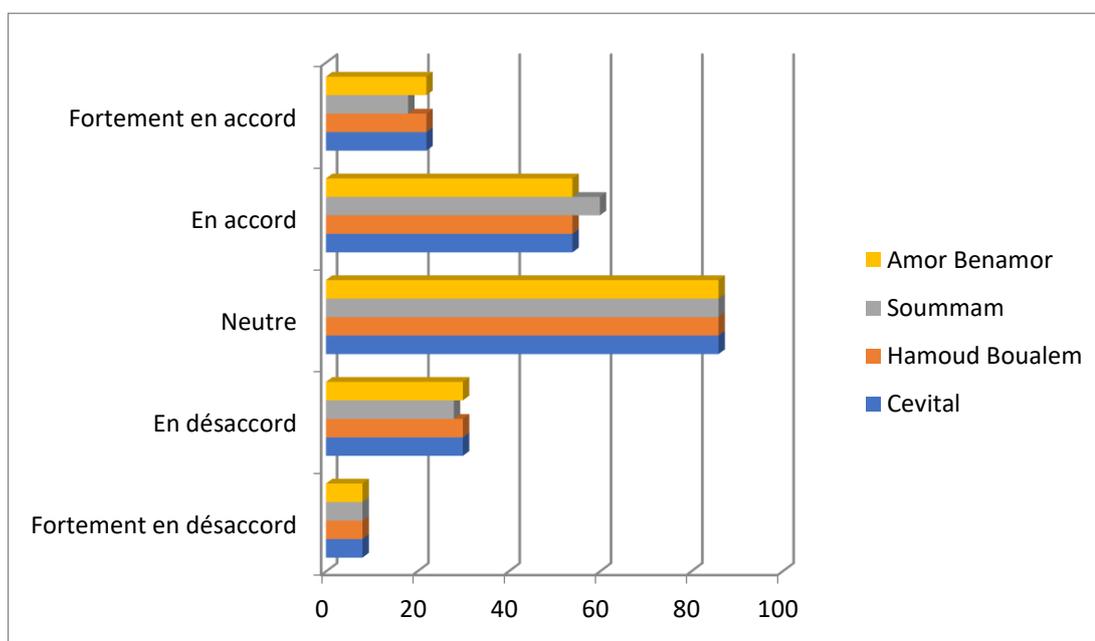
4.7. Est-ce que vous pensez que le slogan de l'entreprise diffuse des messages corrects de ce qu'elle est réellement ?

Les réponses obtenues font état de 70% en moyenne qui pensent que le slogan des entreprises ne diffuse pas des messages corrects. Il y a que 30% en moyenne qui pensent que le slogan diffuse des messages corrects. Cela signifie qu'il y a un partage entre les deux catégories. Il faut rappeler que la forte proportion des réponses « neutre » signifie un refus de répondre et peut traduire comme des réponses négatives.

Tableau 82: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du slogan à faire diffuser des messages corrects sur les entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	8	4,0	8	4,0	8	4,0
En désaccord	30	15	30	15,0	28	14	30	15,0
Neutre	86	43	86	43,0	86	43	86	43,0
En accord	54	27	54	27,0	60	30	54	27,0
Fortement en accord	22	11	22	11,0	18	9,0	22	11,0

Graphe 83: Pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du slogan à faire diffuser des messages corrects sur les entreprises



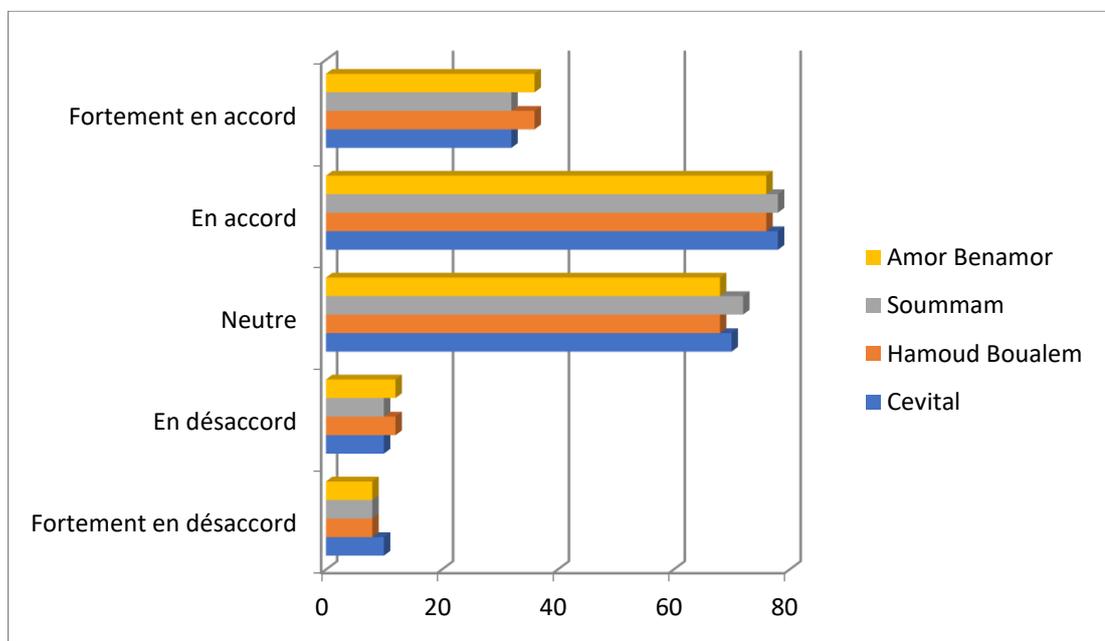
4.8. Est-ce que vous pensez qu'il est facile de se rappeler du slogan de l'entreprise ?

Les réponses à cette question font état de plus de 50% qui pensent qu'il est facile de se rappeler du slogan des entreprises. Il y a moins de 50% qui pensent qu'il n'est pas facile de se rappeler du slogan des entreprises.

Tableau 84: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de se rappeler facilement du slogan des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5	8	4,0	8	4	8	4,0
En désaccord	10	5	12	6,0	10	5	12	6,0
Neutre	70	35	68	34,0	72	36	68	34,0
En accord	78	39	76	38,0	78	39	76	38,0
Fortement en accord	32	16	36	18,0	32	16	36	18,0

Graphe 85: Pourcentage des réponses obtenues à la question de se rappeler facilement du slogan des entreprises



4.9. Est-ce que vous donne le slogan de l'entreprise une opinion positive sur elle ?

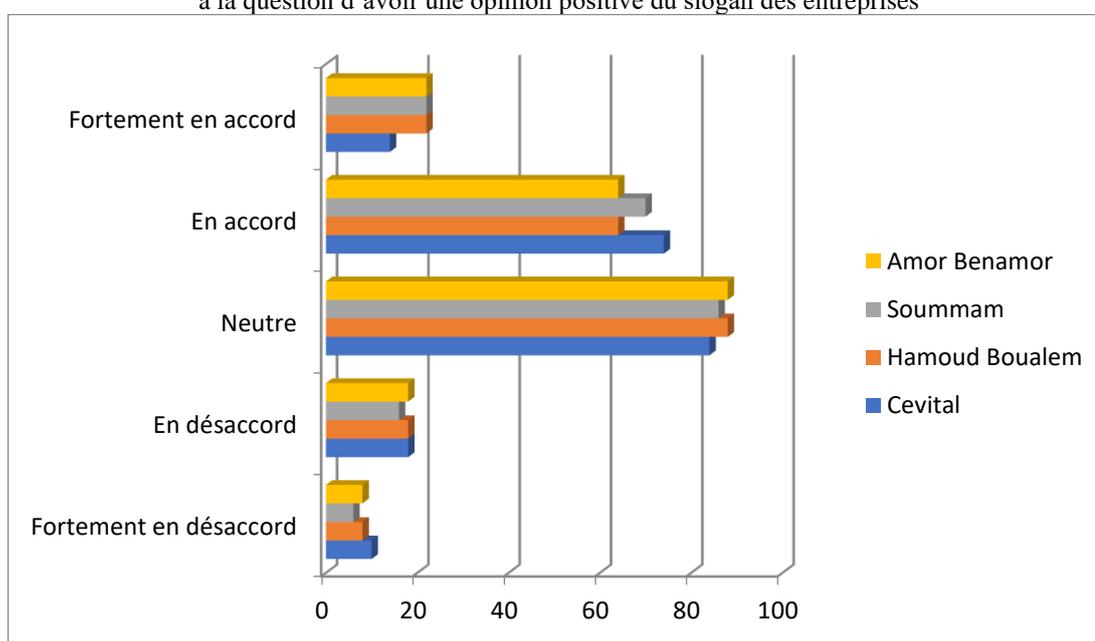
Plus de 50% des réponses traduisent que le slogan des entreprises ne procure pas une opinion positive. Il y a que moins de 50% qui pensent que le slogan de l'entreprise donne une opinion positive.

Il y a aussi de remarquer la forte proportion des réponses qui font état des réponses « neutre ». Ces réponses traduisent un refus de répondre et renforcent le sentiment du désaccord par rapport au contenu de la question.

Tableau 86: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question d'avoir une opinion positive du slogan des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamar	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5,0	8	4,0	6	3,0	8	4,0
En désaccord	18	9,0	18	9,0	16	8	18	9,0
Neutre	84	42	88	44,0	86	43	88	44,0
En accord	74	37	64	32,0	70	35	64	32,0
Fortement en accord	14	7,0	22	11,0	22	11	22	11,0

Graphe 87: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question d'avoir une opinion positive du slogan des entreprises



4.10. Est-ce que les couleurs et les formes utilisées par l'entreprise pour son image visuelle permettent à la faire connaître et la différencier par rapport aux autres ?

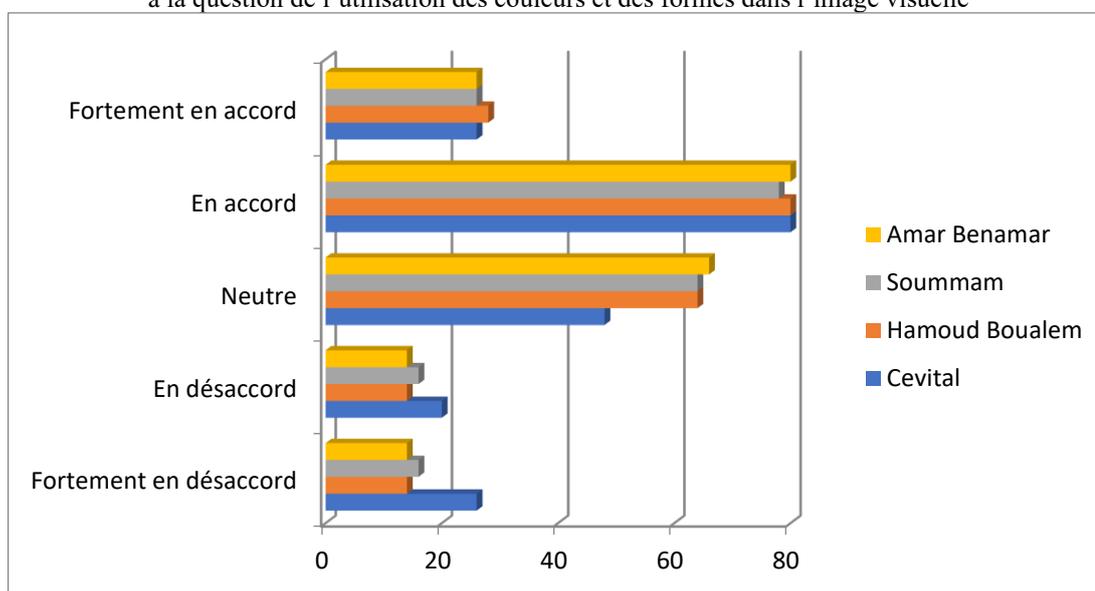
Quant à la question des couleurs et des formes utilisées pour leur image visuelle, les réponses parvenues font état de plus de 50% sont en accord à penser qu'elles permettent à faire connaître les entreprises. En moyenne de moins de 50% pensent le contraire.

Il y a lieu de signaler que les réponses « neutre » sont en moyenne élevées. Ce genre de réponses qui pourraient paraître comme refus de répondre sont la traduction d'un désaccord dissimulé.

Tableau 88: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'utilisation des couleurs et des formes dans l'image visuelle

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amar Benamar	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	26	13	14	7,0	16	8,0	14	7,0
En désaccord	20	10	14	7,0	16	8,0	14	7,0
Neutre	48	24	64	32,0	64	32	66	33,0
En accord	80	40	80	40,0	78	39	80	40,0
Fortement en accord	26	13	28	14,0	26	13	26	13,0

Graphe 89: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'utilisation des couleurs et des formes dans l'image visuelle



5. Qualité perçue de la communication :

La communication de l'image de l'entreprise est capitale pour arriver à bâtir une identité et la diffuser. L'objectif de cet ensemble de question est voir comment les parties prenantes des entreprises étudiées perçoivent la qualité de leur communication.

5.1. Est-ce que vous pensez que l'entreprise tente de construire sa propre image et souhaite la diffuser à l'ensemble des parties prenantes ?

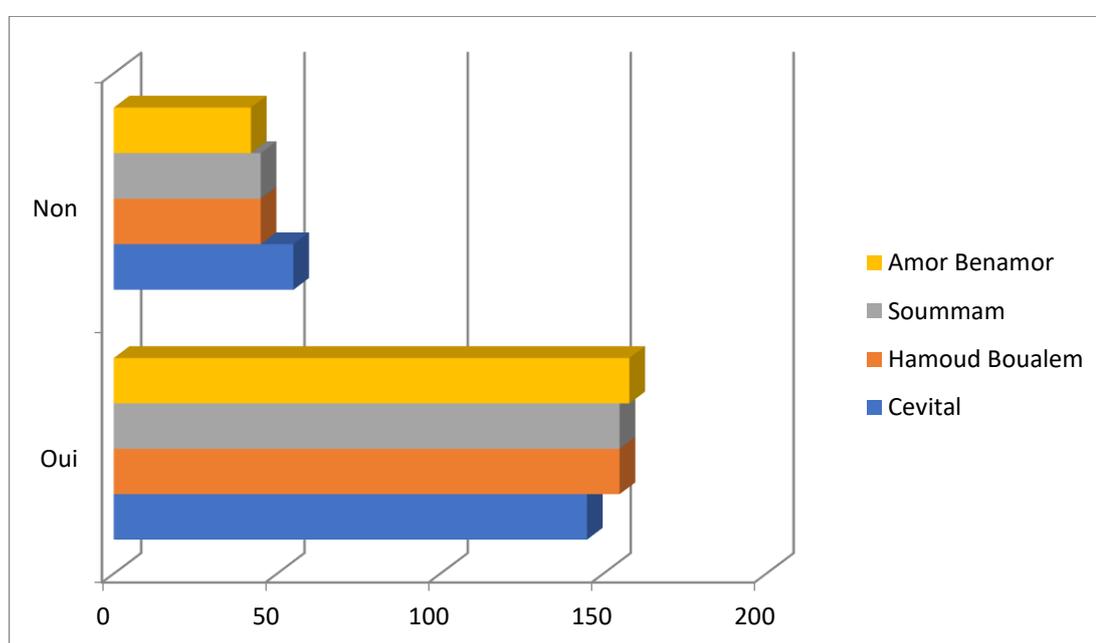
Il fallait tout d'abord savoir si les individus interrogés pensent vraiment que les entreprises essayent de construire une leur propre image ou elles sont indifférents par rapport à cela.

Les réponses obtenues à cette question révèlent que les individus pensent que les entreprises veulent construire leur image et la diffuser au public. Ils sont en moyenne de 76,5%. Par contre, 23% des réponses voient le contraire.

Tableau 90: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de vouloir construire une image propre aux entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amar Benamar	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Oui	145	72,5	155	77,5	155	77,5	158	79,0
Non	55	27,5	45	22,5	45	22,5	42	21,0

Graphe 91: Fréquence des réponses obtenues à la question de vouloir construire une image propre aux entreprises



5.2. Est-ce que vous pensez que les campagnes de publicité de l'entreprise à travers les médias lourdes (tv, radio, journaux) reflètent correctement son activité ?

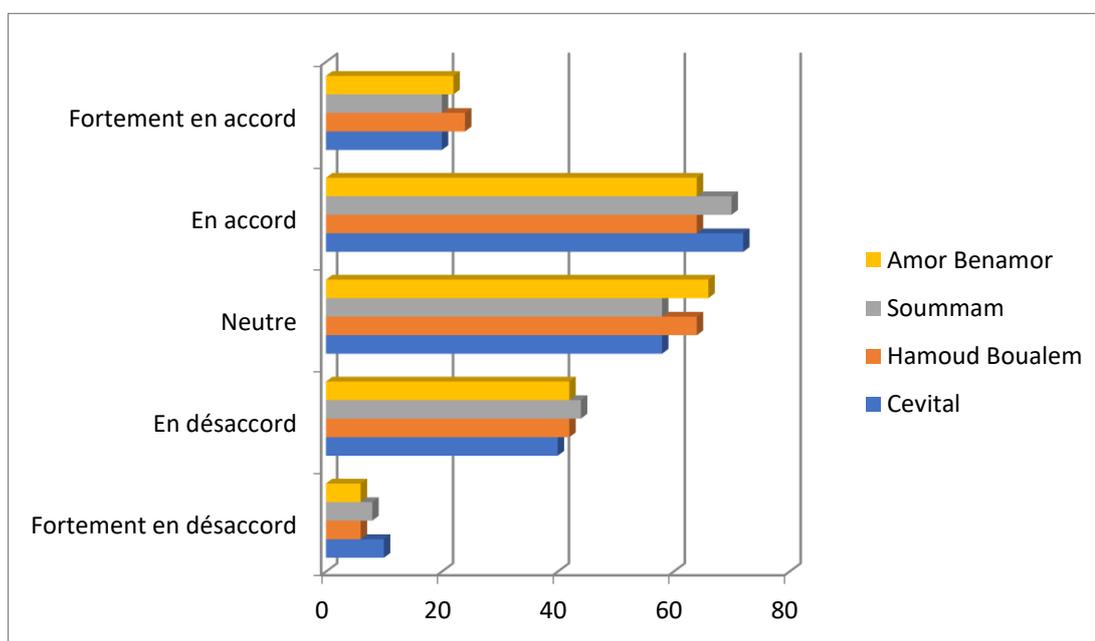
Si les entreprises souhaitent clairement construire leur propre image, il est intéressant de savoir l'efficacité des campagnes de publicité en utilisant les medias lourdes et si cela reflète correctement ses activités.

Les réponses à cette question montrent qu'une moyenne de 44,5% des réponses est d'accord à penser que les campagnes de publicité que font les entreprises en utilisant les medias lourdes reflètent correctement et reprennent fidèlement leurs activités. Par contre, la majorité des réponses voit le contraire et 55,5% des réponses n'y sont pas d'accord.

Tableau 92: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues
à la question d'utiliser les campagnes de publicité pour refléter les activités des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5	6	3	8	4	6	3,0
En désaccord	40	20	42	21	44	22	42	21,0
Neutre	58	29	64	32	58	29	66	33,0
En accord	72	36	64	32	70	35	64	32,0
Fortement en accord	20	10	24	12	20	10	22	11,0

Tableau 93: Fréquence des réponses obtenues
à la question d'utiliser les campagnes de publicité pour refléter les activités des entreprises



5.3. Est-ce que vous estimez que l'entreprise utilise ses relations publiques pour faire connaître ses produits ?

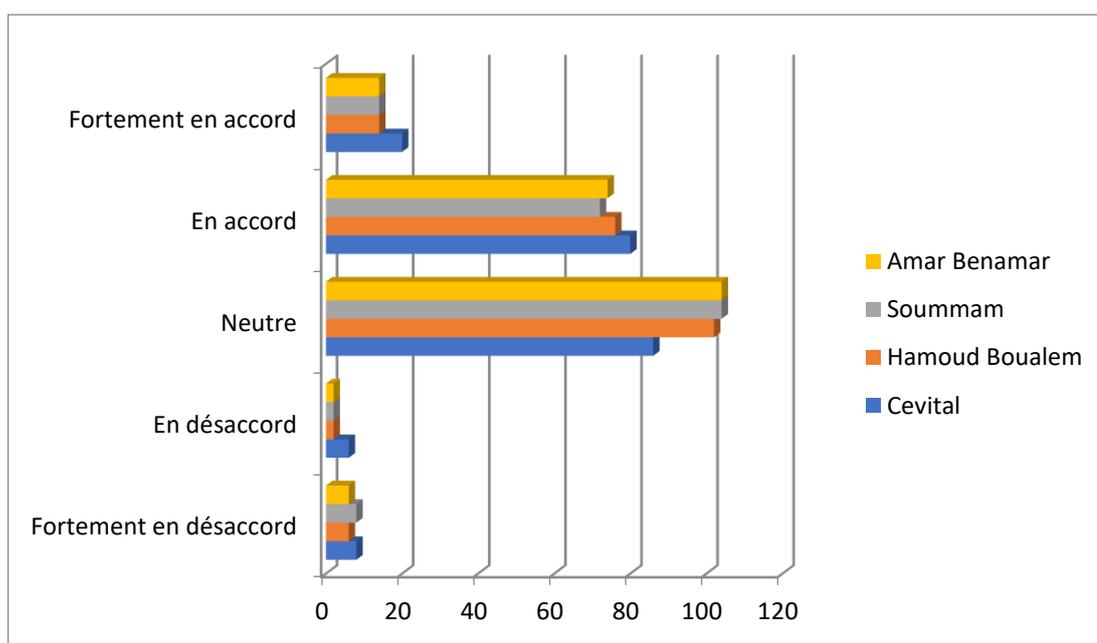
Dans le cadre de construire une image propre aux entreprises étudiées, il y a lieu de savoir si elles utilisent leurs relations publiques pour faire connaître leurs produits.

Les réponses à cette question montrent qu'il y a que 45% en moyenne qui pensent que les entreprises utilisent leurs relations publiques pour faire connaître leurs produits. La majorité des réponses (55%) pensent le contraire et y expriment leur désaccord.

Tableau 94: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues
à la question d'utiliser les relations publiques pour faire connaître les produits des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4	6	3,0	8	4	6	3,0
En désaccord	6	3	2	1,0	2	1	2	1,0
Neutre	86	43	102	51,0	104	52	104	52,0
En accord	80	40	76	38,0	72	36	74	37,0
Fortement en accord	20	10,0	14	7,0	14	7,0	14	7,0

Tableau 95: Fréquence des réponses obtenues
à la question d'utiliser les relations publiques pour faire connaître les produits des entreprises



5.4. Est-ce que les produits de l'entreprise correspondent à l'image qu'elle veut véhiculer au public ?

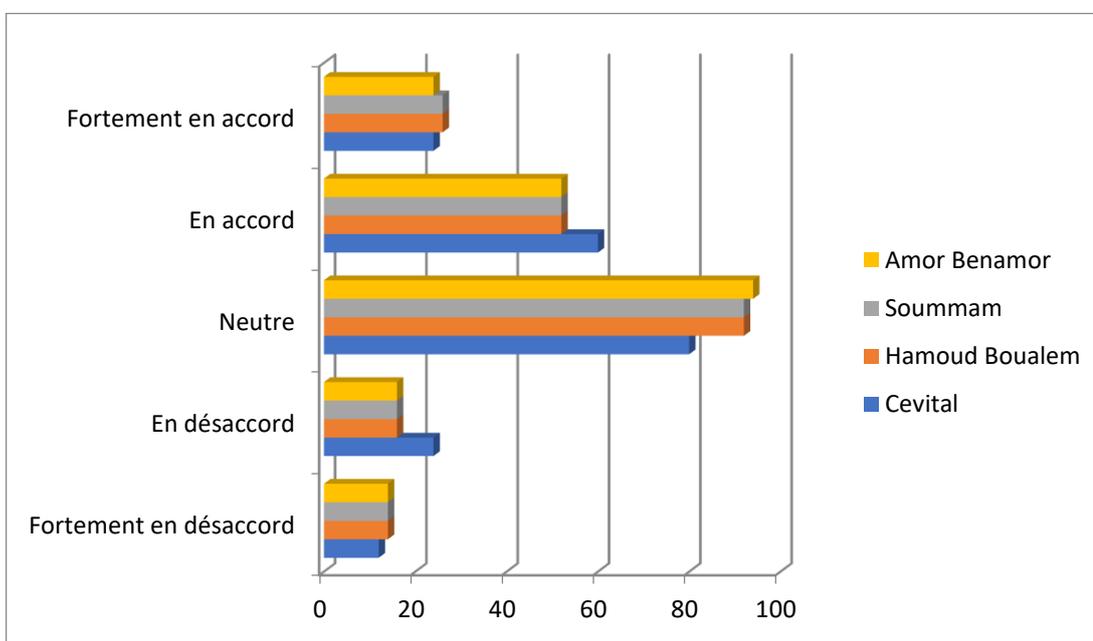
La qualité des produits est nécessaire pour construire une bonne image. Dans ce cadre, il fallait savoir si les produits des entreprises étudiées correspondent à l'image qu'elles veulent véhiculer au public.

Les réponses à cette question montrent que seulement 40% pensent que les produits des entreprises correspondent à l'image qu'elles veulent véhiculer au public. Par contre, 60% des réponses pensent le contraire.

Tableau 96: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues
à la question de la qualité des produits des entreprises et leur correspondance à leur image

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	12	6,0	14	7,0	14	7,0	14	7,0
En désaccord	24	12	16	8,0	16	8,0	16	8,0
Neutre	80	40	92	46,0	92	46	94	47,0
En accord	60	30	52	26,0	52	26	52	26,0
Fortement en accord	24	12	26	13,0	26	13	24	12,0

Graphe 97: Fréquence des réponses obtenues
à la question de la qualité des produits des entreprises et leur correspondance à leur image



5.5. Est-ce que vous pensez que l'image véhiculée par l'entreprise est authentique et précise ?

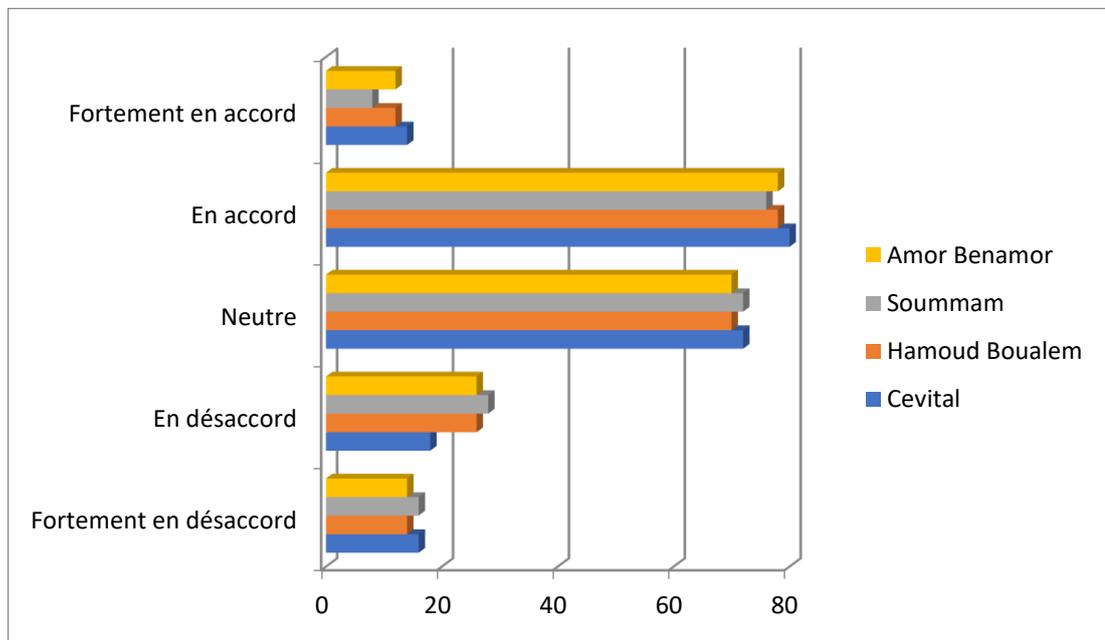
Il est intéressant aussi de connaître les opinions des parties prenantes sur l'authenticité et la précision de l'image des entreprises. Il y a lieu de savoir ce que pensent les individus interrogés sur cette image que souhaitent ces entreprises diffusée.

Les réponses à cette question montrent que 45% des répondants croient que l'image diffusée par les entreprises est authentique et précise. Il y a 55% qui pensent le contraire et ne trouvent pas que cette image est authentique et précise.

Tableau 98: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'authenticité et la précision de l'image des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	16	8,0	14	7,0	16	8,0	14	7,0
En désaccord	18	9,0	26	13,0	28	14	26	13,0
Neutre	72	36	70	35,0	72	36	70	35,0
En accord	80	40	78	39,0	76	38	78	39,0
Fortement en accord	14	7,0	12	6,0	8	4,0	12	6,0

Graphe 99: Fréquence des réponses obtenues à la question de l'authenticité et la précision de l'image des entreprises



5.6. Est-ce que l'image de l'entreprise reflète réellement ses capacités et ses compétences ?

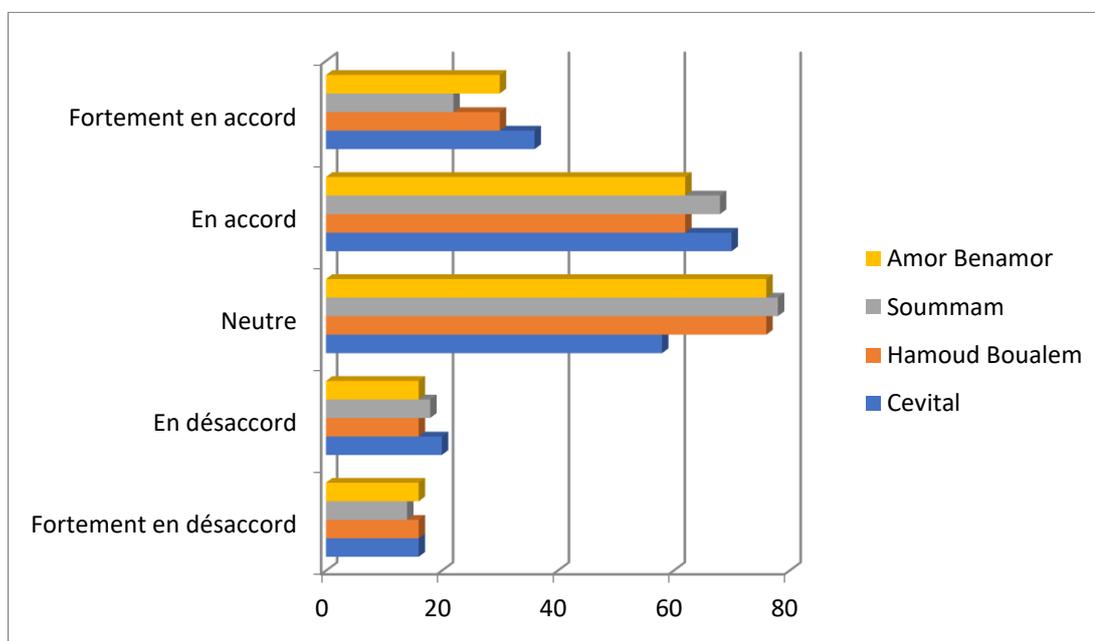
La finalité de l'image de l'entreprise est de montrer au public son savoir-faire et ses compétences pour convaincre les parties prenantes de ses performances. Dans ce cadre, il est juste d'avoir les avis des répondants sur ce qu'ils pensent de l'image des entreprises étudiées et si elle reflète ses capacités et ses compétences.

Les réponses à cette question montrent que 47% en moyenne des répondants pensent que l'image des entreprises reflète leurs capacités et ses compétences. Le reste des réponses ne sont en accord à cette question.

Tableau 100: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'efficacité de l'image des entreprises à refléter leurs capacités et leurs compétences

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	16	8,0	16	8,0	14	7,0	16	8,0
En désaccord	20	10	16	8,0	18	9,0	16	8,0
Neutre	58	29	76	38,0	78	39	76	38,0
En accord	70	35	62	31,0	68	34	62	31,0
Fortement en accord	36	18	30	15,0	22	11	30	15,0

Graphe 101: Fréquence des réponses obtenues à la question de l'efficacité de l'image des entreprises à refléter leurs capacités et leurs compétences



5.7. Est-ce que l'entreprise véhicule une bonne image sur elle-même ?

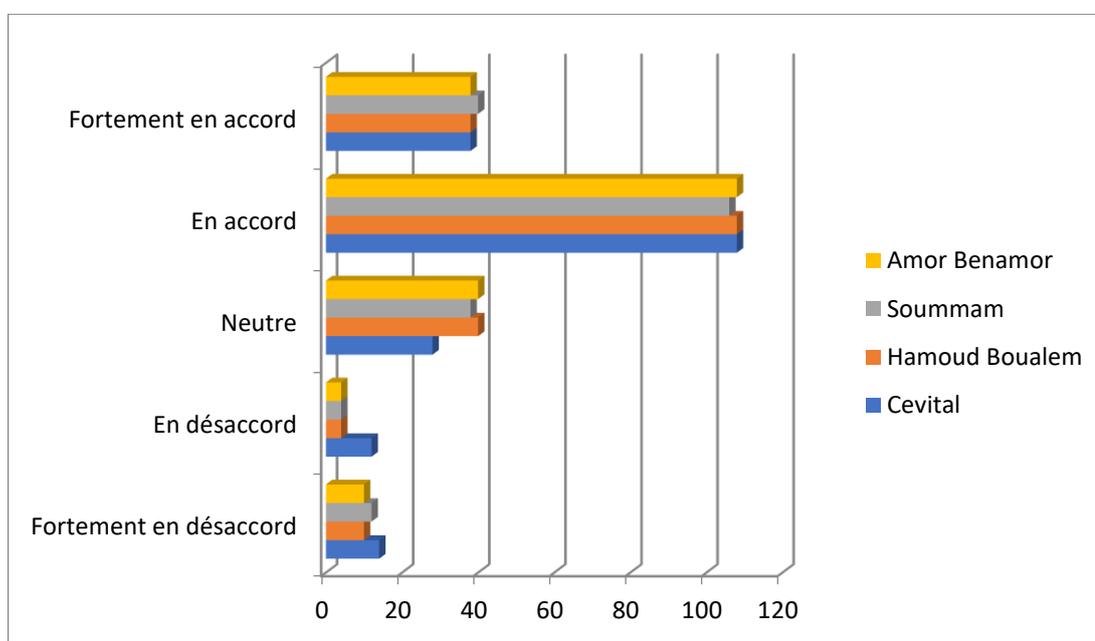
La communication de l'entreprise a pour mission d'établir une stratégie de communication capable de produire une bonne image. Cette image est rendue bonne et correcte si l'entreprise maîtrise techniquement et stratégiquement sa communication.

Les réponses à cette question révèlent que 73% en moyenne des répondants pensent que les entreprises étudiées véhiculent une bonne image. Il y a que 27% qui voient le contraire.

Tableau 102: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de véhiculer une bonne image des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	14	7,0	10	5,0	12	6,0	10	5,0
En désaccord	12	6,0	4	2,0	4	2,0	4	2,0
Neutre	28	14	40	20,0	38	19	40	20,0
En accord	108	54	108	54,0	106	53	108	54,0
Fortement en accord	38	19	38	19,0	40	20	38	19,0

Graphe 103: Fréquence des réponses obtenues à la question de l'efficacité de l'image des entreprises à refléter leurs capacités et leurs compétences



6. Moralité et engagement social :

L'autre composante de la construction de l'image l'entreprise est la moralité et l'engagement social. Une bonne image dépend aussi de l'engagement de l'entreprise dans la responsabilité sociale. Elle doit séduire les consommateurs et les autres parties prenantes et doit se montrer comme une entreprise citoyenne.

6.1. Est-ce que vous pensez que l'entreprise veuille à protéger l'environnement et a une responsabilité sociale face à la société ?

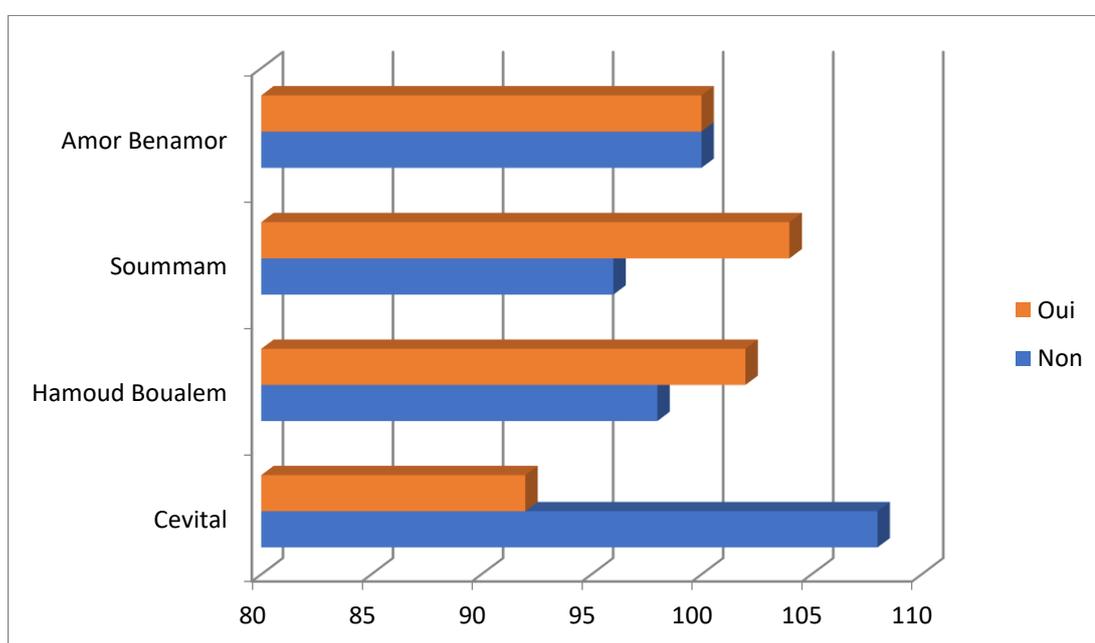
A cette question, les répondants se divergent à l' penser que les entreprises veillent à protéger l'environnement et ont de la responsabilité sociale.

Ils sont en moyenne de 50% qui sont en accord par rapport à cet engagement et l'autre tranche de répondants sont en désaccord.

Tableau 104: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'engagement social des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Non	108	54,0	98	49,0	96	48,0	100	50,0
Oui	92	46,0	102	51,0	104	52,0	100	50,0

Graphe 106: Fréquence des réponses obtenues à la question de l'engagement social des entreprises



6.2. Est-ce que la protection de l'environnement est une préoccupation majeure à l'entreprise ?

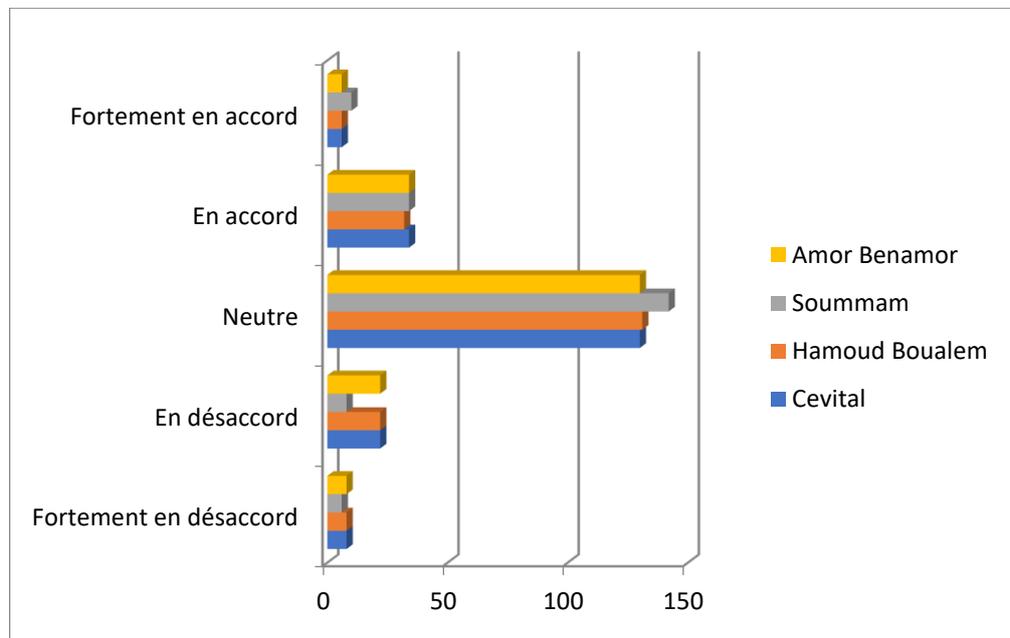
A la question de savoir si les entreprises étudiées considèrent que la protection de l'environnement est une préoccupation majeure, les réponses montrent qu'il y a que 21% en moyenne pensent que ces entreprises font de la protection de l'environnement une préoccupation majeure.

Le reste des réponses ne croît pas que les entreprises se préoccupent de la protection de l'environnement. Il s'agit de 79% en moyenne.

Tableau 107: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la préoccupation majeure des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	8	4,0	8	4,0	6	3,0	8	4,0
En désaccord	22	11	22	11,0	8	4,0	22	11,0
Neutre	130	65	131	65,5	142	71	130	65,0
En accord	34	17	32	16,0	34	17	34	17,0
Fortement en accord	6	3,0	6	3,0	10	5,0	6	3,0

Graphe 108: Fréquence des réponses obtenues à la question de la préoccupation majeure des entreprises



6.3. Est-ce que l'entreprise soutienne financièrement et moralement les associations caritatives ?

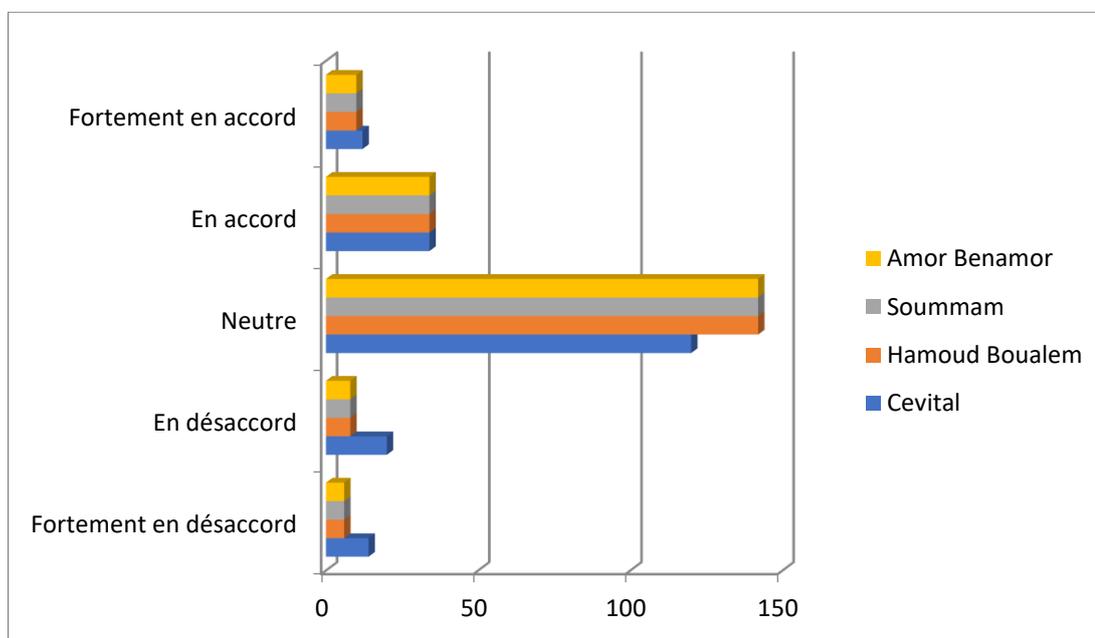
A la question de savoir si les entreprises étudiées soutiennent financièrement et moralement les associations caritatives, les réponses montrent qu'il y a que 22% en moyenne qui pensent que ces entreprises font du soutien moral et financier aux associations de bienfaisance.

Le reste des réponses ne croit pas que ces entreprises s'intéressent à ces associations et ils sont 78% en moyenne des répondants qui pensent à cela.

Tableau 109: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question du soutien financier et moral des associations caritatives

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	14	7,0	6	3,0	6	3,0	6	3,0
En désaccord	20	10	8	4,0	8	4,0	8	4,0
Neutre	120	60	142	71,0	142	71	142	71,0
En accord	34	17	34	17,0	34	17	34	17,0
Fortement en accord	12	6,0	10	5,0	10	5,0	10	5,0

Graphe 110 : Fréquence des réponses obtenues à la question du soutien financier et moral des associations caritatives



6.4. Est-ce que l'entreprise attribue des aides financières aux PME locales ?

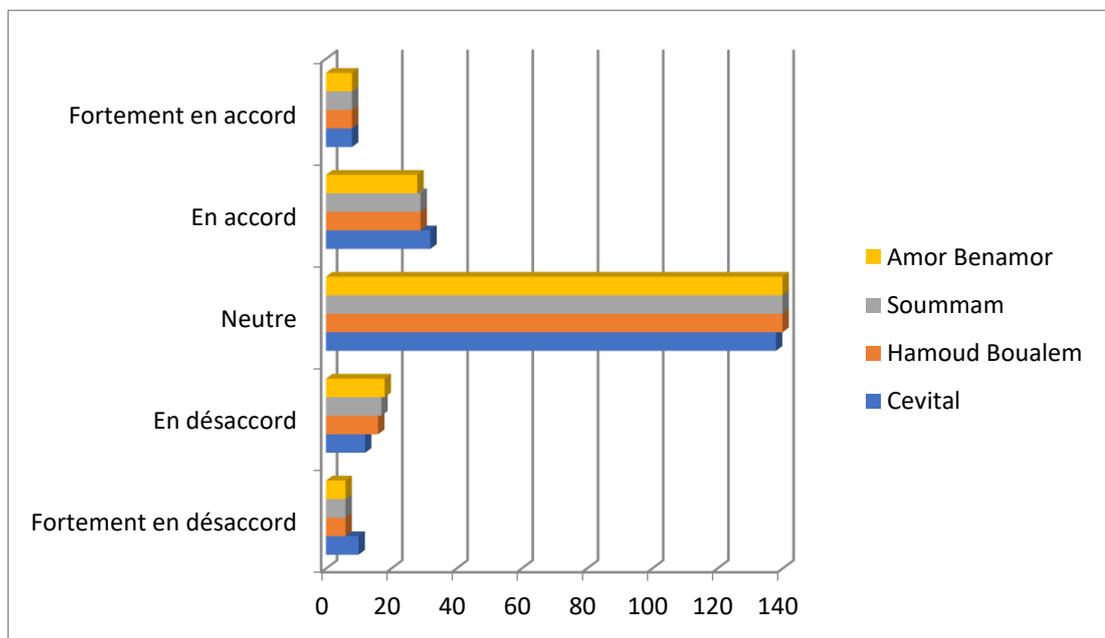
A la question de savoir si les entreprises étudiées donnent des aides financières aux PME locales, les réponses montrent qu'il y a que 18% en moyenne qui pensent que ces entreprises attribuent des aides financiers aux PME locales.

Le reste des réponses ne croît pas que ces entreprises s'intéressent font ce genre d'aides aux entreprises locales. Ils sont 82% en moyenne des répondants qui pensent à cela.

Tableau 111: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question des aides financière des PME locales

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5,0	6	3,0	6	3,0	6	3,0
En désaccord	12	6,0	16	8,0	17	8,5	18	9,0
Neutre	138	69	140	70,0	140	70	140	70,0
En accord	32	16	29	14,5	29	14,5	28	14,0
Fortement en accord	8	4,0	8	4,0	8	4,0	8	4,0

Graphe 112 : Fréquence des réponses obtenues à la question des aides financière des PME locales



6.5. Est-ce que l'entreprise contribue à créer des opportunités d'emploi aux jeunes et aide à lutter contre le chômage ?

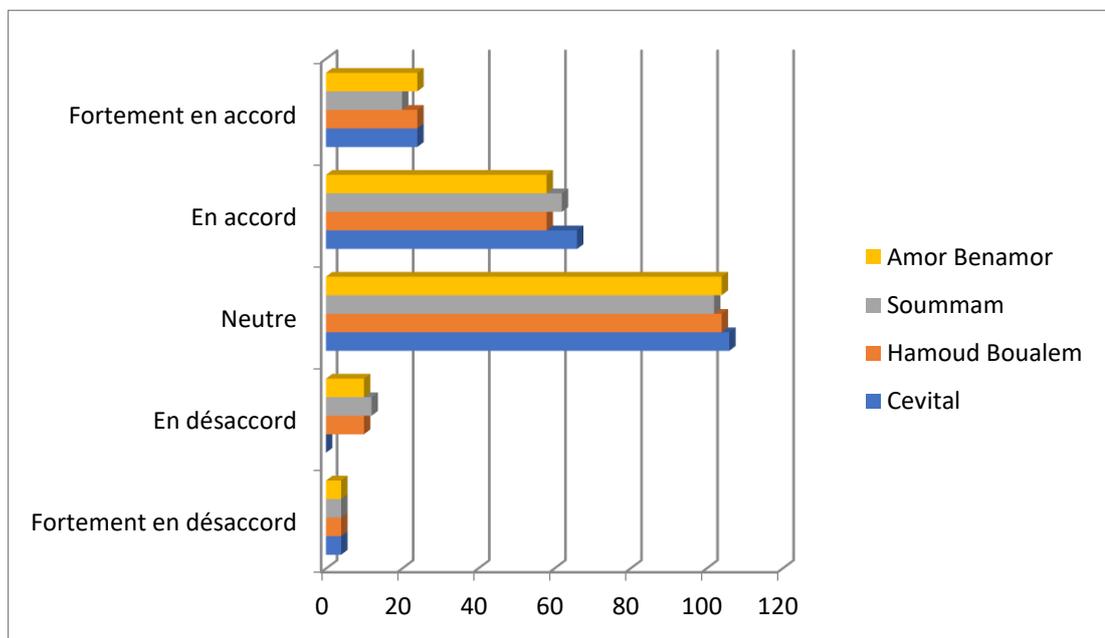
A la question de savoir si les entreprises étudiées contribuent à créer des opportunités d'emploi aux jeunes et aident à lutter contre le chômage, les réponses montrent qu'il y a que 42% en moyenne qui pensent que ces entreprises créent de l'emploi pour les jeunes en particulier.

Le reste des réponses ne croit pas que ces entreprises s'intéressent à lutter contre le chômage et ils sont 58% en moyenne des répondants qui pensent à cela.

Tableau 113: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de créer des emplois et lutter contre le chômage

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	4	2,0	4	2,0	4	2,0	4	2,0
En désaccord	00	00	10	5,0	12	6,0	10	5,0
Neutre	106	53	104	52,0	102	51	104	52,0
En accord	66	33	58	29,0	62	31	58	29,0
Fortement en accord	24	12	24	12,0	20	10	24	12,0

Graphe 114: Fréquence des réponses obtenues à la question de créer des emplois et lutter contre le chômage



7. Qualité perçue des produits :

L'image de marque des produits est un élément important qui compose l'image corporative. La qualité perçue des produits est un facteur déterminant de cette image de marque.

Il s'agit dans cet ensemble de questions de voir et d'analyser la relation entre la qualité perçue des produits et l'image perçue toute entière des entreprises étudiées.

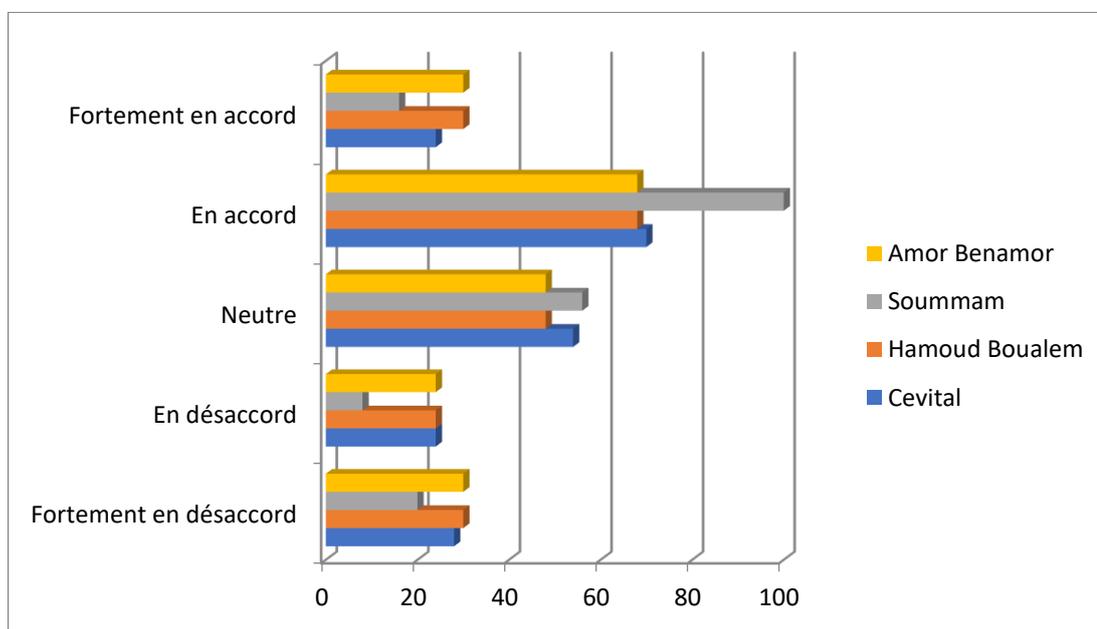
7.1. Est-ce que vous trouvez que l'entreprise est un sujet de discussion entre les amis et au sein de la famille ?

Par cette question, il s'agit de savoir si les amis et les familles discutent entre eux sur les entreprises et ses performances ou ses faiblesses. Les réponses montrent que 50% des répondants pensent que les entreprises étudiées sont effectivement un sujet de discussion.

Tableau 115: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de discuter entre amis et familles sur les entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	28	14	30	15,0	20	10,0	30	15,0
En désaccord	24	12	24	12,0	8	4,0	24	12,0
Neutre	54	27	48	24,0	56	28,0	48	24,0
En accord	70	35	68	34,0	100	50,0	68	34,0
Fortement en accord	24	12	30	15,0	16	8,0	30	15,0

Graphe 116: Fréquence des réponses obtenues à la question de discuter entre amis et familles sur les entreprises



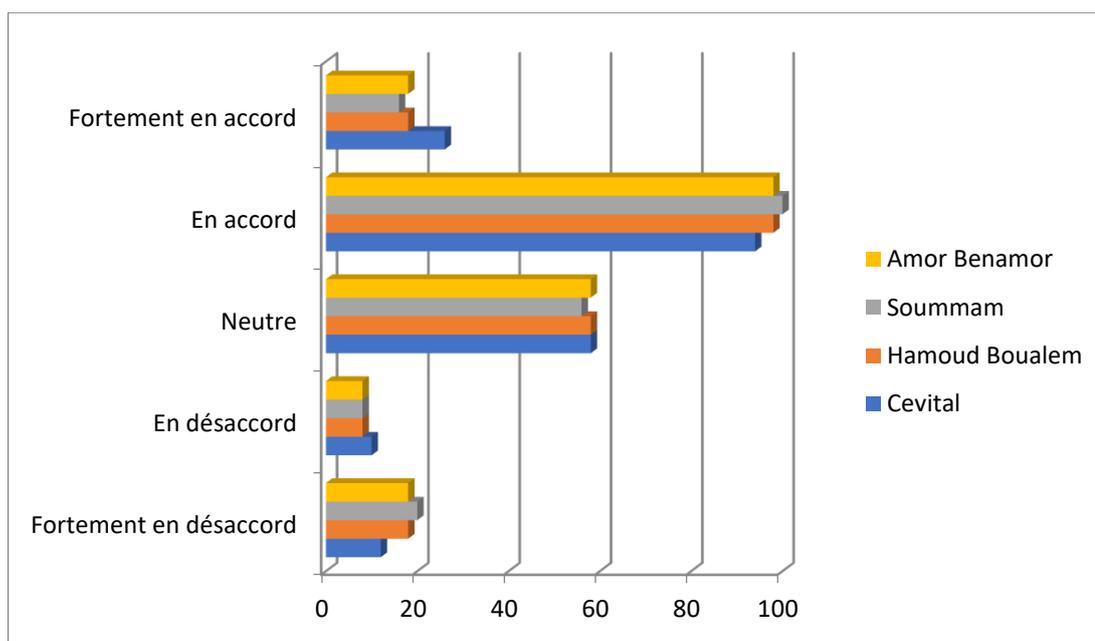
7.2. Est-ce que vos amis et membre de votre famille vous racontent des choses positives sur cette entreprise ?

A la question de savoir si les amis et la famille racontent des choses positives sur les entreprises étudiées, les réponses montrent qu'il y a que 58% en moyenne qui sont en accord avec cette question.

Tableau 117: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de raconter des choses positives entre amis et familles

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	12	6,0	18	9,0	20	10	18	9,0
En désaccord	10	5,0	8	4,0	8	4,0	8	4,0
Neutre	58	29	58	29,0	56	28	58	29,0
En accord	94	47	98	49,0	100	50	98	49,0
Fortement en accord	26	13	18	9,0	16	8,0	18	9,0

Graphe 118: Fréquence des réponses obtenues à la question de raconter des choses positives entre amis et familles



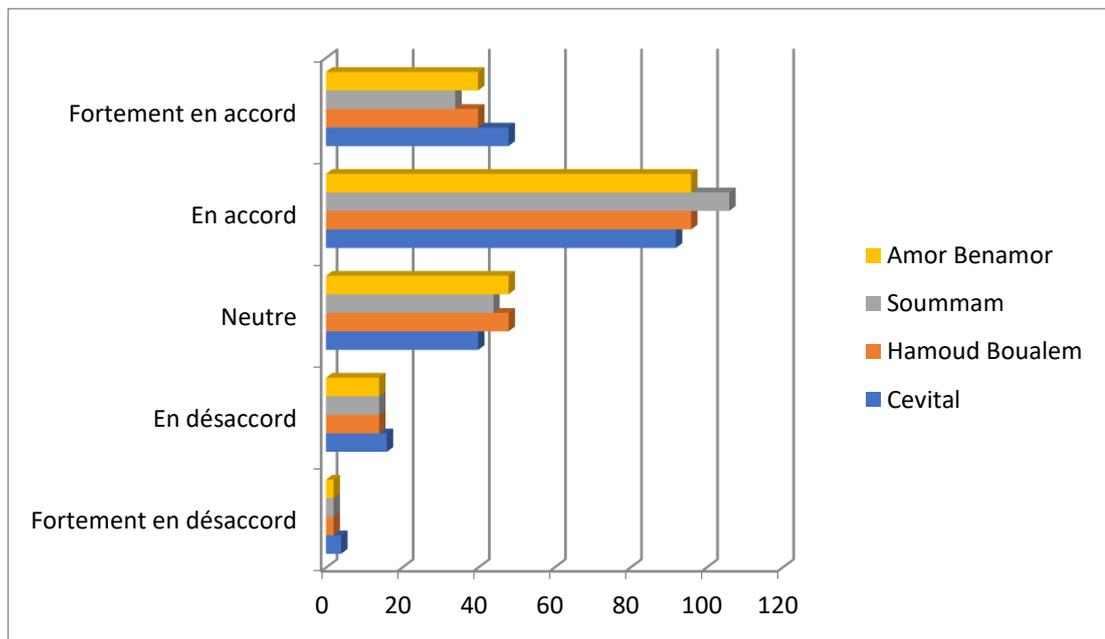
7.3. Est-ce que les médias parlent de cette entreprise ?

A la question de savoir si médias parlent de ces entreprises, les réponses montrent qu'il y a 69% en moyenne qui sont en accord avec cette question. Cela signifie que les répondants pensent que les médias (journaux, TV, ...) sont à la disposition de ces entreprises pour faire leur promotion. Il s'agit d'une opération commerciale entre les annonceurs (médias) et les entreprises.

Tableau 119: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation médias et entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	4	2,0	2	1,0	2	1,0	2	1,0
En désaccord	16	8,0	14	7,0	14	7,0	14	7,0
Neutre	40	20	48	24,0	44	22	48	24,0
En accord	92	46	96	48,0	106	53	96	48,0
Fortement en accord	48	24	40	20,0	34	17	40	20,0

Graphe 120 : Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation médias et entreprises



7.4. Est-ce que vous connaissez parfaitement les produits de cette entreprise?

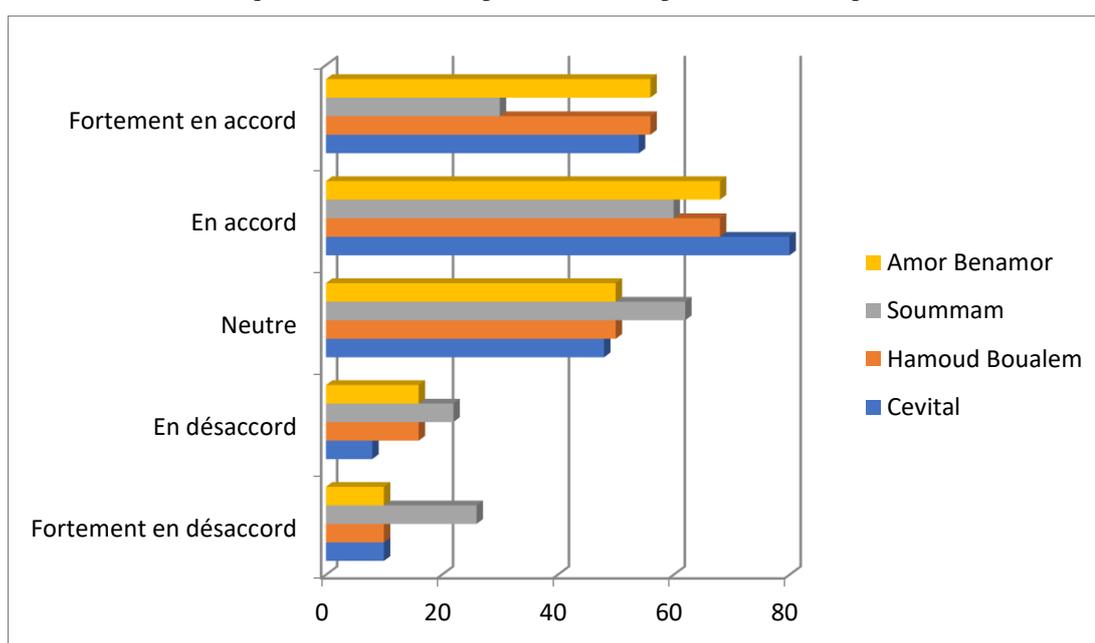
A la question de savoir si les répondants connaissent parfaitement les produits de ces entreprises, les réponses montrent qu'il y a 59% en moyenne qui sont en accord avec cette question.

Cela signifie que les répondants pensent qu'ils connaissent parfaitement les produits de ces entreprises. Ces réponses prouvent que leurs produits sont disponibles dans le marché et sont achetés. Mais, il y a aussi 41% des répondants qui étaient en désaccord avec cette question. Ils veulent dire qu'ils ne connaissent parfaitement leurs produits.

Tableau 121: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de connaître parfaitement les produits des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	10	5,0	10	5,0	26	13	10	5,0
En désaccord	8	4,0	16	8,0	22	11	16	8,0
Neutre	48	24	50	25,0	62	31	50	25,0
En accord	80	40	68	34,0	60	30	68	34,0
Fortement en accord	54	27	56	28,0	30	15	56	28,0

Graphe 122: Fréquence des réponses obtenues à la question de connaître parfaitement les produits des entreprises



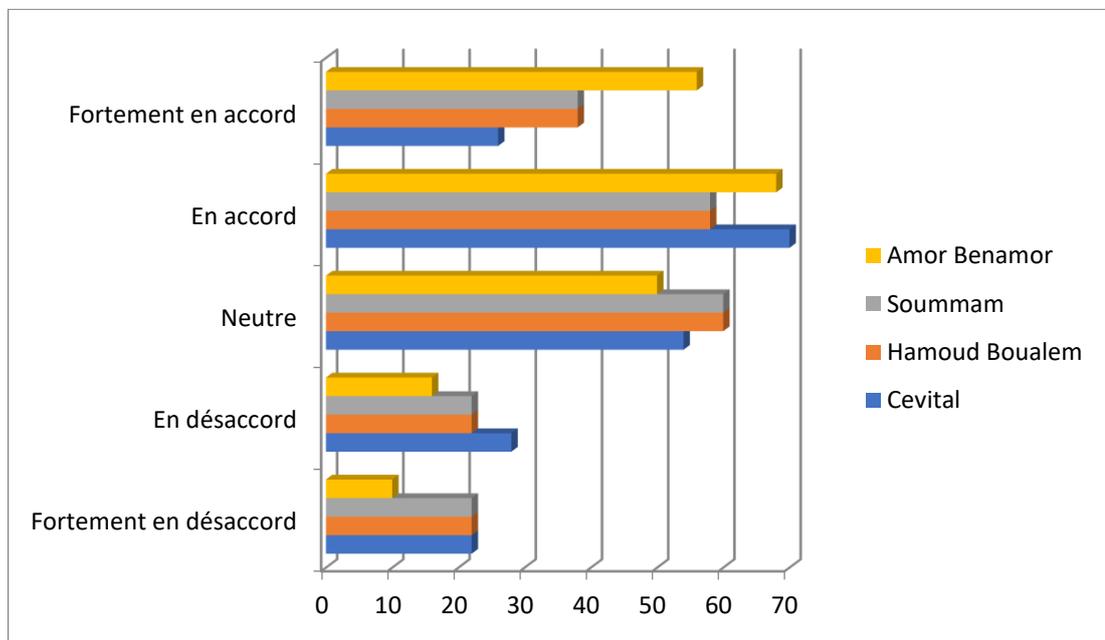
7.5. Est-ce que vous avez parfaitement confiance dans les produits de cette entreprise ?

A la question de savoir si les répondants ont parfaitement confiance dans les produits de ces entreprises, les réponses montrent qu'il y a 50% en moyenne qui sont en accord avec cette question. Cela signifie que les répondants pensent faire confiance dans les produits de ces entreprises. Ces réponses prouvent que leurs produits ont une certaine notoriété dans le marché. Mais, il y a aussi 50% des répondants qui refusent de donner confiance à ces produits.

Tableau 123: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de faire confiance aux produits des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	22	11	22	11,0	22	11	10	5,0
En désaccord	28	14	22	11,0	22	11	16	8,0
Neutre	54	27	60	30,0	60	30	50	25,0
En accord	70	35	58	29,0	58	29	68	34,0
Fortement en accord	26	13	38	19,0	38	19	56	28,0

Graphe 124: Fréquence des réponses obtenues à la question de faire confiance aux produits des entreprises



7.6. Est-ce que vous conseillez vos amis et membres de famille d'acheter les produits de cette entreprise ?

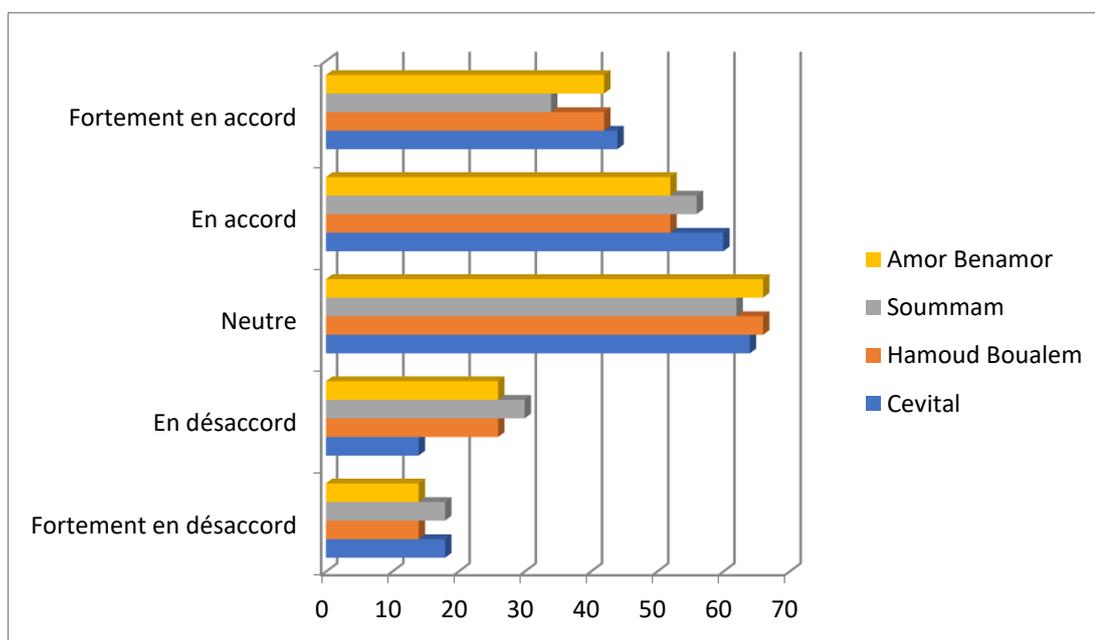
A la question de savoir si les répondants conseillent leurs amis et membres de famille d'aller acheter les produits des entreprises, les réponses montrent qu'il y a 47% en moyenne qui sont en accord avec cette question. Cela signifie que les répondants sont convaincus de l'utilité des produits de ces entreprises pour leurs amis et membres de famille.

Mais, il y a aussi 53% des répondants qui ne veulent pas conseiller leurs amis ou membres de famille d'aller acheter ces produits.

Tableau 125: Fréquence et pourcentage des réponses obtenues
à la question de conseiller les amis et membres de famille d'acheter les produits des entreprises

	Cevital		Hamoud Boualem		Soummam		Amor Benamor	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Fortement en désaccord	18	9,0	14	7,0	18	9,0	14	7,0
En désaccord	14	7,0	26	13,0	30	15	26	13,0
Neutre	64	32	66	33,0	62	31	66	33,0
En accord	60	30	52	26,0	56	28	52	26,0
Fortement en accord	44	22	42	21,0	34	17	42	21,0

Graphe 126: Fréquence des réponses obtenues
à la question de conseiller les amis et membres de famille d'acheter les produits des entreprises



8. Résultats et interprétation de l'étude descriptive :

Les données descriptives collectées ont permis de faire une première analyse sur la portée des variables mises en étude et répondre à la problématique posée par cette thèse.

Pour avoir une première vue des résultats obtenus, il y a lieu de calculer les moyennes des réponses « en accord » et « fortement en accord » selon les variables énoncées qui sont illustrées dans le tableau 125. Plusieurs observations sont tirées de ce tableau pour chaque entreprise.

Tableau 127 : Pourcentage des réponses obtenues et favorables aux questions posées selon les items proposées

	Cevital	Hamoud Boualem	Soummam	Amor Benamor
Qualité perçue de la communication	51,83	48,66	47,83	48
Image visuelle	51,8	49,9	51	48,5
Personnalité perçue	53,26	43,68	43,84	46,42
Qualité perçue des produits	57,33	55,33	54	57,66
Moralité et engagement social	27	25,125	25,875	25,25

8.1. Le cas de l'entreprise Cevital :

Le tableau 127 permet de faire plusieurs observations et analyses sur les réponses obtenues concernant le cas de l'entreprise Cevital.

- l'entreprise Cevital a le pourcentage le plus élevé au sujet de la qualité perçue de la communication avec un taux de 51,83%. Ce taux reste tout juste moyen. Cela signifie qu'un peu plus de la moitié des répondants sont favorables à la qualité de la communication. Ils perçoivent parfaitement que cette communication est de qualité et sert à définir l'identité et l'image de cette entreprise.
- l'entreprise Cevital a le pourcentage le plus élevé au sujet de l'image visuelle avec un taux de 51,8%. Ce taux reste tout juste moyen. Cela signifie qu'un peu plus de la moitié des répondants sont favorables à l'image visuelle et perçoivent qu'elle est de qualité et sert à définir l'image de cette entreprise.
- l'entreprise Cevital a le pourcentage le plus élevé au sujet de la personnalité perçue avec un taux de 53,26%. Ce taux reste tout juste moyen. Cela signifie qu'un peu plus de la moitié des répondants sont favorables à cette personnalité qu'ils perçoivent bonne et correcte. Cette personnalité perçue contribue à préparer mentalement les parties prenantes à accepter que l'entreprise a une bonne image.
- l'entreprise Cevital a le pourcentage le plus élevé au sujet de la qualité perçue des produits avec un taux de 57,33%. Ce taux reste tout juste

moyen. Cela signifie qu'un peu plus de la moitié des répondants sont favorables à la qualité de ces produits. Cette qualité perçue des produits contribue à amener les consommateurs à admettre que l'entreprise travaille sérieusement et produit de la qualité. La production de la qualité est la traduction d'une bonne image.

- l'entreprise Cevital a le pourcentage le plus élevé au sujet de la moralité et engagement social avec un taux de 27%. Ce taux reste très faible. Cela signifie qu'une partie minime des répondants sont favorables à l'engagement social de l'entreprise. Cette défaillance perçue par les parties prenantes ne permet pas à l'entreprise de convaincre de la bonne image qu'elle veut diffuser au public.

D'une manière générale, l'entreprise Cevital est la première entreprise qui a eu des réponses favorables en se fiant au taux de pourcentage en comparant les autres entreprises.

8.2. Le cas de l'entreprise Hamoud Boualem :

Le tableau 127 permet de faire plusieurs observations et analyses sur les réponses obtenues concernant le cas de l'entreprise Hamoud Boualem.

- l'entreprise Hamoud Boualem a un taux de 48.66% de réponses favorables au sujet de la qualité perçue de la communication. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie certes qu'une partie des répondants sont favorables à sa qualité de la communication et ils perçoivent parfaitement que cette communication est de qualité et sert à définir l'identité et l'image de cette entreprise.
- l'entreprise Hamoud Boualem a un taux de 49.9% de réponses favorables au sujet de l'image visuelle. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie qu'une partie peu nombreuse des répondants sont favorables à l'image visuelle et perçoivent qu'elle est de qualité et sert à définir l'image de cette entreprise.

- l'entreprise Hamoud Boualem a un taux de 43,68% de réponses favorables au sujet de la personnalité perçue. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie qu'une partie des répondants sont favorables à cette personnalité qu'ils perçoivent bonne et correcte.
- l'entreprise Hamoud Boualem a un taux de 55,33% de réponses favorables au sujet de la qualité perçue de ces produits. Ce taux reste un peu plus de la moyenne. Cela signifie que ces réponses favorables concernent qu'une partie des répondants qui sont favorables à la qualité de ces produits. Cette qualité perçue des produits contribue à amener les consommateurs à admettre que l'entreprise travaille sérieusement et produisent de la qualité. La production de la qualité est la traduction d'une bonne image.
- l'entreprise Hamoud Boualem a un taux de 25,12% de réponses favorables au sujet de la moralité et engagement social. Ce taux reste très faible. Cela signifie qu'une partie minime des répondants sont favorables à l'engagement social de l'entreprise. Cette défaillance perçue par les parties prenantes ne permet pas à l'entreprise de convaincre de la bonne image qu'elle veut diffuser au public.

8.3. Le cas de l'entreprise Soumam :

Le tableau 127 permet de faire plusieurs observations et analyses sur les réponses obtenues concernant le cas de l'entreprise Soumam.

- l'entreprise Soumam a un taux de 47,83% de réponses favorables au sujet de la qualité perçue de la communication. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie certes qu'une partie des répondants sont favorables à sa qualité de la communication et ils perçoivent parfaitement que cette communication est de qualité et sert à définir l'identité et l'image de cette entreprise.
- l'entreprise Soumam a un taux de 51% de réponses favorables au sujet de l'image visuelle. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie qu'une partie peu nombreuse des répondants sont favorables à l'image visuelle et perçoivent qu'elle est de qualité et sert à définir l'image de cette entreprise.

- l'entreprise Soumam a un taux de 43,84% de réponses favorables au sujet de la personnalité perçue. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie qu'une partie des répondants sont favorables à cette personnalité qu'ils perçoivent bonne et correcte.
- l'entreprise Soumam a un taux de 54% de réponses favorables au sujet de la qualité perçue de ces produits. Ce taux reste un peu plus de la moyenne. Cela signifie que ces réponses favorables concernent qu'une partie des répondants qui sont favorables à la qualité de ces produits. Cette qualité perçue des produits contribue à amener les consommateurs à admettre que l'entreprise travaille sérieusement et produisent de la qualité. La production de la qualité est la traduction d'une bonne image.
- l'entreprise Soumam a un taux de 25,87% de réponses favorables au sujet de la moralité et engagement social. Ce taux reste très faible. Cela signifie qu'une partie minime des répondants sont favorables à l'engagement social de l'entreprise. Cette défaillance perçue par les parties prenantes ne permet pas à l'entreprise de convaincre de la bonne image qu'elle veut diffuser au public.

8.4. Le cas de l'entreprise Amor Benamor :

Le tableau 127 permet de faire plusieurs observations et analyses sur les réponses obtenues concernant le cas de l'entreprise Amor Benamor.

- l'entreprise Amor Benamor a un taux de 48% de réponses favorables au sujet de la qualité perçue de la communication. Ce taux tout juste moyen. Cela signifie certes qu'une partie des répondants sont favorables à sa qualité de la communication et ils perçoivent parfaitement que cette communication est de qualité et sert à définir l'identité et l'image de cette entreprise.
- l'entreprise Amor Benamor a un taux de 48,5% de réponses favorables au sujet de l'image visuelle. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie qu'un peu moins de la moitié des répondants sont favorables à l'image visuelle et perçoivent qu'elle est de qualité et sert à définir son image.

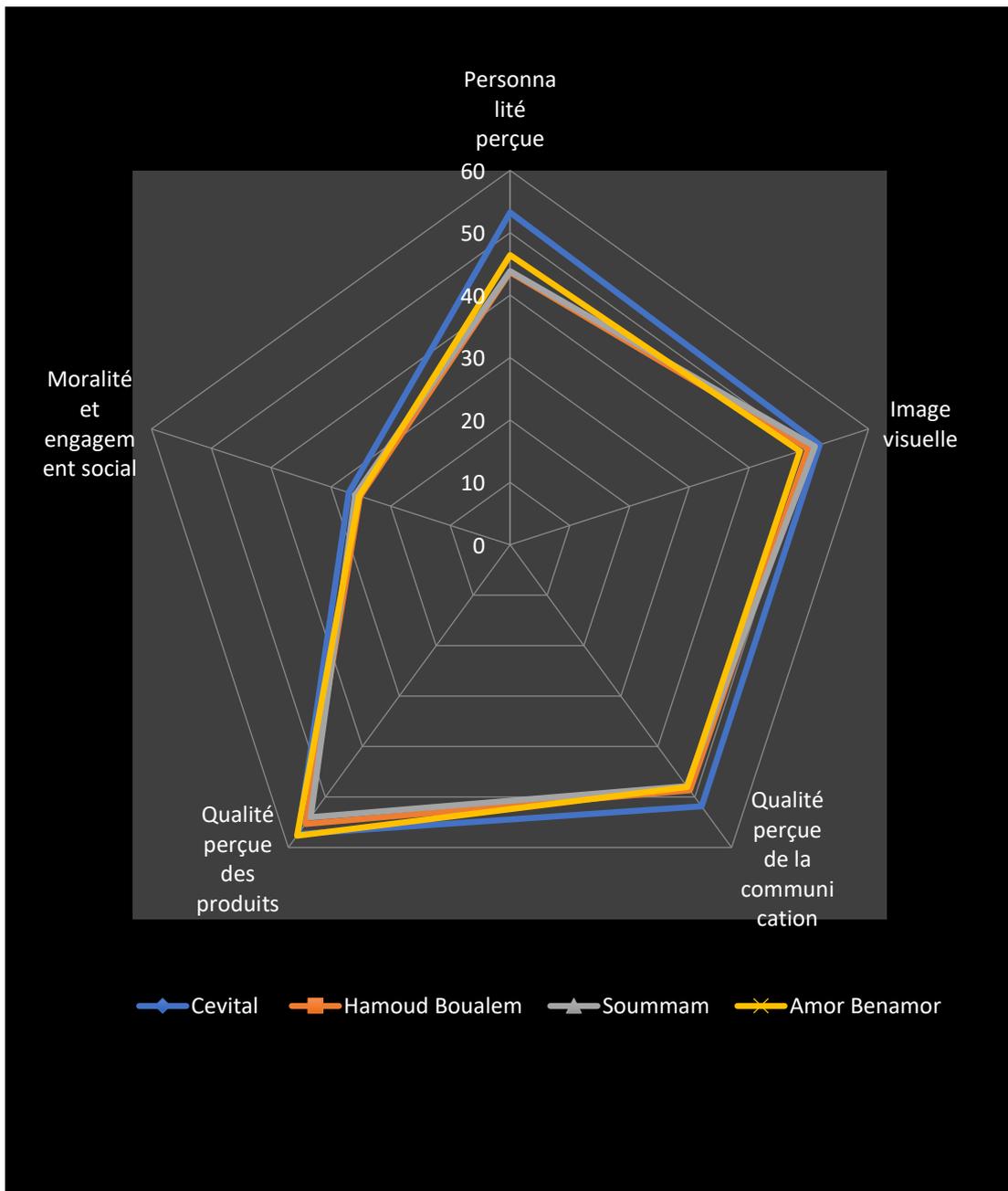
- l'entreprise Amor Benamor a un taux de 46,42% de réponses favorables au sujet de la personnalité perçue. Ce taux reste en dessous de la moyenne. Cela signifie qu'une partie des répondants sont favorables à cette personnalité qu'ils perçoivent bonne et correcte.
- l'entreprise Amor Benamor a un taux de 57,66% de réponses favorables au sujet de la qualité perçue de ces produits. Ce taux reste un peu plus de la moyenne. Cela signifie que ces réponses favorables concernent qu'une partie des répondants qui sont favorables à la qualité de ces produits. Cette qualité perçue des produits contribue à amener les consommateurs à admettre que l'entreprise travaille sérieusement et produisent de la qualité. La production de la qualité est l'expression d'une bonne image.
- l'entreprise Amor Benamor a un taux de 25,25% de réponses favorables au sujet de la moralité et engagement social. Ce taux reste très faible. Cela signifie qu'une partie minime des répondants sont favorables à l'idée selon laquelle l'entreprise s'engage à protéger l'environnement et participer aux actions de bienfaisance au profit de la population. Cette défaillance perçue par les parties prenantes ne permet pas à l'entreprise de convaincre de la bonne image qu'elle veut diffuser au public.

En reprenant les observations tirées de cette analyse descriptive, les réponses obtenues « favorables » montrent que les entreprises sont jugées de la même manière. Il y a une juste petite observation concernant l'entreprise Cevital qui a eu des réponses favorables un peu plus élevées que les autres entreprises sur le volet qualité de communication. Pour les autres volets, les résultats sont identiques.

A la lumière de ces détails, deux remarques sont à considérer :

- la vision des parties prenantes de ces entreprises représentées par les répondants montre qu'il n'y a pas un consensus sur leurs performances à établir une image positive.
- les répondants ne font pas de différence entre les entreprises. Il n'y a pas une entreprise qui sort du lot. Dans leur schéma de pensée, ces entreprises sont à considérer dans un même secteur qui est le secteur privé.

Le schéma suivant résume ces observations.



Section 2 : Etude statistique et analyse des données

L'étude statistique comprend trois étapes :

- Etape 1 : test de corrélation entre les variables pour étudier les degrés de relation (faible ou forte) et le sens de cette relation.

- Etape 2 : étude de fiabilité et validité du construit en utilisant le coefficient d'Alpha de Cronbach.
- Etape 3 : tester le modèle de corrélation canonique.

Cette étude a été menée à l'aide du logiciel SPSS.

1. Le cadre théorique de l'étude :

1.1. La corrélation

La corrélation teste l'hypothèse nulle selon laquelle il n'y a pas de relation linéaire entre deux variables continues. Les tests de corrélation (contrairement à la régression simple) ne recommandent pas d'identifier les variables dépendantes et indépendantes. Nous cherchons seulement à déterminer s'il existe une relation linéaire significative entre les variables.

Si la corrélation est significative, alors nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle selon laquelle il n'y a pas de relation entre les deux variables. Cela signifie que la probabilité d'obtenir un coefficient de cette grandeur dans une population où les deux variables ne sont pas corrélées est inférieure à 5 %. Nous acceptons l'hypothèse alternative selon laquelle il existe une relation linéaire positive ou négative entre les deux variables.

Le coefficient de corrélation significatif nous fournit deux informations qu'il faut interpréter :

- le sens de la relation entre les variables : Si le coefficient est négatif ou positif, il indiquera le sens de la relation entre les deux variables.
- la force de la relation (la taille d'effet) : En examinant la valeur du coefficient (r), nous pouvons dire que l'effet de la relation entre ces deux variables est de grande taille et que l'association est très forte ou inversement. Quand (r) est égal à 0,3 et moins, la relation est faible (faible corrélation). Quand (r) est égal à 0.5, la relation est moyenne (moyenne corrélation). Quand (r) est égal à 0.7, la relation est forte (forte corrélation).

Le teste de corrélation est lié étroitement à la notion de covariance. La covariance est une mesure de l'association ou du lien qui existe entre deux variables. Pour comprendre la covariance, revenons à la notion de variance. La variance d'une

variable est une mesure qui quantifie la dispersion moyenne des valeurs prises par cette variable autour de sa moyenne.

Lorsque l'écart d'une variable à la moyenne s'accompagne d'un écart du même sujet dans le même sens ou dans le sens opposé, les deux variables évoluent ensemble. Plus cette tendance se produit dans toutes les observations, plus les deux variables semblent corrélées. En d'autres termes, deux variables covarient lorsqu'un changement d'une variable autour de sa moyenne semble affecter la façon dont l'autre variable change autour de sa moyenne. La covariance représente donc la quantité de variance partagée entre deux variables. En fait, tout comme la variance, la covariance peut également être quantifiée. Plus la valeur de la covariance est élevée, plus les deux variables partagent une portion importante de variance.

Nous représentons le test de corrélation entre les variables sous forme de tableau de corrélation assez simple à interpréter. Il s'agit d'un tableau croisé entre les variables mises en relation.

Nous pouvons voir dans chaque case présentant le croisement de deux variables la valeur du coefficient accompagné d'astérisques si la corrélation est significative, le degré de signification qui y est associé et le nombre d'observations qui ont été croisées.

1.2. Fiabilité et validité du construit

L'analyse de la fiabilité nous permet de déterminer dans quelle mesure les données de notre questionnaire sont liées les uns aux autres et nous procure un indice général de la consistance ou de la cohérence interne de l'échelle dans son ensemble. Elle nous permet enfin d'identifier les données qui posent problème et qu'il faudrait exclure de l'échelle.

Pour cela, nous utiliserons le coefficient d'Alpha de Cronbach. Ce modèle est une mesure de cohérence interne basée sur la corrélation moyenne entre éléments

1.3. Le modèle de corrélation canonique :

L'analyse canonique des corrélations (A.C.C) est une méthode de statistique descriptive multidimensionnelle qui présente des analogies à la fois avec l'analyse en composantes principales (A.C.P.), pour la construction et l'interprétation de graphiques, et avec la régression linéaire, pour la nature des données.

L'objectif général de l'A.C.C. est d'explorer les relations pouvant exister entre deux groupes de variables quantitatives observées sur le même ensemble d'individus. L'étude des relations entre deux groupes de variables constitue la principale particularité de l'A.C.C. par rapport à l'A.C.P.

Cette méthode, découverte par Hotelling (1936), est l'une des techniques qui étudie la relation entre deux bases de données. Il peut étudier la corrélation entre deux catégories de variables et extraire un ensemble de variables normatives afin que celles-ci soient les plus pertinentes et mutuellement orthogonales possibles aux deux tables.

2. Les résultats de l'étude statistique :

Nous exposons les résultats de cette étude par entreprise.

2.1. Le cas de l'entreprise Cevital :

Nous avons suivi cette étude selon les étapes énoncées ci-dessus.

2.1.1. Corrélations :

Le tableau ci-dessous montre les coefficients de corrélation en utilisant la méthode de Pearson. Nous constatons que les variables sont corrélées les uns aux autres.

		Personnalit é perçue	Identité visuelle	Communic ation
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	1	,508**	,435**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001
	N	200	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,508**	1	,562**
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001
	N	200	200	200
Communication	Corrélation de Pearson	,435**	,562**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	
	N	200	200	200

Qualité perçue	Corrélation de Pearson	,375**	,568**	,603**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001
	N	200	200	200
Moralité & engagement social	Corrélation de Pearson	,243**	,410**	,462**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001
	N	200	200	200

Corrélations

		Qualité perçue	Moralité & engagement social
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	,375**	,243**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001
	N	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,568**	,410**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001
	N	200	200
Communication	Corrélation de Pearson	,603**	,462**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001
	N	200	200
Qualité perçue	Corrélation de Pearson	1	,418**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	200	200
Moralité & engagement social	Corrélation de Pearson	,418**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	200	200

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

2.1.2. Fiabilité & validité du construit :

L'étude de fiabilité des données collectées en utilisant la méthode d'Alpaha de Crobach montre aussi que les coefficients obtenus illustrent que l'étude est fiable et que cette étude peut être validée.

- Echelle : Personnalité perçue

**Récapitulatif de traitement
des observations**

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,866	19

- Echelle : Identité visuelle

**Récapitulatif de traitement
des observations**

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,863	10

- Echelle : Communication

**Récapitulatif de traitement
des observations**

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,706	7

- Echelle : Qualité perçue

**Récapitulatif de traitement
des observations**

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,768	6

- Echelle : Moralité et engagement sociale

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,576	4

2.1.3. Le modèle de corrélation canonique :

Cette analyse consiste à considérer les variables comme étant des variables latentes. Il s'agit des variables qui ne sont pas directement observables, c'est-à-dire des variables hypothétiques, cachées, dont les valeurs peuvent être estimées à partir des données observables.

Pour le besoin d'analyse, nous observons deux ensembles :

- L'ensemble 1 comporte deux variables :
 - la variable de la qualité de la communication
 - la variable de l'identité visuelle.
- L'ensemble 2 comporte trois variables :
 - la variable de la personnalité perçue
 - la variable de la qualité perçue
 - la variable de la moralité et l'engagement social

Le traitement de ce modèle par le logiciel SPSS a donné le résultat suivant :

**Paramètres de corrélations
canoniques**

Valeurs

Variables ensemble 1	Communication Identité visuelle
Variables ensemble 2	Personnalité perçue Qualité perçue Moralité & engagement social
Jeu de données centré	Aucun€
Syntaxe de calcul de score	Aucun€
Corrélations utilisées pour le calcul de score	2

Corrélations canoniques

	Corrélation	Valeur propre	Statistiques de Wilks	F	Ddl num.	Ddl du dénom.
1	,759	1,362	,417	35,607	6,000	390,000
2	,119	,014	,986	.	.	.

Corrélations canoniques

Sig.

1	,000
2	.

H0 pour le test de Wilks signifie que les corrélations de la ligne en cours et des lignes suivantes sont égales à zéro.

**Coefficients de corrélation canonique
standard de l'ensemble 1**

Variable	1	2
Communication	-,578	-1,062
Identité visuelle	-,554	1,074

**Coefficients de corrélation canonique
standard de l'ensemble 2**

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,405	,976
Qualité perçue	-,594	-,419
Moralité & engagement social	-,304	-,490

**Coefficients de corrélation canonique
non standard de l'ensemble 1**

Variable	1	2
Communication	-,994	-1,827
Identité visuelle	-,800	1,551

**Coefficients de corrélation canonique de
l'ensemble 2**

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,598	1,442
Qualité perçue	-,797	-,561
Moralité & engagement social	-,760	-1,225

**Chargements canoniques de
l'ensemble 1**

Variable	1	2
Communication	-,889	-,458
Identité visuelle	-,878	,478

Chargements canoniques de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,701	,700
Qualité perçue	-,873	-,258
Moralité & engagement social	-,651	-,427

Chargements croisés de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,675	-,055
Identité visuelle	-,667	,057

Chargements croisés de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,532	,083
Qualité perçue	-,663	-,031
Moralité & engagement social	-,494	-,051

Proportion de variance expliquée

Variable canonique	Ensemble 1 par ensemble 1	Ensemble 1 par ensemble 2	Ensemble 2 par ensemble 2	Ensemble 2 par ensemble 1
1	,781	,450	,559	,322
2	,219	,003	,246	,003

2.2. Le cas de l'entreprise Hamoud Boualem :

2.2.1. Corrélations :

Le tableau ci-dessous montre les coefficients de corrélation en utilisant la méthode de Pearson. Nous constatons que les variables sont corrélées les uns aux autres.

		Corrélations		
		Personna lité perçue	Identité visuelle	Communicatio n
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	1	,483**	,286**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001
	N	200	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,483**	1	,498**
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001
	N	200	200	200
Communicati on	Corrélation de Pearson	,286**	,498**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	
	N	200	200	200
Qualité perçue	Corrélation de Pearson	,345**	,527**	,615**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001
	N	200	200	200
Moralité & engagement sociale	Corrélation de Pearson	,107	,228**	,440**
	Sig. (bilatérale)	,132	,001	<,001
	N	200	200	200

		Corrélations	
		Qualité perçue	Moralité & engagement sociale
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	,345**	,107
	Sig. (bilatérale)	<,001	,132
	N	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,527**	,228**
	Sig. (bilatérale)	<,001	,001
	N	200	200
Communication	Corrélation de Pearson	,615**	,440**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001
	N	200	200
Qualité perçue	Corrélation de Pearson	1	,329**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	200	200
Moralité & engagement sociale	Corrélation de Pearson	,329**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	200	200

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

2.2.2. Fiabilité et Validité de Construit

L'étude de fiabilité des données collectées en utilisant la méthode d'Alpaha de Crobach montre aussi que les coefficients obtenus illustrent que l'étude est fiable et que nous pouvons valider cette étude.

- Echelle : Personnalité perçue

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

- a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,910	19

- Echelle : Identité visuelle

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

- a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,862	10

- Echelle : Communication

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,690	7

- Echelle : Qualité perçue

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,772	6

- Echelle : Moralité et engagement social

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,687	4

2.2.3. Le modèle de Corrélation Canonique :

Le traitement de ce modèle par le logiciel SPSS a donné les résultats suivants :

Paramètres de corrélations canoniques

	Valeurs
Variables ensemble 1	Communication - Identité visuelle
Variables ensemble 2	Personnalité perçue Qualité perçue Moralité & engagement sociale
Jeu de données centré	Aucun(e)
Syntaxe de calcul de score	Aucun(e)
Corrélations utilisées pour le calcul de score	2

Corrélations canoniques

	Corrélation	Valeur propre	Statistiques de Wilks	F	Ddl num.	Ddl du dénom.
1	,724	1,103	,428	34,375	6,000	390,000
2	,317	,111	,900	.	.	.

Corrélations canoniques

	Sig.
1	,000
2	.

H0 pour le test de Wilks signifie que les corrélations de la ligne en cours et des lignes suivantes sont égales à zéro.

**Coefficients de corrélation canonique
standard de l'ensemble 1**

Variable	1	2
Communication	-,662	-,945
Identité visuelle	-,489	1,045

**Coefficients de corrélation canonique
standard de l'ensemble 2**

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,309	,876
Qualité perçue	-,717	-,206
Moralité & engagement sociale	-,287	-,587

**Coefficients de corrélation canonique
non standard de l'ensemble 1**

Variable	1	2
Communication	-1,203	-1,716
Identité visuelle	-,728	1,555

Coefficients de corrélation canonique de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,502	1,422
Qualité perçue	-,938	-,269
Moralité & engagement social	-,704	-1,441

Chargements canoniques de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,906	-,424
Identité visuelle	-,819	,574

Chargements canoniques de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,588	,743
Qualité perçue	-,918	-,096
Moralité & engagement social	-,556	-,561

Chargements croisés de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,656	-,134
Identité visuelle	-,593	,182

Chargements croisés de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,426	,235
Qualité perçue	-,665	-,030
Moralité & engagement social	-,402	-,178

Proportion de variance expliquée

Variable canonique	Ensemble 1	Ensemble 1	Ensemble 2	Ensemble 2
	par ensemble	par ensemble	par ensemble	par ensemble
	1	2	2	1
1	,745	,391	,499	,262
2	,255	,026	,292	,029

2.3. Le cas de l'entreprise Amor Benamor :

2.3.1. Corrélations :

Le tableau ci-dessous montre les coefficients de corrélation en utilisant la méthode de Pearson. Nous constatons que les variables sont corrélées les uns aux autres.

Corrélations

		Personnalité perçue	Identité visuelle	Communication
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	1	,493**	,301**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001
	N	200	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,493**	1	,505**
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001
	N	200	200	200
Communication	Corrélation de Pearson	,301**	,505**	1

	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	
	N	200	200	200
Qualité perçue	Corrélation de Pearson	,340**	,514**	,605**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001
	N	200	200	200
Moralité & engagement social	Corrélation de Pearson	,099	,221**	,454**
	Sig. (bilatérale)	,164	,002	<,001
	N	200	200	200

Corrélations

		Qualité perçue	Moralité & engagement social
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	,340**	,099
	Sig. (bilatérale)	<,001	,164
	N	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,514**	,221**
	Sig. (bilatérale)	<,001	,002
	N	200	200
Communication	Corrélation de Pearson	,605**	,454**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001
	N	200	200
Qualité perçue	Corrélation de Pearson	1	,316**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	200	200
Moralité & engagement social	Corrélation de Pearson	,316**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	200	200

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

2.3.2. Fiabilité et validité du construit

L'étude de fiabilité des données collectées en utilisant la méthode d'Alpha de Crobach montre aussi que les coefficients obtenus illustrent que l'étude est fiable et que nous pouvons valider cette étude.

- Echelle : Personnalité perçue

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	19

- Echelle : Identité visuelle

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,864	10

- Echelle : Communication

**Récapitulatif de traitement
des observations**

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,678	7

- Echelle : Qualité perçue

**Récapitulatif de traitement
des observations**

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,772	6

- Echelle : Moralité et engagement social

**Récapitulatif de traitement
des observations**

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,509	5

2.3.3. Le modèle de corrélation canonique :

Le traitement de ce modèle par le logiciel SPSS a donné les résultats suivants :

Paramètres de corrélations canoniques

Valeurs	
Variabes ensemble 1	Communication Identité visuelle
Variabes ensemble 2	Personnalité perçue Qualité perçue Moralité & engagement social
Jeu de données centré	Aucun(e)
Syntaxe de calcul de score	Aucun(e)
Corrélations utilisées pour le calcul de score	2

Corrélations canoniques

	Corrélation	Valeur propre	Statistiques de Wilks	F	Ddl num.	Ddl du dénom.
1	,723	1,098	,425	34,649	6,000	390,000
2	,327	,120	,893	.	.	.

Corrélations canoniques

	Sig.
1	,000
2	.

H0 pour le test de Wilks signifie que les corrélations de la ligne en cours et des lignes suivantes sont égales à zéro.

Coefficients de corrélation canonique standard de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,673	-,943
Identité visuelle	-,474	1,057

Coefficients de corrélation canonique standard de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,338	,846
Qualité perçue	-,684	-,173
Moralité & engagement social	-,318	-,624

Coefficients de corrélation canonique non standard de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-1,260	-1,765

Identité visuelle	-,704	1,571
-------------------	-------	-------

Coefficients de corrélation canonique de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,548	1,372
Qualité perçue	-,895	-,226
Moralité & engagement social	-,768	-1,510

Chargements canoniques de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,913	-,409
Identité visuelle	-,814	,581

Chargements canoniques de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,602	,726
Qualité perçue	-,900	-,082
Moralité & engagement social	-,568	-,595

Chargements croisés de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,660	-,134
Identité visuelle	-,589	,190

Chargements croisés de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,436	,238
Qualité perçue	-,651	-,027
Moralité & engagement social	-,411	-,195

Proportion de variance expliquée

Variable canonique	Ensemble 1 par ensemble	Ensemble 1 par ensemble	Ensemble 2 par ensemble	Ensemble 2 par ensemble
	1	2	2	1
1	,748	,391	,498	,261
2	,252	,027	,296	,032

2.4. Le cas de l'entreprise Soumam :

2.4.1. Corrélations

Le tableau ci-dessous montre les coefficients de corrélation en utilisant la méthode de Pearson. Nous constatons que les variables sont corrélées les uns aux autres.

Corrélations

		Person nalité perçue	Identité visuelle	Communicatio n
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	1	,500**	,279**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001
	N	200	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,500**	1	,455**
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001
	N	200	200	200
Communication	Corrélation de Pearson	,279**	,455**	1

	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	
	N	200	200	200
Qualité perçue	Corrélation de Pearson	,312**	,531**	,618**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001
	N	200	200	200
Moralité & engagement social	Corrélation de Pearson	,052	,162*	,389**
	Sig. (bilatérale)	,460	,022	<,001
	N	200	200	200

Corrélations

		Qualité perçue	Moralité & engagement social
Personnalité perçue	Corrélation de Pearson	,312**	,052
	Sig. (bilatérale)	<,001	,460
	N	200	200
Identité visuelle	Corrélation de Pearson	,531**	,162*
	Sig. (bilatérale)	<,001	,022
	N	200	200
Communication	Corrélation de Pearson	,618**	,389**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001
	N	200	200
Qualité perçue	Corrélation de Pearson	1	,280**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	200	200
Moralité & engagement social	Corrélation de Pearson	,280**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	200	200

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

2.4.2. Fiabilité et Validité de Construit

L'étude de fiabilité des données collectées en utilisant la méthode d'Alpha de Crobach montre aussi que les coefficients obtenus illustrent que l'étude est fiable et que nous pouvons valider cette étude.

- Echelle : Personnalité perçue

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,912	19

- Echelle : Identité visuelle

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,875	10

- Echelle : Communication

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

- a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,661	7

- Echelle : Qualité perçue

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

- a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,752	6

- Echelle : Moralité et engagement social

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	200	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	200	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,676	4

2.4.3. Le modèle de corrélation canonique :

Le traitement de ce modèle par le logiciel SPSS a donné les résultats suivants :

Paramètres de corrélations canoniques

Valeurs	
Variables ensemble 1	Communication Identité visuelle
Variables ensemble 2	Personnalité perçue Qualité perçue Moralité & engagement social
Jeu de données centré	Aucun(e)

Syntaxe de calcul de score	Aucun(e)
Corrélations utilisées pour le calcul de score	2

Corrélations canoniques

	Corrélation	Valeur propre	Statistiques de Wilks	F	Ddl num.	Ddl du dénom.
1	,738	1,194	,408	36,786	6,000	390,000
2	,324	,117	,895	.	.	.

Corrélations canoniques

	Sig.
1	,000
2	.

H0 pour le test de Wilks signifie que les corrélations de la ligne en cours et des lignes suivantes sont égales à zéro.

Coefficients de corrélation canonique standard de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,629	-,930
Identité visuelle	-,542	,983

Coefficients de corrélation canonique standard de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,362	,824
Qualité perçue	-,741	-,251
Moralité & engagement social	-,224	-,595

**Coefficients de corrélation canonique non standard
de l'ensemble 1**

Variable	1	2
Communication	-1,172	-1,732
Identité visuelle	-,789	1,430

**Coefficients de corrélation canonique de
l'ensemble 2**

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,588	1,339
Qualité perçue	-,988	-,335
Moralité & engagement social	-,555	-1,473

Chargements canoniques de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,876	-,483
Identité visuelle	-,828	,560

Chargements canoniques de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,605	,715
Qualité perçue	-,917	-,161
Moralité & engagement social	-,451	-,622

Chargements croisés de l'ensemble 1

Variable	1	2
Communication	-,646	-,157

Identité visuelle	-,611	,182
-------------------	-------	------

Chargements croisés de l'ensemble 2

Variable	1	2
Personnalité perçue	-,447	,232
Qualité perçue	-,677	-,052
Moralité & engagement social	-,333	-,202

Proportion de variance expliquée

Variable canonique	Ensemble 1 par ensemble	Ensemble 1 par ensemble	Ensemble 2 par ensemble	Ensemble 2 par ensemble
	1	2	2	1
1	,726	,395	,470	,256
2	,274	,029	,308	,032

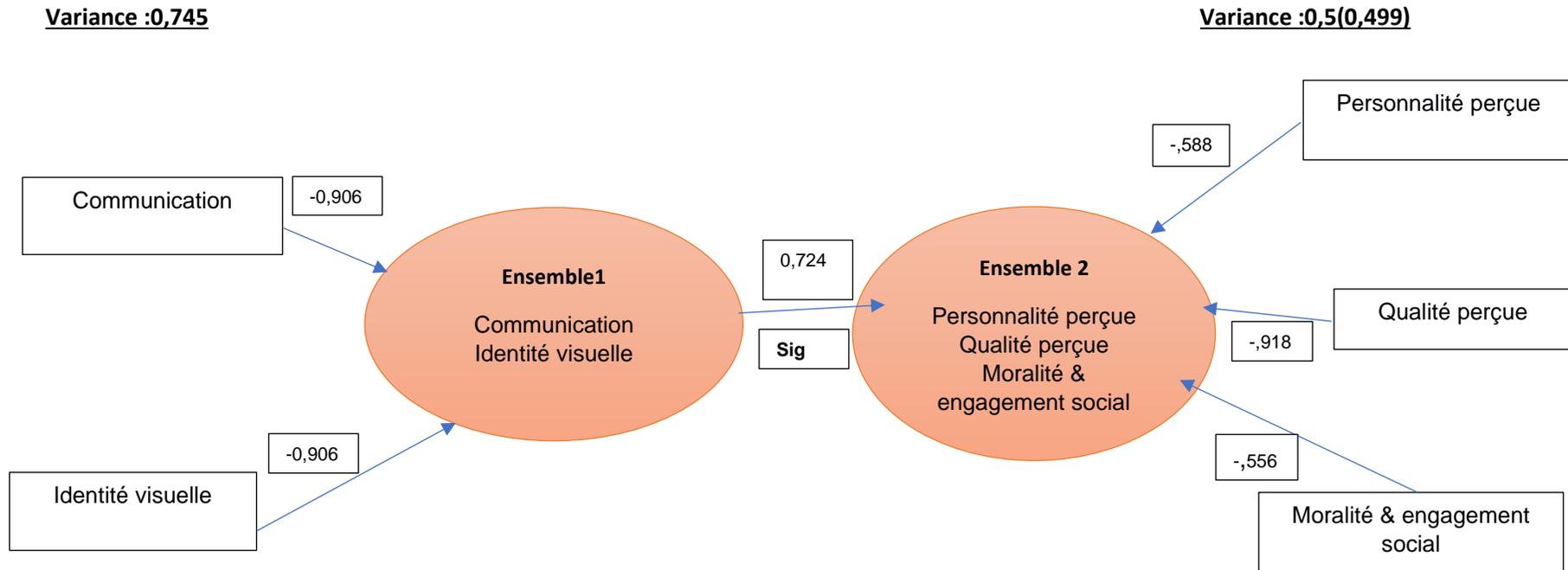
Section 3 : Interprétation des résultats :

L'analyse des données a abouti en utilisant le modèle de corrélation canonique à un schéma qui synthétise la relation entre les variables explicatives de l'image perçue des entreprises algériennes à capitaux privées évoluant dans le secteur de l'agroalimentaire.

Ces variables latentes sont des facteurs à prendre en considération par ces entreprises pour comprendre et connaître comment elles sont perçues par leurs parties prenantes.

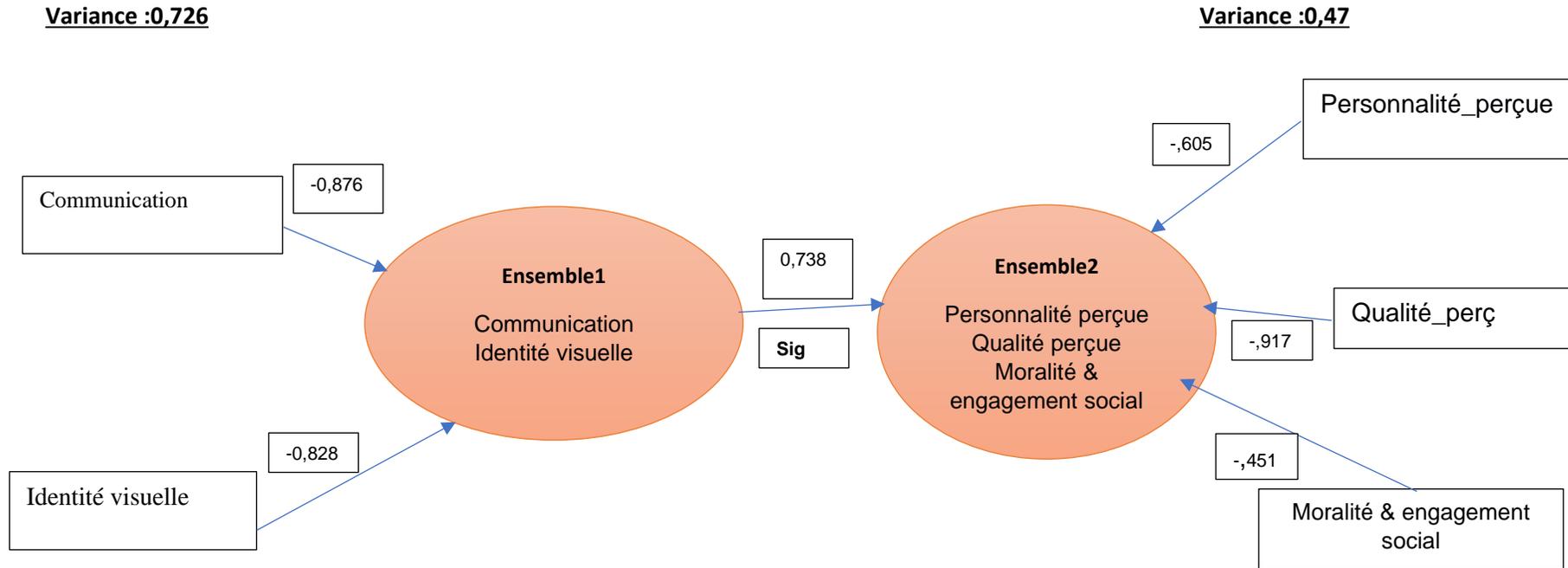
Cette étude statistique a révélé l'effet important de la variable qualité de la communication et qualité de l'identité visuelle. Ce concept de « qualité » renvoie à la satisfaction des attentes des consommateurs et des autres parties prenantes. Est-ce qu'ils sont satisfaits de la communication de ces entreprises ? Est-ce qu'ils perçoivent bien leur identité visuelle ?

Modèle de Corrélation Canonique (Entreprise Hammoud Boualam)



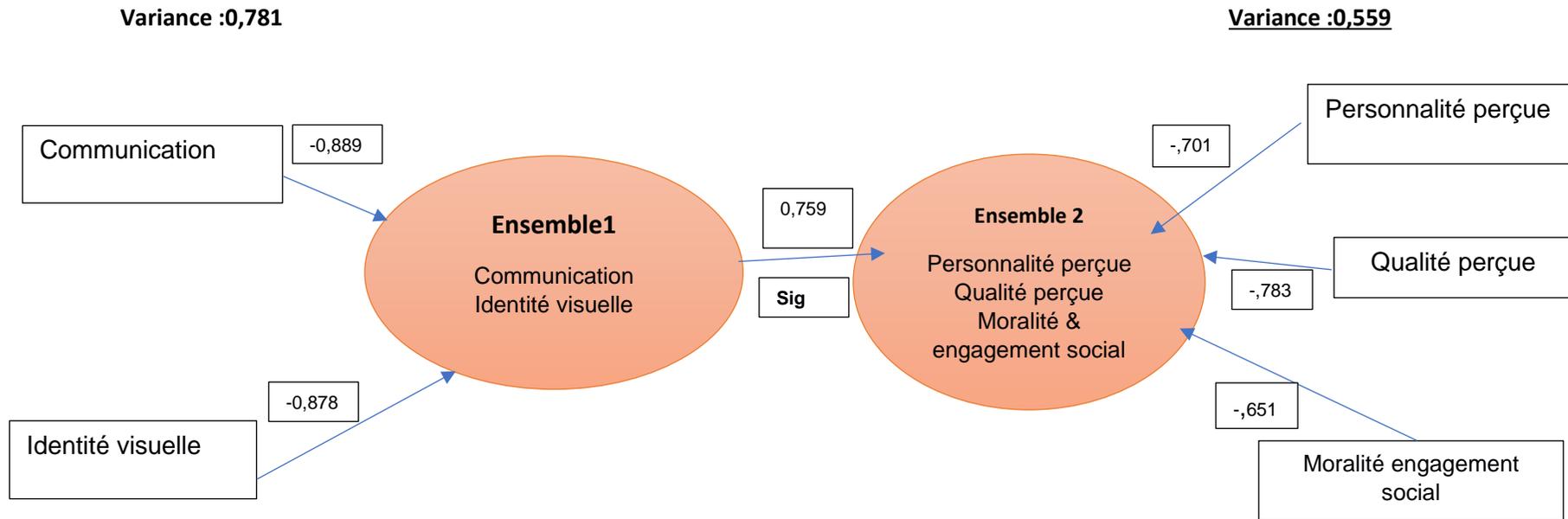
Ce modèle montre que les variables de l'ensemble 1 ont une variance de 0.745. Cette variance faible indique que les nombres de la série de données sont proches l'un de l'autre. La même remarque est faite pour l'ensemble 2 qui a une variance faible de 0.5. La relation entre les deux ensembles est significative avec un coefficient de 0.724. Une chute de la variable qualité de la communication de -90,06% et de la variable de l'identité visuelle de -90,06 entraîne une chute de la variable personnalité perçue (-58,8%), de la variable de la qualité perçue (-91,8) et de la variable de moralité et engagement social (-55,6%).

Modèle de Corrélation Canonique (Entreprise Soummam)



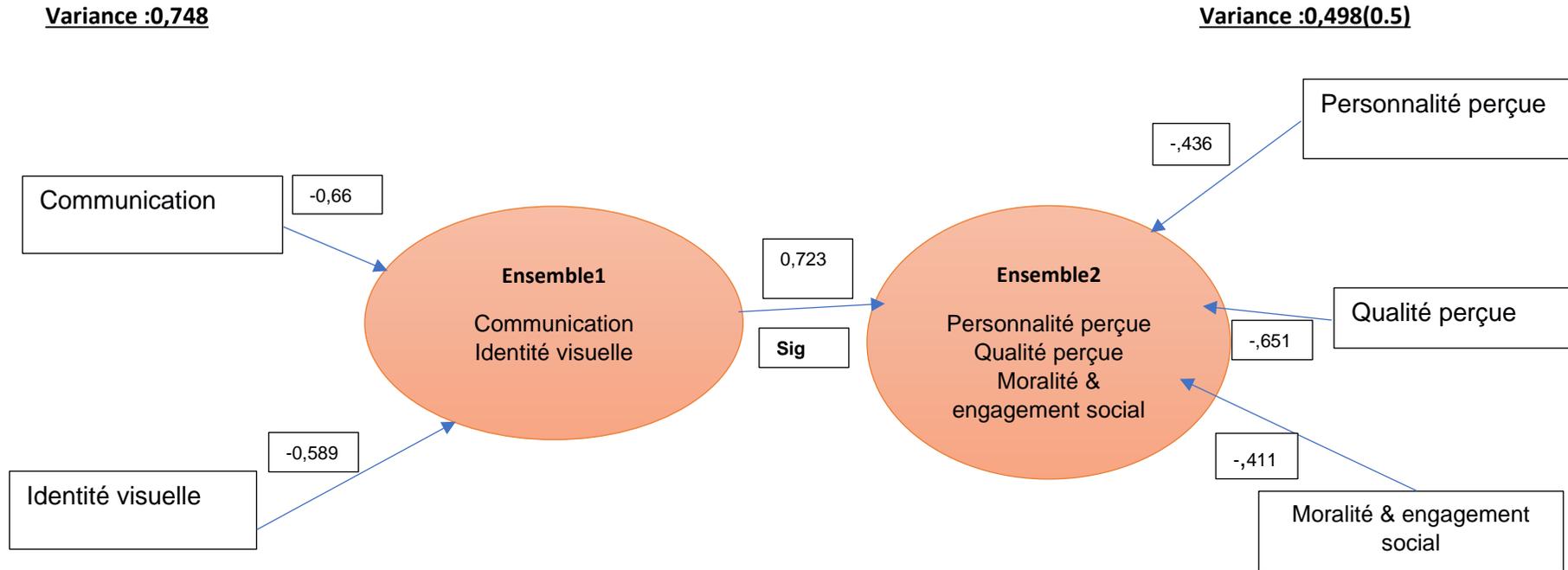
Ce modèle montre que les variables de l'ensemble 1 ont une variance de 0,726. Cette variance faible indique que les nombres de la série de données sont proches l'un de l'autre. La même remarque est faite pour l'ensemble 2 qui a une variance faible de 0,47. La relation entre les deux ensembles est significative avec un coefficient de 0,738. Une chute de la variable qualité de la communication de -87,6% et de la variable de l'identité visuelle de -82,8 entraîne une chute de la variable personnalité perçue (-60,5%), de la variable de la qualité perçue (-91,7) et de la variable de moralité et engagement social (-45%).

Modèle de Corrélation Canonique (Entreprise Cevital)



Ce modèle montre que les variables de l'ensemble 1 ont une variance de 0,781. Cette variance faible indique que les nombres de la série de données sont proches l'un de l'autre. La même remarque est faite pour l'ensemble 2 qui a une variance faible de 0,559. La relation entre les deux ensembles est significative avec un coefficient de 0,759. Une chute de la variable qualité de la communication de -88,9% et de la variable de l'identité visuelle de -87,8% entraîne une chute de la variable personnalité perçue (-70%), de la variable de la qualité perçue (-78,3) et de la variable de moralité et engagement social (-65%).

Modèle de Corrélation Canonique (Entreprise Amor Benmor)



Ce modèle montre que les variables de l'ensemble 1 ont une variance de 0,748. Cette variance faible indique que les nombres de la série de données sont proches l'un de l'autre. La même remarque est faite pour l'ensemble 2 qui a une variance faible de 0,5. La relation entre les deux ensembles est significative avec un coefficient de 0,723. Une chute de la variable qualité de la communication de -66% et de la variable de l'identité visuelle de -58,9 entraîne une chute de la variable personnalité perçue (-43,6%), de la variable de la qualité perçue (-65%) et de la variable de moralité et engagement social (-41%).

Conclusion générale

Conclusion générale :

De par le monde, l'entreprise a été toujours au cœur de l'actualité et du débat public. Elle est au cœur des vies de la population et elle rythme la vie économique et sociale des individus dans la société. En tant que consommateurs, les individus et les ménages suivent pas à pas ces organisations qui nourrissent, vêtissent, transportent, divertissent, maintiennent en bonne santé, fournissent les moyens de communication et les équipements nécessaires pour vivre parfaitement.

Pour une nation, l'entreprise est une source de création de richesse. Elle contribue à augmenter la croissance en distribuant ses revenus à ses fournisseurs, à ses employés, aux banques et établissements financiers, à l'Etat et aux actionnaires.

L'entreprise algérienne ne doit pas échapper à son destin et à ses missions d'améliorer la vie des algériens et de contribuer à la création de la richesse pour le pays.

L'analyse de la genèse de l'entreprise algérienne montre toutes les difficultés subies et endurés par elle pour lui permettre d'atteindre ses objectifs qui font ses raisons d'être. Aux premières années de sa naissance, elle avait comme propriétaire l'Etat algérien qui devait confirmer et concrétiser sa souveraineté et son indépendance sur le plan économique. Cette entreprise était un instrument plutôt que cellule de création de l'activité économique. Son fonctionnement normal et naturel n'a pas eu lieu.

L'image de l'entreprise algérienne était l'image de l'entreprise publique avec ses succès et ses échecs.

Un peu plus tard, dans les années 1990, l'entreprise privée algérienne commencé à s'installer dans la sphère économique. Les entrepreneurs sont soit des anciens managers des entreprises publiques, soit des investisseurs proches de la sphère politique. Particulièrement, ces entreprises se sont installées dans le secteur agroalimentaire. Elles ont remplacé les entreprises publiques dissoutes qui avaient le monopole du secteur.

Leurs images étaient collées à celle de l'entreprise algérienne. Au début ces entreprises privilégiaient l'approche de production car elles avaient le marché et elles ne soucient guère de développer une stratégie de communication pour conquérir les esprits des consommateurs algériens.

Avec le temps passé, il est juste de considérer que ces entreprises ont besoin de bâtir une image positive et forte suite aux performances commerciales réalisées depuis leur naissance. Donc, il est intéressant que ces entreprises connaissent les images perçues et d'analyser les facteurs qui ont composé cette identité.

C'est dans ce cadre précis que nous avons construits notre problématique qui pose la question des éléments pertinents qui composent l'image perçue des entreprises algériennes à capitaux privées par les parties prenantes.

Pour cela, nous avons organisé ce travail de recherche autour de quatre chapitres. Dans le premier chapitre, il était question de définir le concept de l'image et de relater les différentes théories et paradigmes sur l'image de l'entreprise. Dans le deuxième chapitre, nous avons analysé la communication de l'entreprise avec les parties prenantes et nous avons cité les théories des parties prenantes. Dans le troisième chapitre, nous avons présenté le modèle conceptuel du travail de recherche. Le dernier chapitre a été consacré à l'étude empirique.

L'étude empirique a été réalisée sur quatre entreprises à capitaux privées évoluant dans le secteur agroalimentaire. Ces quatre entreprises constituent un échantillon idéal et représentatif de l'ensemble des entreprises privées.

A l'aide d'un questionnaire distribué sur 6 wilayas, nous avons collecté 200 qui nous ont permis de constituer une base de données exploitable. Dans ce questionnaire,

nous avons mis l'accent sur 5 variables : la qualité de la communication, l'identité visuelle, la personnalité perçue, la qualité perçue et la moralité et l'engagement social. Nous pensons que ces 5 variables sont des facteurs pertinents et déterminants de l'image perçue des entreprises mises à l'étude.

L'étude descriptive a montré que le taux de satisfaction des répondants avoisine les 50%. C'est-à-dire que 50% des répondants pensent qu'ils sont satisfaits concernant les variables citées. Ce résultat pose la question des réponses négatives et insatisfaites et ces entreprises doivent se pencher sur ces points critiques et développer une stratégie de communication pour produire une image forte et positive.

Dans l'étude statistique, nous avons utilisé le modèle de corrélation canonique. Ce modèle a révélé le problème de l'image perçue de ces entreprises. Il existe une relation entre la variable de la communication et de l'identité visuelle d'une part et, de l'autre part, la variable de la personnalité perçue, de la variable de la qualité perçue et de la variable de la moralité et l'engagement social.

Cette relation a montré que les deux variables ont un effet direct sur les trois variables. Si nous prenons comme exemple l'entreprise Cevital, une diminution de la variable de communication et de l'identité visuelle respectivement 88% et 87% entraîne une chute de la variable de personnalité perçue de -87%, de la variable de la qualité perçue de -70 % et de la variable moralité et l'engagement social de -65%.

Il est à constater fortement que les variables étudiées dans ce travail de recherche sont vraiment des éléments à prendre en compte pour définir l'image perçue des entreprises privées. Cependant, il faut aussi admettre que la variable communication et la variable identité visuelle sont primordiales.

Les entreprises privées algériennes sont tenues à développer une stratégie de communication et à bâtir une identité visuelle adéquate. La personnalité perçue, la qualité perçue et la moralité sont des résultantes de ces deux variables.

Références bibliographiques

- Aaker, D. (1996), *Building Strong Brands*, New York, Free Press.
- Aaker, D. A., & Equity, M. B. (1991). Capitalizing on the Value of a Brand Name. *New York*, 28(1), 35-37.
- Abdullah, Z., & Aziz, Y. A. (2013). Institutionalizing corporate social responsibility: effects on corporate reputation, culture, and legitimacy in Malaysia. *Social Responsibility Journal*.
- Abratt, R. (1989) "A New Approach to the Corporate Image Process", *Journal of Marketing Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 63-76.
- Abratt, R., Clayton, B. C., & Pitt, L. F. (1987). Corporate objectives in sports sponsorship. *International Journal of Advertising*, 6(4), pp. 299-312.
- Adeoti, O., George, O., & Adegboye, M. (2013). Management thought and philosophy. *Global Advanced Research Journal of Social Science*, 2(9), 212-220.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (2000), Attitudes and the attitude-behavior relation: Reasoned and automatic processes, *European Review of social psychology*, 11(1), 1-33.
- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in organizational behavior*.
- Allan Paivio (1971), *Imagery and Language*, Academic Press, 1971, 99. 7-32
- Allport, G. W. (1935), Attitudes. in *Handbook of Social Psychology*, C. Murchison, 798–844.
- Anonymous, (2001b). “GE can be beat” in *Multinational Monitor*, Washington, July/August, 2001, Volume 22, Issue 7/8, pp. 45-47. Available: ProQuest.
- Anthony, P.D. (1990). “The Paradox of the Management of Culture” or ‘He Who Leads Is Lost’” in *Personnel Review*, 19(4), pp. 3-8.
- Argenti, P. A. (1998), *Corporate Communications*, 2'd Ed., Irwin McGraw-Hill, USA.
- Ashfort, B. E. & Mael, F. (1989) "Social Identity Theory and the Organisation", *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 20-39.
- Bajrami, D., & Demiri, B. (2019). Ethical relativism and morality. *ILIRIA International Review*, 9(1), 221-230.
- Balmer, J. M. (2001), Corporate identity, corporate branding and corporate marketing-Seeing through the fog, *European Journal of Marketing*.

- Balmer, J. M. (2017). Explicating corporate brands and their management: Reflections and directions from 1995. In *Advances in Corporate Branding* (pp. 22-46). Palgrave Macmillan, London.
- Balmer, J. M. T. & Soenen, G. B. (1999) "The Acid Test of Corporate identity Management". *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, pp. 69-92.
- Balmer, J. M. T. & Wilson, A. (1998) "Corporate Identity: There is More to It than Meets the Eye", *International Studies of Management and Organisation*, Vol. 28, No. 3, pp. 12-31.
- Balmer, J. M. T. (1995) "Corporate Branding and Connoisseurship", *Journal of General Management*, Vol. 21, No.1, pp. 24-46.
- Balmer, J. M. T. (1997) "Corporate Identity: Past, Present and Future", *Department of Marketing Working Paper Series*, University of Strathclyde, England.
- Balmer, J. M. T. (1998) "Corporate Identity and Advent of Corporate Marketing", *Journal of Marketing Management*, Vol. 14, pp. 963-996.
- Balmer, J. M. T. (2001a) "Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing: Seeing through the Fog", *European Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 3/4, pp. 248-291.
- Balmer, J.M.T. and Gray, E.R., (2000). "Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage" in *Industrial and Commercial Training*, Volume 32, Number 7, pp. 256-261. MCB University Press.
- Balmer, J.M.T., (1997). *Corporate Identity: Past, Present and Future*, Department of Marketing, Working Paper Series, University of Strathclyde, p. 966.
- Barbara Stern, George M. Zinkhan & Anupam Jaju (2001), *Marketing images Construct definition, measurement issues, and theory development*, Vol 1, n°2, 2001, pp. 201–224
- Barich, H. & Kotler, P. (1991) "A Framework for Marketing Image Management", *Sloan Management Review*, Vol. 32, No. 2, pp. 94-104
- Beach, A. (1999). "High Fashion Proves Timeless" in *Pacific Business News*, 12/24/99, Volume 37, Issue 42, P. 29. Available: Database - Business Source Elite.
- Benissad.M-E (1989), « *Economie du développement de l'Algérie, sous-développement et socialisme* », OPU, Alger 1982, p16.
- Bennett, Roger & Kottasz, Rita, (2000). "Practitioner perceptions of corporate reputation: an empirical investigation" in *Corporate*

Communications: An International Journal, Volume 5, Number 4, pp. 224-234.

- Bergami, M. & Bagozzi, R. P. (2000) "Self-Categorization, Affective Commitment and Group Self-Esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization", *British Journal of Social Psychology*, Vol. 39, pp. 555-557
- Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2003) "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies", *Journal of Marketing*, Vol. 67, No. 2, pp. 76-88.
- Bick, G., Jacobson, M. C., Abratt, R. (2003) "The Corporate Identity Management Process Revisited", *Journal of Marketing Management*, Vol. 19, pp. 835 - 855.
- Bickerton, David, (2000). "Corporate reputation versus corporate branding: the realist debate" in *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 5, Number 1, pp 42-48.
- Biedenbach, G., & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of brand management*, 17(6), 446-458.
- Birkgit, K. & Stadler, M. M. (1986) *Corporate Identity. Grundlagen, Funktionen und Beispielen*, Verlag, Moderne Industrie, Landsberg am Lech.
- Boddewyn, J. J., & Marton, K. (1978). *Comparison advertising: A worldwide study* (Vol. 1). Hastings House Pub.
- Boyd, Fraser, (2001). "On uniformity: or by their epaulettes you shall know them" in *Management Services*, November, 2001, p. 32. Available: ProQuest/ABI Inform Global.
- Boyle, M., (2002b). "The right stuff" in *Fortune*, March 4, 2002, pp.85-86. Available: ProQuest/ABI Inform Global.
- Britt S. H.(1971), The right marketing mix for the corporate imagery mix Role of various publics and marketing basics, *Business Horizons*, Volume 14, Issue 1, February 1971, pp. 87-94.
- Brown, T. J. & Dacin, P. A. (1997) "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses". *Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 1, pp. 68-84.
- Brown, T. J. (1998) "Corporate Associations in Marketing: Antecedents and Consequences", *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 3, pp. 215-233
- Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., Whetten, D. A. (2006) "Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, No. 2, pp. 99-106

- Browning, L. D., Saetre, A. S., Stephens, K., & Sornes, J. O. (2010). Information and communication technologies in action: Linking theories and narratives of practice. Routledge.
- Carrier, J. G. (2018). Moral economy: What's in a name. *Anthropological Theory*, 18(1), 18-35.
- Chattananon J. & Trimetsoontorn A. (2004), The impact of relationship Marketing on business performance across the steel pipe industry in Thailand, *Journal of Management*, 2(2), 35-43.
- Chattananon, A., Lawley, M., Trimetsoontorn, J., Supparerkchaisakul, N., & Leelayouthayothin, L. (2007). Building corporate image through societal marketing programs. *Society and Business Review*.
- Cheney, G. & Vibbert, S. L. (1987) "Corporate Discourse: Public Relations and Issue Management", in Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H., Porter, L. W. (eds), *Handbook of Organisational Communication: An Interdisciplinary Perspective*, Sage Publications, Newbury Park: CA, pp. 165-194.
- Christensen, L. T., & Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited : A semiotic perspective. *European journal of Marketing*.
- Christiansen, T., & Tax, S. S. (2000). Measuring word of mouth: the questions of who and when?. *Journal of marketing communications*, 6(3), 185-199.
- Clarkson, M.B.E, (1995). "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Journal*, 20/1: 92-118.
- Comelissen, J. & Harris, P. (2001) "Corporate Identity Metaphor: Perspectives, Problems and Prospects" *Journal of Marketing Management*, Vol. 17, pp. 49-71.
- Cornelissen, J. (2000) "Corporate Image: An Audience Centred Model", *Corporate Communications : An International Journal*, Vol. 5 No. 2, pp. 119-125.
- Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007), The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective, *Industrial marketing management*, 36(2), pp. 230-240.
- Christiansen, T. & Tax, S. S. (2000) "Measuring Word-of-mouth: The Questions of Who and When", *Journal of Marketing Communication*, Vol. 6, pp. 185-199.
- Dacin, P. & Brown, T. (2002) "Corporate Identity and Corporate Associations: A Framework for Future Research", *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, pp. 254-253

- De Bussy, N. M., & Kelly, L. (2010). Stakeholders, politics and power: Towards an understanding of stakeholder identification and salience in government. *Journal of Communication Management*.
- De Chernatony, L. and Harris, F. (2000) "Developing Corporate Brands through Considering Internal and External Stakeholders", *Corporate Reputation Review*, Vol. 3, No. 3, pp. 268-274.
- Decaudin, Jean-Marc (2003), « La communication marketing : concepts, techniques, stratégies », Edition Économica. Paris - 2003 - 3e éd.
- Deephouse, D. L., & Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of management Studies*, 42(2), 329-360.
- DeShields, O. W. Jr., Kara, A., Kaynak, E. (1996) "Source Effects in Purchase Decisions: The Impact of Physical Attractiveness and Accent of Salesperson", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 13, pp. 89-101.
- Dominik Heil & Louise Whittaker (2011), What is Reputation, Really? *Corporate Reputation Review*, n°14,2011, pp. 262 – 272
- Donaldson & Preston, L.E. (1995). "The Stakeholder Theory of Corporation: Concepts, Evidence and Implication", *Academy of Management Review*, 20/1: 65.
- Dowling, G. (2000), "Corporate Super-Brands: The Roles of Corporate Image and Reputation" in Twite, G. and O’Keeffe, M. (editors, 2000) *New Directions in Corporate Strategy*. St. Leonards, NSW, Australia, Allen and Unwin.
- Dowling, G. (2000), *Creating corporate reputations: Identity, image and performance: Identity, image and performance*. OUP Oxford.
- Dowling, G. PL (1994), *Corporate Reputations: Strategies for Developing the Corporate Brand*, Kogan Page, London.
- Dowling, G. R. (1988) "Measuring Corporate Images: A Review of Alternative Approaches", *Journal of Business Research*, Vol. 17, pp. 27-34.
- Downey S. (1986) "The Relationship between Corporate Culture and Corporate Identity", *Public Relations Quarterly*, Vol. 3 1, No. 4, pp. 7-12.
- Duncan, T. & Moriarty, S. (1998) "A Communication-Based Marketing Model for Marketing Relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 2, pp. 1-13.
- Dutta, M. J. (2013). *Public Relations in a Global World: Culturally Centering Theory and Praxis*. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 12.

- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of management journal*, 34(3), 517-554.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.
- Eagly, A. H., & Chaiken, S. (2007), The advantages of an inclusive definition of attitude. *Social cognition*, 25(5), 582-602.
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel review*.
- Einstein, A., Buffet, W., & Peters, T. (2013). 6 Value and innovation. *The Design Manager's Handbook*, 101.
- Eisenberg, Daniel, (2000). "An Image Problem at Xerox" in *Time*, New York, Oct 30, 2000.
- ElifKaraosmanoglu & Melewar T.C. (2006), "Corporate communications, identity and image: A research agenda", *Journal of Brand Management* Vol. 14, 2006, pp.196-206.
- Elliott, Stuart, (2001). "Merrill Lynch, a Wall Street institution distils its image down to its signature bull" in *The New York Times*, May 14, 2001, pC14(N) pC14(L) col 5 (25 col in).
- Elsbach, K.D., (1994). Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts" in *Administrative Science Quarterly*, 39: pp. 57-88.
- Etzioni, A. (2010). *Moral dimension: Toward a new economics*. Simon and Schuster.
- Evan, W., & Freeman, R. E. (1993). A stakeholder theory of the modern corporation: kantian capitalism. In T. Beauchamp, & Norman Bowie, eds., *Ethical Theory & Business*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Ewing, M.T., Caruana, A. and Loy, E.R., (1999). "Corporate reputation and perceived risk in professional engineering services" in *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 4, Number 3, pp. 121-128.
- Fashoyin, T. (2005). Tripartism and other actors in social dialogue. *Int'l J. Comp. Lab. L. & Indus. Rel.*, 21, 37.
- Fatt, J. P. T., Wei, M., Yuen, S., & Suan, W. (2000). Enhancing corporate image in organisations. *Management Research News*.
- Fearnley, M. (1993). *Corporate reputation: The wasted asset*. Marketing Intelligence & Planning.

- Fill, C. & Diminopolu, E. (1999) "Shaping Corporate Images: Attributes Used to Form Impressions of Pharmaceutical Companies", *Corporate Reputation Review*, Vol. 2, No. 3, pp. 202-213
- Flass, Rebecca, (2000a). "MFS Enlists Allen & Gerritsen" in *Adweek*, Volume 37, Issue 49, p. 8. Available: ProQuest/ABI Inform Global, (December 2000).
- Flint, Perry, (2001). "When Bigger Isn't Better" in *Air Transport World*, Volume 38, Issue 3, p. 9. Available MCB/Emerald, March 2001
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.
- Foreman, P. and Whetten, D. (2002) "Member's Identification with Multiple Identity Organisations". *Organisation Science*, Vol. 13, (November/December), pp. 618-635
- Fornbrun, C. & Shanley, M. (1990) "What Is In A Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 2, pp. 233-258.
- Fornbrun, C. & Shanley, M. (1990) "What Is In A Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 2, pp. 233-258.
- Fornbrun, C. J. & Rindova, V. (1996) "Who's Tops and Who Decides? The Social Construction for Corporate Reputations", *New York University School of Business, Working Paper*, New York: NY.
- Freeman, R. E., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and "the corporate objective revisited". *Organization science*, 15(3), 364-369.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing Inc
- Friedman, A.L. & Miles, S. (2001). "Developing a Stakeholder Theory", *Journal of Management and Studies*, 39/1: 1:21.
- Fugazzotto, S. J. (2009). Mission statements, physical space, and strategy in higher education. *Innovative Higher Education*, 34(5), 285-298.
- Garone, S. J. (1998). *Managing Reputation with Image and Brands*. Conference Board.
- Gianatasio, D. (1999). "Trone Passes on WinStar" in *Adweek - Southeast Edition*, Volume 20, Issue 49, p. 5. Available: Database - Business source Elite.
- Gianatasio, D. and McMains, A., (2000). "DoubleClick Seeks Image Boost" in *Adweek*, Volume 37, Issue 51, p. 8. Available ProQuest/ABI Inform global (December 2000).

- Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia. *Administrative science quarterly*, 370-403.
- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of management Review*, 25(1), 63-81.
- Glynn, M. A. & Abzug, R. (2002) "Institutional Identity: Symbolic Isomorphism and Organisational Names", *Academy of Management Journal*, Vol. 45, No. 1, pp. 267-280.
- Gooch, Heather, (1999). "Image is everything in the eyes of the media" in *Pest Control*, Cleveland, October 1999, Volume 67, Issue 10, pp. 66-68.
- Gotsi, Manto & Wilson, Alan M., (2001). "Corporate Reputation: Seeking a Definition" in *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 6, Number 1, pp. 24-30. Available MCB/Emerald (2001).
- Gottschalk, J.A., editor, (1993). *Crisis Response – Inside Stories on Managing Image under Siege*. Washington, Visible Ink.
- Graham, S., & Weiner, B. (1986). From an attributional theory of emotion to developmental psychology: A round-trip ticket?. *Social Cognition*, 4(2), 152-179.
- Gray, E. R. & Balmer, J. M. T. (1998), "Managing Corporate Image and Corporate Reputation", *Long Range Planning*, Vol. 31, No. 5, pp. 695-702.
- Gray, E.R. & Balmer, J.M.T. (1998). "Managing Corporate Image and Corporate Reputation" in *Long Range Planning*, October 1998, Volume 31, Issue 5. Available: Database - Business Source Elite.
- Green, T., & Peloza, J. (2011). How does corporate social responsibility create value for consumers?. *Journal of consumer marketing*.
- Greener, Tony, (1991). *The Secrets of Successful Public Relations and Image-Making*. Sydney, Butterworth Heinemann.
- Gregory, J. R. (1997) *Leveraging the Corporate Brand*, Lincolnwood: IL, NTC Business Books.
- Gregory, J.R., (1999). *Marketing Corporate Image – The Company As Your Number One Product*, second edition. Lincolnwood, Illinois, NTC Business Books
- Grönroos C.(1984), "A Service Quality Model and its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, Vol. 18 No. 4, pp. 36-44.
- Grubb, E. & Grathwohl, H. (1967) "Consumer Self-concept, Symbolism and Market Behaviour: A Theoretical Approach", *Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 4, pp. 22-27.

- Grunig, J. E. (1993) "Image and Substance: From Symbolic to Behavioral Relationships", *Public Relations Review*, Vol. 19, No. 2, pp. 121-139.
- Grunig, J. E. (dir) (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale.
- Grunig, J. E. et Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Belmont, CA : Wadsworth Publishing Company.
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2008). Excellence theory in public relations: Past, present, and future. In *Public relations research* (pp. 327-347). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Grunig, J. E., (1992), Symmetrical systems of internal communication. In: *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 531-575.
- Gurhan-Canh, Z. & Batra, R. (2004), "When Corporate Image Affects Product Evaluations: The Moderating Role of Perceived Risk", *Journal of Marketing Research*, Vol. 41, No. 2, pp. 197-205
- Gürhan-Canli, Z. (1996) "Corporate Image as A Stereotype: The Effects of Motivation and Information Type on Evaluations". Unpublished PhD Thesis, Leonard N. Stem School of Business, New York University, New York: USA.
- Gurol, M. N., & Kaynak, E. (1984). The effects of corrective advertising on company image: A cross-cultural study of the USA and Canada. *International Journal of Advertising*, 3(2), 113-127.
- Gwinner, K. & Swanson, S. R. (2003) "A Model of Fan Identification: Antecedents and Sponsorships Outcomes", *Journal of Services Marketing*, Vol. 17, No. 3, pp. 275-294
- Hall, D. T., Schneider, D. T., Nygren, H. T. (1970) "Personal Factors in Organisational Identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, pp. 176-190
- Hampden-Turner, C., & Trompenaars, A. (1993). *The seven cultures of capitalism: Value systems for creating wealth in the United States, Japan, Germany, France, Britain, Sweden, and the Netherlands*. Broadway Business.
- Harris, F. & De Chernatony, L. (2001) "Corporate Branding and Corporate Brand Performance", *European Journal of Marketing*, VOL 35, No. 3/4, pp. 441-456.
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (1997) "Relations between Organisational Culture Identity and Image", *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 3/5, pp. 356-365
- Hatch, M. J. & Schultz, M. (2003) "Bringing the Corporation into Corporate Branding", *European Journal of Branding*, Vol. 37, No. 7/8, pp. 1041-1064

- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of marketing*.
- Hayes, P. R., Bowen, S. J., & Davies, E. J. (2004). The relationships between local muscular endurance and kinematic changes during a run to exhaustion at v VO2max. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 18(4), 898-903.
- Heath, R. L. (2006), Onward into more fog: Thoughts on public relations' research directions. *Journal of Public relations research*, 18(2), 93-114.
- Heath, R. L. & Palenchar, M. J. (2009). *Strategic Issues Management: Organizations and Public Policy Challenges*. Londres, Angleterre : Sage Publication
- Heath, R. L., & Coombs, W. T. (2006). *Today's public relations: An introduction*. Sage.
- Hensley, S. (1998) "Internal Affairs". *Marketing Week*, April 2, pp. 49-53.
- Herr, P. M. ', Kardes, F. R., Kim, J. (1991) "Effects of Word-of-Mouth and Product -, Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective", *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, No. 4, pp. 454-62.
- Highhouse, S., Zickar, M. J., Thorsteinson, T. J., Stierwalt, S. L., & Slaughter, J. E. (1999), Assessing company employment image: An example in the fast food industry. *Personnel Psychology*, 52(1), 151-172.
- Hill, E. W. (1962) "Corporate Images are not Stereotypes", *Journal of Marketing*, Vol. 26, No. 1, pp. 72-75.
- Hong, J. W. & Zinkhan, G. N. M. (1995) "Self-concept and 'Advertising Effectiveness: The Influence of Congruency, Cospicuousness and Response Mode", *Psychology and Marketing*, Vol. 12, No. 1, pp. 53-77.
- Hsiang-Ming Lee & al., (2011) "Brand image strategy affects brand equity after M&A", *European Journal of Marketing*, Vol. 45 No. 7/8, 2011 pp. 1091-1111.
- Hunt, T. & Grunig, J. E. (1994) *Public Relations Techniques*, Harcourt Brace College Publishers, USA.
- Hynes, B., & Richardson, I. (2008), *Creating an entrepreneurial mindset: getting the process right for information and communication technology students*. In *Information Communication Technologies: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 3207-3228). IGI Global
- Infante, R., & Rancer, A. S. Womack. (1990), *Building Communication Theory*. Illinois: Waveland Press Inc.

- James J. H. Liou & Mei-Ling Chuang, (2009) "Evaluating corporate image and reputation using fuzzy MCDM approach in airline market", Springer Science Business Media B.V. 2009, pp.1079-1091.
- Johnson, M. & Zinkhan, G. M. (1990) "Defining and Measuring Company Image", In Proceedings of the Thirteenth Annual Conference of the Academy of Marketing Science, Ed. B. J. -Dunlap, New Orleans: Academy of Marketing Science, pp. 346-350.
- Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics & economics. *Academy of Management Review*, 20, 404-437.
- Kahn, S.R., (1999). "When good companies do bad things: Responsibility and Risk in an age of globalisation" in *Choice*, Middletown, September 1999, Volume 37, Issue 1, pp. 192-193.
- Kathy A. Lutz & Richard J. Lutz (1978), "Imagery-Eliciting Strategies: Review and Implications of Research", in *NA - Advances in Consumer Research Volume 05*, eds. Kent Hunt, Ann Arbor, MI : Association for Consumer Research, Pages: 611-620.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. (1999) "Brand Matras: Rationale, Criteria and Examples", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, No. 1/3, pp. 43 -5 1.
- Keller, K. L. (2001) "Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs", *Journal of Marketing Management*, Vol. 17, pp. 819-847
- Keller, K. L. (2003) "Brand Synthesis: the Multidimensionality of Brand Knowledge", *Journal of Consumer Research*, Vol. 29, No. 4, pp. 595-600.
- Kelley, H. H., & Michela, J. L. (1980). Attribution theory and research. *Annual review of psychology*, 31(1), 457-501.
- Kennedy, S. H. (1977) "Nurturing Corporate Images: Total Communication or Ego Trip", *European Journal of Marketing*, Vol. 11, No. 3, pp. 120-164.
- Kilbourne, W. E., & Mowen, J. C. (1986), Image advertising and consumer attitudes toward the company: An exploratory study, *Akron Business and Economic Review*, 17(1), 28-33.
- Kiriakidou, O. & Millward, L. J. (2000) "Corporate Identity: External Reality or Intemal Fif", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 5, No. 1, pp. 49-58.
- Kmetovicz, R. (1999), "Your Reputation Sells Your Company" in *Electronic Design*, Volume 47, Issue 22, p. 48. Available: Database - Business Source Elite.

- Knox, S. (2004) "Positioning and Branding Your Organisation", *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 13, No. 2, pp. 105-115
- Kotler, P., & Mindak, W. (1978). Marketing and public relations: should they be partners or rivals?. *Journal of marketing*, 42(4), 13-20.
- Kotter, J., & Sathe, V. (1978). Problems of human resource management in rapidly growing companies. *California Management Review*, 21(2), 29-36.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1996). *Principles of Marketing*, European ed. Hemel Hempstead, England: Prentice Hall.
- Kristof, A. L. (1996) "Person-Organisation Fit: An Integrative Review of Its Conceptualisations, Measurement & Implications", *Personnel Psychology*, Vol. 49, pp. 149.
- Kumar, S., & Gupta, R. (2011). Performance comparison of different forward error correction coding techniques for wireless communication systems.
- Lambert, A. (1989) "Corporate Identity and Facilities Management", *Facilities*, December, pp. 7-12.
- Lambin Jean-Jacques & De Moerloose Chantal (2008), *Marketing stratégique et opérationnel*, 7^{ème} édition, Dunod, 2008, p.110.
- Lane, A. (2014). Toward understanding the (lack of?) significance of dialogue to the practice of public relations. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 15(1), 123-142.
- Laskin, A. V. (2012), *Public relations scales: advancing the excellence theory*. *Journal of Communication Management*.
- Le Roux, T. (2010). *The contribution of South African corporate communication practitioners to organisational performance* (Doctoral dissertation, North-West University).
- LeBlanc, G. & Nguyen, N. (1998) "The Mediating Role of Corporate Image on Customers' Retention Decisions: An Investigation in Financial Services", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16, No. 2, pp. 52-65
- Leclaire Nadine (1992), « *Image Interne de l'Entreprise : Concepts, Diagnostic* », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Lille I, 1992
- Legge, K. (1994). "Managing Culture: Fact or Fiction" in K. Sisson (Ed.), *Personnel Management: A Comprehensive Guide to Theory and Practice in Britain*. Oxford, Blackwell, pp. 397-433.
- Lendrevie, Lévy & Lindon (2006), *Mercator* (2006), 8^{ème} édition, Dunod, 2006, p. 749.

- Lewis, Stewart, (2001). “Measuring Corporate Reputation” in *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 6, Number 1, pp. 31-35. Available MCB/Emerald, April 2001.
- Liou, J. J., & Chuang, M. L. (2010).Evaluating corporate image and reputation using fuzzy MCDM approach in airline market. *Quality & Quantity*, 44(6), 1079-1091.
- Mael, F. & Ashfort, B. E. (1992) "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organisational Identification", *Journal of Organisational Behaviour*, Vol. 13, No. 2, pp. 103-123.
- Manto Gotsi & Alan M. Wilson (2001), Corporate reputation: seeking a definition, *Corporate Communications: An International Journal*, Volume 6, n° 1, 2001, pp. 24-30.
- Marconi, Joe, (1996). *Image Marketing: Using Public Perceptions to Attain Business Objectives*. Lincolnwood, Illinois, NTC Business Books.
- Markwick, N., & Fill, C. (1997).Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of marketing*.
- Melewar, T. C. & Saunders, J. (1999), "International Corporate Visual Identity: Standardisation or Localisation", *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, No. 3, pp. 583-598
- Mitchel R.K, J.D. Wood, B. R. Agle (1997),” Towards a theory of stakeholders identification and salience: defining the principle of who and what really counts”, *Academy of Management Review*, vol. 22, n°4, p. 853-887.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979) "The Measurement of Organisational Commitment', *Journal of vocational Behavior*, Vol. 4., pp. 224-247
- Myers, M.S., (1999). “Communicating when your company is under siege: Surviving public crisis” in *Choice*, Middletown, September 1999, Volume 37, Issue 1, p. 192.
- Nabec N. F.&Nabec L.(2010), *L'enseigne : un capital pour le distributeur*, *Management & Avenir*, n° 38, 2010, pp. 14-32.
- Nadine Leclaire (1992), « L’image interne d’entreprise : élément d’activation des ressources humaines », *Communication et organisation [En ligne]*, 8 | 1995, mis en ligne le 20 décembre 2012, consulté le 10 août 2021. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1824> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1824>
- Nathalie de Marcellis& Warin et Serban Teodoresco (2012), Nathalie de Marcellis –Warin et Serban Teodoresco, CRIANO, rapport bourgogne, avril 2012, pp.1-52

- Navickas, V., & Kontautienė, R. (2011). Influence of corporate philanthropy on economic performance. *Business: theory and practice*, 12(1), 15-23.
- Nguyen Nha & Leblanc Gaston (2001), Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services, *Journal of Retailing and Consumer Service* n°8, 2001, pp. 227-236
- N'vekounou Noundé & René Patrick (2010), *Mesure de la notoriété et de l'image des entreprises industrielles au Bénin : cas de l'industrie béninoise des corps gras*, thèse de doctorat, 2010, p 28
- Ogbonna, E. (1993). "Managing Organisational Culture: Fantasy or Reality?" in *Human Resource Management Journal*, 3(2), pp. 42-54.
- Olins, W. (1978) *The Corporate Personality: An Inquiry Into The Nature of Corporate Identity*, Design Council, London.
- Olins, W. (1989), *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design*, Thames and Hudson, London.
- Oliver, C, (1991). "Strategic responses to institutional processes" in *Academy of Management Review*, 13: pp. 79-90.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. (1986) "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, pp. 492-499
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991) "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-organization Fit", *Academy of Management Journal*, Vol. 34, No. 3, pp. 487-516
- Pang, A., Jin, Y., & Cameron, G. (2010). Contingency theory of strategic conflict management: Directions for the practice of crisis communication from a decade of theory development, discovery and dialogue.
- Paul Argenti & Druckenmiller (2004), *Reputation and the Corporate Brand*, *Corporate Reputation Review*, Winter 2004, pp.36-374
- Pérez A. & Rodriguez del Bosque I. R. (2014), « How Customers Construct Corporate Social Responsibility Images: Testing the Moderating Role of Demographic Characteristics », *Business Research Quarterly*, Volume 18, Issue 2, pp. 127-141.
- Pérez, A., & Del Bosque, I. R. (2014). Customer CSR expectations in the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*.
- Peteraf, M. & Shanley, M. (1997) "Getting to Know You: A Theory of Strategic Group Identity", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, Summer Special Issue, pp. 165-186.

- Petrick, J.A., Scherer, R.F., Brodzinski, J.D., Quinn, J.F. and Ainina, M.F., (1999). "Global leadership skills and reputation capital: Intangible resources for sustainable competitive advantage" in *The Academy of Management Executive*, Volume 13, Issue 1, pp. 58-69.
- Pharoah, N. (1982), Corporate image research in the brewing industry or from red revolution to country goodness in 10 years, *Journal of the Market Research Society*, 24(3), 240-256.
- Philippe Boistel (2008), la réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, *Management & Avenir*, n° 17, 2008, pp. 9-25
- Piaget Jean, & Inhelder Barbel (1966), *L'image mentale chez l'enfant*, Presses Universitaires de France.
- Pierre-luis Dubois & Alain Jolibert (2005), *le marketing fondement et pratique*, 4e édition, Economica, 2005, p 66
- Piper, G. (1999). "Giving Back" in *Credit Union Management*, Volume 22, Issue 12, p.26. Available: database - Business Source Elite.
- Poon, Teng Fatt James; Wei, Meng; Yuen, Sze and Suan, Wee, (2000). "Enhancing Corporate Image in Organisations" in *Management Research News*, Volume 23, Number 5/6, pp. 28-54.
- Proctor, T & Kitchen, P. (2002) "Communication in Post-modern Integrated Marketing", *Corporate Communication: An International Journal*, Vol. 7, No. 3, pp. 144-154.
- Putnam, L. L., & Mumby, D. K. (Eds.). (2013). *The SAGE handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*. Sage Publications.
- Rao, H., Davis, G. F., Ward, A. (2000) "Embeddedness, Social Identity and Mobility: Why Finns Leave the NASDAQ and Join the New York Stock Exchange", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 45, No. 2, pp. 268-292
- Ratier M. (2002), « Essai de modélisation de la perception de l'image de marque par le consommateur une application au secteur automobile, 2002, pp.37.
- Reber, B. H., & Berger, B. K. (2006). *Finding influence: examining the role of influence in public relations practice*. *Journal of Communication Management*.
- Reid, Keith, (2001). "Working with the Media" in *National Petroleum News*, Chicago, Volume 93, Issue 1, pp. 56-61. Available ProQuest/ABI Inform Global (January 2001).
- Reingen, R. H. & Kernan, J. B. (1994) "Social Perception and Intercpersonal Influence: Some Consequences of the Physical Attractiveness Stereotype in a

Personal Selling Setting, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 2, No. 1, pp. 25-38

- Richins, M. (1983) "Negative Word-of-mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study", *Journal of Marketing*, Vol. 47, No. 1, pp. 68-78.
- Ries, A. & Trout, J. (1981), *Positioning: The Battle for the Mind*, Warner Books, New York, NY.
- Rossiter, J. & Percy, L. (1996) *Advertising Communications and Promotion Management*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Rosson, P. (2003) "Who Are We Now? M&Ss and Corporate Visual Identity", in *Proceedings of 32nd European Marketing Academy*, Glasgow
- Rothenberg, Randall, (2001). "Garfinkel Managed to Change Interpublic's Image in Industry" in *Advertising Age, Print Media Edition, Midwest Region Edition, Chicago, Volume 72, Issue 3*, p. 24. Available: ProQuest/ABI Inform Global, (January, 2001).
- Rowe, A.J., Mason, R. and Dickel, K., (1982). *Strategic Management and Business Policy*. Reading, Massachusetts, Addison-Wesley.
- Sabuncu, M. R., Yeo, B. T., Van Leemput, K., Fischl, B., & Golland, P. (2010). A generative model for image segmentation based on label fusion. *IEEE transactions on medical imaging*, 29(10), 1714-1729.
- Savage, G.T., Nix, T.W, Whithead, C.J., & Blair, J.D, (1991). "Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders", *Academy of Management Executives*, 5/2: 61-75.
- Schmitt, B. H. & Simonson, A. (1997), « Marketing Aesthetics », The Free Press, New York, NY.
- Schmitt, B. H., Simonson, A., Marcus, J. (1995) "Managing Corporate Image and Identity", *Long Range Planning*, Vol. 28, No. 5, pp. 82-92.
- Schroff, Karl, (2002). "The power of first" in *Pharmaceutical Executive*; Eugene; April 2002. Available: ProQuest/ABI Inform Global, (April, 2002).
- Scott, S. G. & Lane, V. R. (2000) "A Stakeholder Approach to Organisational Identity", *Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 1, pp. 43-62
- Sébastien Dubois (2010), la réputation : un outil pour gérer des carrières, *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, N° 99, 2010, pp 64-73
- Selame, J., & Model, F. P. (1988). *The company image: building your identity and influence in the marketplace*. John Wiley & Sons Incorporated.
- Sen, S. & Bhattacharya, C. B. (2001) "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 2, pp. 225-243

- Sethi, S.P. (1979) A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns. *The Academy of Management Review*, 4, pp. 64-74.
- Shannon, John (2000). "Oil Group Needs Slick Strategies" in *Marketing Week*, Volume 22, Issue 50, page 32. London, UK. Available : ProQuest/ABI Inform Global (2000, January 27).
- Sheth, J. N. (1971) "Word of mouth in Low Risk Innovations", *Journal of Advertising Research*, Vol. 11, pp. 15-18.
- Shoes, C., Dibb, S., Fisk, R. P. (2005) "Managing Corporate Identity: An Internal Perspective", - *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33, No. 2, pp. 153-168
- Shoes, C., Dibb, S., Fisk, R. P. (2005) "Managing Corporate Identity: An Internal Perspective", - *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 33, No. 2, pp. 153-16.
- Siltaoja, M. E. (2006). Value priorities as combining core factors between CSR and reputation—a qualitative study. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 91-111.
- Sirgy, J. M. & Samli, C. (1985) "A Path Analytic Model of Store Loyalty Involving Self-concept, Store Image, Geographic Loyalty and Socioeconomic Status", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 13, No. 3, pp. 265- 291
- Sirgy, J. M. (1982a) "Self-concept in Consumer Behaviour: A Critical Review", *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, No. 3, pp. 287-300
- Skinner, C., Von Essen, L., Mersham, G., & Motau, S. (2008). *Handbook of public relations*. Cape Town: Oxford University Press. Venter, B, 20.
- Smith, Craig, (2001). "'Same Old' Attitude Is No Way to Find Corporate Identity" in *Marketing*, London, February 2001. Available ProQuest/ABI Inform Global, (February 1, 2001).
- Spector, A. J. (1961) "Basic Dimensions of the Corporate Image", *Journal of Marketing*, Vol. 25, No. 6, pp. 47-5 1.
- Spicer, J. A., Gamage, S. A., Atwell, G. J., Finlay, G. J., Baguley, B. C., & Denny, W. A. (1997). Structure– activity relationships for acridine-substituted analogues of the mixed topoisomerase I/II inhibitor N-[2-(dimethylamino) ethyl] acridine-4-carboxamide. *Journal of medicinal chemistry*, 40(12), 1919-1929.
- Staw, B. M., & Epstein, L. D. (2000). What bandwagons bring: Effects of popular management techniques on corporate performance, reputation, and CEO pay. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 523-556.

- Steidl, P. and Emery, G. (1997). *Corporate Image and Identity Strategies – Designing the Corporate Future*. Warriewood, New South Wales, Business and Professional Publishing Pty Limited.
- Stem, B., Zinkhan, G. M., Jaju, A. (2001) "Marketing Images - Construct Definition, Measurement Issues, and Theory Development", *Marketing Theory*, I Vol. 1, No. 2, pp. 201-224
- Stem, B., Zinkhan, G. M., Jaju, A. (2001) "Marketing Images - Construct Definition, Measurement Issues, and Theory Development", *Marketing Theory*, I Vol. 1, No. 2, pp. 201-224
- Stéphanie Dilliere-Brooks (2008), *L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides*, *Communication et organisation*, n°34, 2008, pp.23-37.
- Stratigos, Anthea, (2000). "What's In a Name?" in *Online*; Wilton; Nov/Dec 2000.
- Stuart, H. J. (1995) "Moments of Truth: Exploring the Corporate identity/Corporate Image Interface", Unpublished PhD Thesis, University of New England, Armidale, Australia.
- Suchman, M. C. (1995). *Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches*. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.
- Sutton, R. J. and Callahan, A. L. (1987) "The Stigma of Bankruptcy: Spoiled Organisational Image and Its Management", *Academy of Management Journal*, Vol. 30, No. 3, pp. 405-436.
- Swinker, M. E., & Hines, J. D. (2006). *Understanding consumers' perception of clothing quality: A multidimensional approach*. *International journal of consumer studies*, 30(2), 218-223.
- Tadelis, S., (1999). "What's in a name? Reputation as a tradeable asset" in *The American Economic Review*, June 1999, Volume 89, Issue, 3, pp. 548-563.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1985) "The Social Identity Theory of Intergroup Behavior", in Worchel, S. and Austin, W. G. (eds), *Psychology of Intergroup Relations*, Nelson-Hall, Chicago, pp. 6-24
- Theys, M., & Kunsch, P. L. (2004). *The importance of co-operation for ethical decision-making with OR*. *European Journal of Operational Research*, 153(2), 485-488.
- Thomson Financial (2000). "Corporate Image: Fall's changing colours reach the marketing department at CSFB: The traditional investment bank wants customers to know it's capable of change" in *Financial Services Marketing*, November-December 2000, volume2, issue 8, p. 32. Available: Expanded Academic ASAP Int'l Ed.

- Topalian, A. (1984) "Corporate Identity behind the Visual Overstatements", *International Journal of Advertising*, No. 3, pp. 55-62.
- Tsiotsou, R. (2006). The role of perceived product quality and overall satisfaction on purchase intentions. *International journal of consumer studies*, 30(2), 207-217.
- Tucker, W. T. (1961) "How Much of the Corporate Image Is Stereotype", *Journal of Marketing*, Vol. 25, No. 3, pp. 61-65.
- U.S. News and World Report, Inc. (2001). "You've got a corporate reputation – now don't blow it" in February 19, 2001, volume 130, issue 7, p. 12. Available: Expanded Academic ASAP Int'l Ed.
- Van Der Merwe, A. W., & Puth, G. (2014), Towards a conceptual model of the relationship between corporate trust and corporate reputation, *Corporate reputation review*, 17(2), 138-156.
- Van Rekom, J. (1997). Deriving an operational measure of corporate identity. *European Journal of Marketing*.
- Van Riel, C. B. M. (1995) *Principles of Corporate Communication*, Prentice Hall, Hertfordshire, England.
- Van Riel, C. B., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*.
- Van Riel, C. B., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Routledge.
- Vinocur, M. R., (2001). "Image IsEverything: Two New Campaigns" in *American Printer*. Chicago, Volume 226, Issue 4, p. 60. Available ProQuest/ABI Inform Global (January 2001), p. 24.
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate communications: An international journal*.
- White, J., & Dozier, D. M. (1992). *Public Relations and Management Decision*. Excellence in public relations and communication management, 91.
- Williams, R.J. and Barrett, J.D., (2000). "Corporate philanthropy, criminal activity, and firm reputation: Is there a link?" in *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, August 2000, Volume 26, Issue 4, pp. 341-350. Available: ProQuest.
- Williams, S. L. & Moffit, A (1997) "Corporate Image as an Impression Formation Process: Prioritising Personal, Organisational, and Environmental Audience Factors", *Journal of Public Relations Research*, Vol. 9, No. 4, pp. 237-258.

- Wilson, Marianne, (2001a). “Woolrich Updated” in Chain Store Age, Volume 77, Issue 1, pp. 132-133. New York. Available ProQuest/ABI Inform Global (January)
- Yeo, R. K., & Youssef, M. A. (2010). Communicating corporate image into existence: the case of the Saudi banking industry. Corporate Communications: An International Journal.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. Journal of marketing, 52(3), 2-22.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990), Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, The Free Press, New York: USA.

A n n e x e

الاستبيان

يندرج هذا الاستبيان في إطار مشروع بحث أطروحة دكتوراه مسجلة في جامعة تلمسان. و الهدف من هذا الاستبيان هو معرفة صورة المؤسسة الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعات الغذائية.

1. معلومات شخصية

- السن : 30-20 40-30
- 50-40 أكثر من 50
- الجنس : ذكر أنثى
- الحالة المدنية : متزوج مطلق
- عدد الأطفال 2-0 4-2 أكثر من 4
- تعتبر نفسك من : الطبقة الـ الطبقة الوسطى طبقة الفقيرة
- المستوى التعليمي : الابتدائي المتوسط الثانوي
- الجامعي الجامعي (بعد التدرج)

2. هل تعرف أسماء المؤسسات التالية :

سفيتال CEVITAL	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
عجائن عمر بن عمر AMAR BENAMAR	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
مشروبات حمود بوعلام HAMOUD BOUALEM	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
ملبنة صومام SOUMAM	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>

3. كيف تعرفت على أسماء هذه المؤسسات ؟

سفيتال CEVITAL	عند عملية الشراء للمنتوج <input type="checkbox"/> في التلفزيون <input type="checkbox"/>
عجائن عمر بن عمر AMAR BENAMAR	عند عملية الشراء للمنتوج <input type="checkbox"/> في التلفزيون <input type="checkbox"/>
مشروبات حمود بوعلام HAMOUD BOUALEM	عند عملية الشراء للمنتوج <input type="checkbox"/> في التلفزيون <input type="checkbox"/>
ملبنة صومام SOUMMAM	عند عملية الشراء للمنتوج <input type="checkbox"/> في التلفزيون <input type="checkbox"/>

4. ما هو انطباعك العام على هذه المؤسسات ؟

المؤسسات	غير جيد	غير جيد	محايد	جيد	جيد
----------	---------	---------	-------	-----	-----

للغاية				للغاية	
5	4	3	2	1	سفيتال CEVITAL
5	4	3	2	1	عجائن عمر بن عمر AMAR BENAMAR
5	4	3	2	1	مشروبات حمود بوعلام HAMOUD BOUALEM
5	4	3	2	1	ملبنة صومام SOUMMAM

5. كيف تظن أن يكون الانطباع العام للناس الآخرين على هذه المؤسسات ؟

جيد للغاية	جيد	محايد	غير جيد	غير جيد للغاية	المؤسسات
5	4	3	2	1	سفيتال CEVITAL
5	4	3	2	1	عجائن عمر بن عمر AMAR BENAMAR
5	4	3	2	1	مشروبات حمود بوعلام HAMOUD BOUALEM
5	4	3	2	1	ملبنة صومام SOUMMAM

6. ما هي الصفات التي تركز عليها في صياغة انطباعك حول المؤسسات الأربعة ؟ (ضع إشارة أمام

إجابتك)

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير تماما موافق	المؤسسة	الصفات
5	4	3	2	1	Cevital	الصادق (Honnête)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	الحريص (Prévenant)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	الفعال (Efficace)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	المبدع (Innovant)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	

5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital		بالغ الدقة (Sensible)
5	4	3	2	1	Amar Benamar		
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital	الخبير (Expert)	
5	4	3	2	1	Amar Benamar		
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital		الجدير بالثقة (Digne de confiance)
5	4	3	2	1	Amar Benamar		
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital	الجدير بالاهتمام (Attentionné)	
5	4	3	2	1	Amar Benamar		
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital		المثير للمشاعر (Passionnant)
5	4	3	2	1	Amar Benamar		
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital	الزعيم (Chef)	
5	4	3	2	1	Amar Benamar		
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital		المسؤول (Responsable)
5	4	3	2	1	Amar Benamar		
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem		
5	4	3	2	1	Soummam		
5	4	3	2	1	Cevital		
5	4	3	2	1	Amar Benamar		

5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	القادر على التنافس (Compétitif)
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	المراهق (Jeune)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	النشيط (Dynamique)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	العصري (Moderne)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	الناجح (Réussi)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	التقدمي (Progressive)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	صاحب القدرة (Capable)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	الخلاقي (Créatif)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	

7. ما هو تقييمك الشخصي على الصورة البصرية للمؤسسات الأربعة؟ (ضع إشارة أمام إجابتك)

المؤسسة	غير موافق	موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
---------	-----------	-------	-----------	-------	-------	-------------

			موافق	تماما		
5	4	3	2	1	Cevital	اسم المؤسسة يكفي للتعرف على هويتها
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	إنني معجب باسم المؤسسة
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	يعطيني اسم المؤسسة انطباع ايجابي على المؤسسة نفسها
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	تسمح العلامة المميزة للمؤسسة (logo) بايصال رسائل صحيحة عن من تكون المؤسسة
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	إنني معجب بالعلامة المميزة للمؤسسة (logo)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	تعطيني العلامة المميزة للمؤسسة (logo) شعور ايجابي على المؤسسة نفسها
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	يسمح شعار المؤسسة (slogan) بالتعبير الصحيح عن من تكون المؤسسة
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	من السهل تذكر شعار المؤسسة (slogan)
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	يعطيني شعار المؤسسة

5	4	3	2	1	Amar Benamar	(slogan) إحساس
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	إيجابي على المؤسسة نفسها
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	
5	4	3	2	1	Amar Benamar	تسمح الألوان والأشكال المستعملة في التعريف بالمؤسسة
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Soummam	

8. هل تعتقد أن المؤسسات الأربعة تحاول أن تبني صورة لنفسها و ترغب إيصالها إلى المجتمع ؟ (ضع إشارة أمام إجابتك)

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	سفيتال CEVITAL
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	عجائن عمر بن عمر AMAR BENAMAR
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	مشروبات حمود بوعلام HAMOUD BOUALEM
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	ملبنة صومام SOUMAM

9. في حالة إجابة بنعم، أعط تقييمك الشخصي لأعمال التواصل التي تقوم بها المؤسسات الأربعة؟ (ضع إشارة أمام إجابتك)

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المؤسسة	
5	4	3	2	1	Cevital	يعكس الإشهار و التواصل عن طريق التلفزة و الراديو بصدق حقيقة منتجات المؤسسة
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	تقوم المؤسسة بنشاطات العلاقات العامة لترويج بمنتجاتها التي تعكس صورتها
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	تعكس منتجات المؤسسة بصدق الصورة التي تريد إيصالها إلى المجتمع
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	

10. ما رأيك في مضمون الصورة التي تريد إيصالها المؤسسات الأربعة؟ (ضع إشارة أمام إجابتك)

المؤسسة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
Cevital	1	2	3	4	5	تقدم المؤسسة صورة واضحة و حقيقية عن نفسها
Amar Benamar	1	2	3	4	5	
Hamoud Boualem	1	2	3	4	5	
Soummam	1	2	3	4	5	
Cevital	1	2	3	4	5	تعكس صورة المؤسسة قدراتها و مؤهلاتها الحقيقية
Amar Benamar	1	2	3	4	5	
Hamoud Boualem	1	2	3	4	5	
Soummam	1	2	3	4	5	
Cevital	1	2	3	4	5	تقدم المؤسسة صورة ايجابية لنفسها
Amar Benamar	1	2	3	4	5	
Hamoud Boualem	1	2	3	4	5	
Soummam	1	2	3	4	5	

11. ما هو رأيك فيما يلي التصريحات التالية؟ (ضع إشارة أمام إجابتك)

المؤسسة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
Cevital	1	2	3	4	5	يكلمني الأصدقاء و العائلة دائما عن المؤسسة
Amar Benamar	1	2	3	4	5	
Hamoud Boualem	1	2	3	4	5	
Soummam	1	2	3	4	5	
Cevital	1	2	3	4	5	أسمع أشياء إيجابية على المؤسسة من طرف الأصدقاء و العائلة
Amar Benamar	1	2	3	4	5	
Hamoud Boualem	1	2	3	4	5	
Soummam	1	2	3	4	5	
Cevital	1	2	3	4	5	تقوم وسائل الإعلام السمعية و البصرية و المكتوبة بالحديث عن المؤسسة
Amar Benamar	1	2	3	4	5	
Hamoud Boualem	1	2	3	4	5	
Soummam	1	2	3	4	5	
Cevital	1	2	3	4	5	

5	4	3	2	1	Amar Benamar	أنا أعرف جيداً منتجات هذه المؤسسة
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	أثق في منتجات هذه المؤسسة
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	أوصي الأصدقاء و العائلة على شراء منتجات المؤسسة
5	4	3	2	1	Cevital	
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	

12. هل ترى أن المؤسسات الأربعة تهتم بالبيئة و المحيط و لها مسؤولية اجتماعية تجاه المجتمع ؟ (ضع

إشارة أمام إجابتك)

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	سفيتال CEVITAL
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	عجائن عمر بن عمر AMAR BENAMAR
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	مشروبات حمود بوعلام HAMOUD BOUALEM
<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم	ملبنة صومام SOUMAM

13. في حالة إجابة بنعم، أعط رأيك للتصريحات التالية ؟ (ضع إشارة أمام إجابتك)

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	المؤسسة	
5	4	3	2	1	Cevital	تهتم المؤسسة بقضايا المحافظة على البيئة.
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	تقدم المؤسسة مساعدات مالية و معنوية للجمعيات الخيرية
5	4	3	2	1	Amar Benamar	
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	تقدم المؤسسة مساعدات للمؤسسات
5	4	3	2	1	Amar Benamar	

5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	الصغيرة و المتوسطة المحلية
5	4	3	2	1	Soummam	
5	4	3	2	1	Cevital	توفر المؤسسة فرص
5	4	3	2	1	Amar Benamar	عمل للشباب و تساعد
5	4	3	2	1	Hamoud Boualem	امتصاص البطالة
5	4	3	2	1	Soummam	

Figures & tableaux

Figure 1 :	Processus de formation de l'image	Page 13
Figure 2 :	Les différents types de l'image de l'entreprise	Page 19
Tableau 3 :	Les principales caractéristiques des études sur l'image et l'identité d'entreprise	Page 42
Figure 4 :	Classification hiérarchique des parties prenantes selon le modèle Mitchell, Agle & Wood (1997)	Page 87
Figure 5 :	La matrice de la relation entre les parties prenantes et l'entreprise	Page 89
Figure 6 :	Modèle conceptuel de l'étude	Page 128
Figure 7 :	Les mots-clés du modèle conceptuel	Page 133
Tableau 8 :	Evolution des PME en Algérie de 2003 à 2016	Page 146
Figure 9 :	Evolution des PME en Algérie de 2003 à 2016	Page 146
Tableau 10 :	Répartition et structure des dépenses totales annuelles des ménages selon la dispersion et les groupes de produits en 2011 (en milliards de dinars)	Page 147
Figure 11 :	Répartition et structure des dépenses totales annuelles des ménages selon la dispersion et les groupes de produits en 2011 (en milliards de dinars)	Page 148
Schéma 12 :	Le logo de l'entreprise Cevital	Page 149
Schéma 13 :	Le logo de l'entreprise Hamoud Boualem	Page 150
Schéma 14 :	Le logo de l'entreprise Soummam	Page 150
Schéma 15 :	Le logo de l'entreprise Amor Benamor	Page 151
Tableau 16 :	Fréquence et pourcentage de la population Interrogée selon leur âge	Page 154
Graphe 17 :	Pourcentage de la population interrogée selon leur âge	Page 154
Tableau 18 :	Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur genre	Page 155
Graphe 19 :	Pourcentage de la population interrogée selon leur genre	Page 156
Tableau 20 :	Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur état civil	Page 155
Graphe 21 :	Pourcentage de la population interrogée selon leur état civil	Page 156

Tableau 22 :	Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur classe sociale	Page 156
Graphe 23 :	Pourcentage de la population interrogée selon leur état civil	Page 156
Tableau 24 :	Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur niveau	Page 157
Graphe 25 :	Pourcentage de la population interrogée selon leur niveau d'instruction	Page 157
Tableau 26:	Fréquence et pourcentage de la population interrogée selon leur position géographique	Page 158
Graphe 27 :	Pourcentage de la population interrogée selon leur position géographique	Page 158
Tableau 28 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de connaître les entreprises étudiées	Page 159
Graphe 29 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de connaître les entreprises étudiées	Page 159
Tableau 30 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la manière d'entendre le nom des entreprises étudiées	Page 159
Graphe 31 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la manière d'entendre le nom des entreprises étudiées	Page 159
Tableau 32:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale sur les entreprises étudiées	Page 160
Graphe 33:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale sur les entreprises étudiées	Page 160
Tableau 34 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale des autres individus sur les entreprises étudiées	Page 161
Graphe 35 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'appréciation générale des autres individus sur les entreprises étudiées	Page 161
Tableau 36:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « honnête »	Page 162
Graphe 37:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « honnête »	Page 162

Tableau 38:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « prévenante »	Page 163
Graphe 39 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « prévenante »	Page 163
Tableau 40 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « efficace »	Page 164
Graphe 41:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « efficace »	Page 164
Tableau 42 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « innovante »	Page 165
Graphe 43 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « innovante »	Page 165
Tableau 44 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « sensible »	Page 166
Graphe 45 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « sensible »	Page 166
Tableau 46 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »	Page 167
Graphe 47 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »	Page 167
Tableau 48 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « digne de confiance »	Page 167
Graphe 47 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « digne de confiance »	Page 167
Tableau 48:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « attentionnée »	Page 169
Graphe 49:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « attentionnée »	Page 169
Tableau 50 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »	Page 169
Graphe 51 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « experte »	Page 170

Tableau 52 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « chef »	Page 171
Graphe 53 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « chef »	Page 171
Tableau 54:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « responsable»	Page 172
Graphe 55 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « responsable»	Page 172
Tableau 56:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « compétitive »	Page 173
Graphe 57:	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « compétitive »	Page 173
Tableau 58:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « jeune »	Page 174
Graphe 59 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « jeune »	Page 174
Tableau 60 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « dynamique »	Page 175
Graphe 61 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « dynamique »	Page 175
Tableau 62 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « moderne »	Page 177
Graphe 63 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « moderne »	Page 177
Tableau 64 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « réussi »	Page 178
Graphe 65 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « réussi »	Page 178
Tableau 64 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « progressiste »	Page 179
Graphe 65 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « progressiste »	Page 179
Tableau 66 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la	Page 179

	question de percevoir les entreprises comme « capable »	
Graphe 67 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « capable »	Page 179
Tableau 68 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « créative »	Page 180
Graphe 69 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de percevoir les entreprises comme « créative »	Page 180
Tableau 70 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation nom et l'identité des entreprises	Page 181
Graphe 71 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation nom et l'identité des entreprises	Page 181
Tableau 72 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation affective avec le nom des entreprises	Page 182
Graphe 73 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation affective avec le nom des entreprises	Page 182
Tableau 74 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la bonne impression procurée par le nom des entreprises	Page 183
Graphe 75 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de la bonne impression procurée par le nom des entreprises	Page 183
Tableau 76 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo à faire diffuser des messages corrects sur les entreprises	Page 184
Graphe 77 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo à faire diffuser des messages corrects sur les entreprises	Page 184
Tableau 78 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'attachement affectif au logo des entreprises	Page 185
Tableau 79 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de l'attachement affectif au logo des entreprises	Page 185
Tableau 80 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo de procurer une bonne impression	Page 186
Graphe 81 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du logo de procurer une bonne impression	Page 186
Tableau 82 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du slogan à faire diffuser des	Page 187

messages corrects sur les entreprises

Graphe 83 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de la capacité du slogan à faire diffuser des messages corrects sur les entreprises	Page 187
Tableau 84 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de se rappeler facilement du slogan des entreprises	Page 188
Graphe 85 :	Pourcentage des réponses obtenues à la question de se rappeler facilement du slogan des entreprises	Page 188
Tableau 86:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question d'avoir une opinion positive du slogan des entreprises	Page 189
Graphe 87:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question d'avoir une opinion positive du slogan des entreprises	Page 189
Tableau 88 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'utilisation des couleurs et des formes dans l'image visuelle	Page 190
Graphe 89 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'utilisation des couleurs et des formes dans l'image visuelle	Page 190
Tableau 90 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de vouloir construire une image propre aux entreprises	Page 191
Graphe 91 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de vouloir construire une image propre aux entreprises	Page 191
Tableau 92 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question d'utiliser les campagnes de publicité pour refléter les activités des entreprises	Page 192
Tableau 93 :	Fréquence des réponses obtenues à la question d'utiliser les campagnes de publicité pour refléter les activités des entreprises	Page 192
Tableau 94:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question d'utiliser les relations publiques pour faire connaître les produits des entreprises	Page 193
Tableau 95 :	Fréquence des réponses obtenues à la question d'utiliser les relations publiques pour faire connaître les produits des entreprises	Page 193
Tableau 96 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la qualité des produits des entreprises et leur	Page 194

	correspondance à leur image	
Graphe 97 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de la qualité des produits des entreprises et leur correspondance à leur image	Page 194
Tableau 98 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'authenticité et la précision de l'image des entreprises	Page 195
Graphe 99 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de l'authenticité et la précision de l'image des entreprises	Page 195
Tableau 100 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'efficacité de l'image des entreprises à refléter leurs capacités et leurs compétences	Page 196
Graphe 101:	Fréquence des réponses obtenues à la question de l'efficacité de l'image des entreprises à refléter leurs capacités et leurs compétences	Page 196
Tableau 102 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de véhiculer une bonne image des entreprises	Page 197
Graphe 103 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de l'efficacité de l'image des entreprises à refléter leurs capacités et leurs compétences	Page 197
Tableau 104 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de l'engagement social des entreprises	Page 198
Graphe 106 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de l'engagement social des entreprises	Page 198
Tableau 107 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la préoccupation majeure des entreprises	Page 199
Graphe 108 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de la préoccupation majeure des entreprises	Page 199
Tableau 109 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question du soutien financier et moral des associations caritatives	Page 200
Graphe 110 :	Fréquence des réponses obtenues à la question du soutien financier et moral des associations caritatives	Page 200
Tableau 111 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question des aides financière des PME locales	Page 201
Graphe 112 :	Fréquence des réponses obtenues à la question des aides financière des PME locales	Page 201
Tableau 113:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la	Page 202

	question de créer des emplois et lutter contre le chômage	
Graphe 114 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de créer des emplois et lutter contre le chômage	Page 202
Tableau 115 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de discuter entre amis et familles sur les entreprises	Page 203
Graphe 116 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de discuter entre amis et familles sur les entreprises	Page 203
Tableau 117 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de raconter des choses positives entre amis et familles	Page 204
Graphe 118 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de raconter des choses positives entre amis et familles	Page 204
Tableau 119:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation médias et entreprises	Page 205
Graphe 120 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de la relation médias et entreprises	Page 205
Tableau 121:	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de connaître parfaitement les produits des entreprises	Page 206
Graphe 122 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de connaître parfaitement les produits des entreprises	Page 206
Tableau 123 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de faire confiance aux produits des entreprises	Page 207
Graphe 124 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de faire confiance aux produits des entreprises	Page 207
Tableau 125 :	Fréquence et pourcentage des réponses obtenues à la question de conseiller les amis et membres de famille d'acheter les produits des entreprises	Page 208
Graphe 126 :	Fréquence des réponses obtenues à la question de conseiller les amis et membres de famille d'acheter les produits des entreprises	Page 208
Tableau 127 :	Pourcentage des réponses obtenues et favorables aux questions posées selon les items proposées	Page 209

Table des matières

Sommaire	Page 1
Introduction générale	Page 2
Chapitre 1 : Image de l'entreprise : le cadre théorique	
Introduction	Page 10
Section 1 : Définition et concepts	Page 11
1. Définition de l'image	Page 11
2. Définition de l'image de l'entreprise	Page 13
2.1. Période 1960-1979	Page 13
2.2. Période 1980-1999	Page 14
2.3. Période d'après 2000	Page 16
3. Les différents types de l'image de l'entreprise	Page 18
3.1. L'image voulue	Page 18
3.2. L'image diffusée	Page 18
3.3. L'image perçue	Page 18
4. Les concepts voisins à l'image de l'entreprise	Page 20
4.1. La notoriété	Page 20
4.2. L'attitude	Page 21
4.3. La réputation	Page 22
4.4. Les valeurs	Page 23
4.5. La perception	Page 23
4.6. Le positionnement	Page 23
Section 2 : Revue de littérature	Page 24
1. L'image de l'entreprise à partir des autres concepts	Page 24
1.1. L'identité d'une organisation	Page 25

1.2. La réputation d'une organisation	Page 25
1.3. Image d'une organisation	Page 27
2. L'importance de l'image de marque	Page 28
3. L'importance de la gestion de l'image de l'entreprise	Page 33
4. Adapter l'image de l'entreprise au changement	Page 34
5. Les travaux sur l'image corporative	Page 34
6. Les travaux sur le concept d'identité d'entreprise	Page 39
Section 3 : Les différents paradigmes	Page 41
1. Paradigme de conception visuelle / graphique	Page 44
2. Paradigme de la communication intégrée	Page 45
3. Paradigme des études organisationnelles	Page 46
4. Paradigme marketing	Page 48
5. Paradigme interdisciplinaire	Page 50
Conclusion	Page 53
Chapitre 2 : Communication de l'entreprise & théories des parties prenantes	Page 54
Introduction	Page 55
Section 1 : Référentiel théorique de la communication d'entreprise	Page 56
1. Les Symboles	Page 56
2. Communication	Page 59
3. Comportement	Page 61
4. Communication non planifiée	Page 63
Section 2 : La théorie des parties prenantes	Page 73
1. Définition	Page 74
2. Historique	Page 76
3. Théories	Page 77
3.1. La gestion stratégique de Freeman	Page 77
3.2. L'approche par les parties prenantes	Page 72

3.3. Théorie normative, instrumentale et descriptive des parties prenantes	Page 79
3.3.1. Théorie normative	Page 80
3.3.2. Théorie analytique	Page 83
3.4. Identification des parties prenantes : Mitchell, Agle & Wood (1997)	Page 87
3.5. Friedman et Miles (2002)	Page 88
4. Les applications de la théorie des parties prenantes	Page 91
4.1. Application de la théorie au management stratégique	Page 91
4.2. Application de la théorie au marketing	Page 93
4.2.1. Concepts de base des parties prenantes en marketing	Page 93
4.2.2. Orientations futures de la théorie des parties prenantes en marketing	Page 95
4.3. Application de la théorie au management	Page 96
4.3.1. La perspective des parties prenantes dans le côté « soft » de la gestion	Page 96
4.3.2. La perspective des parties prenantes dans les sciences de gestion « dures »	Page 97
4.3.3. Orientations futures de la théorie des parties prenantes en gestion	Page 99
Section 3 : Théories et pratiques des relations publiques	Page 101
1. Communication d'entreprise et relations publiques	Page 102
2. Théorie des rôles de la communication d'entreprise	Page 105
3. L'impact de l'analyse environnementale	Page 106
4. La théorie de l'excellence des relations publiques	Page 109
4.1. Contexte de la théorie	Page 110
4.2. Les principes de la théorie de l'excellence	Page 108
4.2.1. Inclusivité dans la communication d'une	Page 111

organisation	
4.2.2. Positionnement de la pratique dans l'entreprise	Page 112
4.2.3. Autonomie versus rôle intégratif du praticien d'entreprise	Page 114
4.2.4. Professionnalisme et compétences professionnelles de la communication d'entreprise	Page 115
4.2.5. Approche symétrique de la gestion de la communication	Page 115
4.2.6. Approche dialogique de la communication interne	Page 117
4.2.7. Tact de résolution de problèmes en communication	Page 118
4.2.8. La communication éthique	Page 119
4.3. Discussion et application de la théorie de l'excellence	Page 120
4.4. Pertinence de la théorie pour la transformation de l'organisation	Page 121
4.5. Les modèles des relations publiques	Page 122
4.6. Critique de la théorie de l'excellence	Page 123
Conclusion	Page 124
Chapitre 3 : Présentation du cadre conceptuel et de l'échantillon de l'étude	Page 126
Introduction	Page 127
Section 1 : Présentation du modèle conceptuel	Page 128
1. Le modèle conceptuel	Page 128
2. Processus du modèle conceptuel	Page 129
2.1. Actions de communication	Page 129
2.2. Contenu de communication	Page 130
2.3. Identité visuelle	Page 131
2.4. Qualité perçue (opinion positive)	Page 132
2.5. Ethique et responsabilité sociale	Page 132

3. Les variables du modèle conceptuel	Page 132
Section 2 : Les variables explicatives du modèle conceptuel	Page 133
1. La relation de la variable « communication » à l'image de l'entreprise	Page 134
1.1. Communication interpersonnelle	Page 135
1.2. La communication intermédiaire	Page 135
1.3. La communication intrapersonnelle	Page 136
2. La relation de la variable « qualité perçue » à l'image de l'entreprise	Page 138
3. La relation de la variable « identité » à l'image de l'entreprise	Page 140
4. La relation de la variable « moralité » à l'image de l'entreprise	Page 142
5. Explication théorique du modèle	Page 142
Section 3 : Présentation de l'échantillon de l'étude	Page 144
1. Le contexte de l'étude	Page 144
2. Présentation du secteur d'étude	Page 147
3. Présentation des entreprises étudiées	Page 148
3.1. L'entreprise Cevital	Page 148
3.2. L'entreprise Hamoud Boualem	Page 149
3.3. L'entreprise Soumam	Page 150
3.4. L'entreprise Amor Benamor	Page 151
Conclusion	Page 151
Chapitre 4 : Le cadre empirique de l'étude	Page 152
Introduction	Page 153
Section 1 : Etude descriptive	Page 153
1. Informations générales de la population	Page 154
1.1. L'âge de la population	Page 154

1.2. Le genre de la population	Page 154
1.3. L'état civil de la population	Page 155
1.4. La classe sociale de la population	Page 156
1.5. Le niveau d'instruction	Page 157
1.6. La position géographique de la population	Page 157
2. Perception générale sur les entreprises	Page 158
2.1. Est-ce que vous connaissez cette entreprise ?	Page 158
2.2. Dans quel contexte vous avez entendu le nom de cette entreprise ?	Page 159
2.3. Quelle est votre appréciation générale sur cette entreprise ?	Page 160
2.4. Quelle sera, à votre avis, l'appréciation d'autres individus sur cette entreprise ?	Page 161
3. La personnalité perçue des entreprises	Page 161
3.1. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Honnête" ?	Page 162
3.2. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Prévenante" ?	Page 163
3.3. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Efficace" ?	Page 164
3.4. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Innovante" ?	Page 165
3.5. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Sensible" ?	Page 165
3.6. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Experte" ?	Page 166
3.7. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Digne de confiance" ?	Page 167
3.8. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Attentionnée" ?	Page 168
3.9. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Passionnante" ?	Page 169
3.10. Est-ce que vous percevez cette	Page 170

entreprise comme "Chef" ?	
3.11. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Responsable" ?	Page 171
3.12. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Compétitive" ?	Page 172
3.13. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Jeune" ?	Page 173
3.14. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Dynamique" ?	Page 174
3.15. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Moderne" ?	Page 175
3.16. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Réussie" ?	Page 176
3.17. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Progressiste" ?	Page 177
3.18. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Capable" ?	Page 178
3.19. Est-ce que vous percevez cette entreprise comme "Créative" ?	Page 179
4. L'image visuelle des entreprises	Page 180
4.1. Est-ce que vous pensez que le nom de l'entreprise est suffisant pour connaître son identité ?	Page 181
4.2. Est-ce que vous aimez le nom de l'entreprise ?	Page 182
4.3. Est-ce que le nom de l'entreprise vous donne une bonne impression ?	Page 182
4.4. Est-ce que vous pensez que le logo de l'entreprise diffuse des messages corrects de ce qu'elle est réellement ?	Page 183
4.5. Est-ce que vous aimez le logo de l'entreprise ?	Page 184
4.6. Est-ce que le logo de l'entreprise vous donne une bonne impression ?	Page 185
4.7. Est-ce que vous pensez que le slogan de	Page 186

l'entreprise diffuse des messages corrects de ce qu'elle est réellement ?	
4.8. Est-ce que vous pensez qu'il est facile de se rappeler du slogan de l'entreprise ?	Page 187
4.9. Est-ce que vous donne le slogan de l'entreprise une opinion positive sur elle ?	Page 188
4.10. Est-ce que les couleurs et les formes utilisées par l'entreprise pour son image visuelle permettent à la faire connaître et la différencier par rapport aux autres ?	Page 189
5. Qualité perçue de la communication :	Page 190
5.1. Est-ce que vous pensez que l'entreprise tente de construire sa propre image et souhaite la diffuser à l'ensemble des parties prenantes ?	Page 190
5.2. Est-ce que vous pensez que les campagnes de publicité de l'entreprise à travers les médias lourdes (tv, radio, journaux) reflètent correctement son activité ?	Page 191
5.3. Est-ce que vous estimez que l'entreprise utilise ses relations publiques pour faire connaître ses produits ?	Page 192
5.4. Est-ce que les produits de l'entreprise correspondent à l'image qu'elle veut véhiculer au public ?	Page 193
5.5. Est-ce que vous pensez que l'image véhiculée par l'entreprise est authentique et précise ?	Page 194
5.6. Est-ce que l'image de l'entreprise reflète réellement ses capacités et ses compétences ?	Page 195
5.7. Est-ce que l'entreprise véhicule une bonne image sur elle-même ?	Page 196
6. Moralité et engagement social	Page 197
6.1. Est-ce que vous pensez que l'entreprise veille à protéger l'environnement et a une responsabilité sociale face à la société ?	Page 197
6.2. Est-ce que la protection de l'environnement est une préoccupation	Page 198

majeure à l'entreprise ?	
6.3.Est-ce que l'entreprise soutienne financièrement et moralement les associations caritatives ?	Page 199
6.4. Est-ce que l'entreprise attribue des aides financières aux PME locales ?	Page 200
6.5.Est-ce que l'entreprise contribue à créer des opportunités d'emploi aux jeunes et aide à lutter contre le chômage ?	Page 201
7. Qualité perçue des produits	Page 202
7.1.Est-ce que vous trouvez que l'entreprise est un sujet de discussion entre les amis et au sein de la famille ?	Page 202
7.2.Est-ce que vos amis et membre de votre famille vous racontent des choses positives sur cette entreprise ?	Page 203
7.3.Est-ce que les médias parlent de cette entreprise ?	Page 204
7.4.Est-ce que vous connaissez parfaitement les produits de cette entreprise?	Page 205
7.5.Est-ce que vous avez parfaitement confiance dans les produits de cette entreprise ?	Page 206
7.6.Est-ce que vous conseillez vos amis et membres de famille d'acheter les produits de cette entreprise ?	Page 207
8. Résultats et interprétation de l'étude descriptive	Page 208
8.1.Le cas de l'entreprise Cevital	Page 209
8.2.Le cas de l'entreprise Hamoud Boualem	Page 210
8.3.Le cas de l'entreprise Soumam	Page 211
8.4.Le cas de l'entreprise Amor Benamor	Page 212

Section 2 : Etude statistique et analyse des données	Page 214
1. Le cadre théorique de l'étude	Page 215
1.1.La corrélation	Page 215
1.2. Fiabilité et validité du construit	Page 216
1.3.Le modèle de corrélation canonique	Page 216
2. Les résultats de l'étude statistique	Page 217
2.1.Le cas de l'entreprise Cevital	Page 217
2.2.Le cas de l'entreprise Hamoud Boualem	Page 224
2.3.Le cas de l'entreprise Amor Benamor	Page 230
2.4.Le cas de l'entreprise Soumam	Page 237
Section 3 : Interprétation des résultats	Page 244
Conclusion générale	Page 249
Références bibliographiques	Page 253
Annexe	Page 274
Liste des tableaux et graphes	Page 284

Résumé : Ce travail de recherche évoque une problématique importante pour les entreprises algériennes, particulièrement celles ayant des capitaux privées. Dans l'environnement concurrentiel actuel, de nombreuses entreprises doivent projeter une réputation forte et positive à leurs parties prenantes, à savoir les employés, les consommateurs, les investisseurs et le public. Cette tâche est d'autant plus difficile que chacune de ces parties prenantes entretient des relations différentes avec l'entreprise. Les entreprises algériennes ne font pas beaucoup attention à développer une image forte et positive. La communication des entreprises algériennes représente leur maillon faible car elles ne ressentissent pas le besoin et n'avaient pas les compétences pour développer une stratégie de communication pour influencer les consommateurs et les autres parties prenantes. Cette recherche avait comme objet de d'analyser les éléments pertinents qui composent l'image perçue de ces entreprises algériennes à capitaux privées par les parties prenantes pour comprendre et travailler sur leur image souhaitée. Il est très important pour ces entreprises de savoir comment elles sont perçues pour rebondir et construire leur propre image. Pour cela, nous avons réalisé une étude empirique sur un échantillon de quatre entreprises évoluant dans le secteur de l'agroalimentaire. Les données des questionnaires distribués dans 6 wilayas ont permis, avec l'utilisation du modèle de corrélation canonique, de constater que les éléments pertinents sont la qualité de la communication et l'image visuelle diffusés et perçus par les parties prenantes. Ces deux éléments influencent les autres éléments traités et discutés dans ce travail de recherche.

Abstract : This research work addresses an important issue for Algerian companies, particularly those with private capital. In today's competitive environment, many companies must project a strong and positive reputation to their stakeholders, namely employees, consumers, investors and the public. This task is made more difficult by the fact that each of these stakeholders has a different relationship with the company. Algerian companies do not pay much attention to developing a strong and positive image. The communication of Algerian companies represents their weak link because they do not feel the need and did not have the skills to develop a communication strategy to influence consumers and other stakeholders. This research aimed to analyze the relevant elements that make up the perceived image of these Algerian private companies by stakeholders to understand and work on their desired image. It is very important for these companies to know how they are perceived to rebound and build their own image. For this purpose, we conducted an empirical study on a sample of four companies operating in the agri-food sector. The data from the questionnaires distributed in 6 wilayas allowed us, with the use of the canonical correlation model, to note that the relevant elements are the quality of the communication and the visual image diffused and perceived by the stakeholders. These two elements influence the other elements treated and discussed in this research work.

الملخص : يثير هذا العمل البحثي قضية مهمة للمؤسسات الجزائرية ، لا سيما تلك التي لديها رأس مال خاص. في بيئة اليوم التنافسية ، تحتاج العديد من المؤسسات إلى إبراز صورة قوية وإيجابية لأصحاب المصلحة ، أي الموظفين والمستهلكين والمستثمرين والجمهور. تزداد هذه المهمة صعوبة حيث أن لكل من أصحاب المصلحة هولاء علاقات مختلفة مع هذه المؤسسات. المؤسسات الجزائرية لا تولي اهتماما كبيرا لتكوين صورة قوية وإيجابية. يمثل تواصل الشركات الجزائرية الحلقة الضعيفة لأنها لا تشعر بالحاجة ولا تمتلك المهارات اللازمة لتطوير استراتيجية اتصال للتأثير على المستهلكين وأصحاب المصلحة الآخرين. يهدف هذا البحث إلى تحليل العناصر ذات الصلة التي تشكل الصورة المدركة لهذه المؤسسات الجزائرية برأس مال خاص من قبل أصحاب المصلحة لفهم الصورة المطلوبة والعمل عليها. من المهم جدًا لهذه المؤسسات أن تعرف كيف يُنظر إليها من أجل الارتداد وبناء صورتها الخاصة. لهذا ، أجرينا دراسة تجريبية على عينة من أربع مؤسسات تعمل في قطاع الصناعات الغذائية . أتاحت البيانات المأخوذة من الاستبيانات الموزعة في 6 ولايات ، باستخدام نموذج الارتباط الكانوني ، ملاحظة أن العناصر ذات الصلة هي جودة الاتصال والصورة المرئية التي يتم نشرها وإدراكها من قبل أصحاب المصلحة. يؤثر هذان العنصران على العناصر الأخرى التي تمت معالجتها ومناقشتها في هذا العمل البحثي.