

Comment améliorer votre réputation

L'un des critères les plus importants est la responsabilité sociale



Suzanne Dansereau

dansereaus@transcontinental.ca

Si vous voulez vous bâtir une solide réputation auprès du public, ne misez pas sur votre leadership, votre vision ou vos résultats financiers.

Misez plutôt sur la responsabilité sociale de votre entreprise et l'attrait émotif que cette dernière suscite auprès des consommateurs.

Voilà le conseil que donne **Charles Fombrun**, professeur de management au **Stern School of Business** de l'Université de New York et directeur général du **Reputation Institute** de New York.

« La responsabilité sociale est un facteur très important pour le public, affirme M. Fombrun, étude à l'appui. Pourtant, les entreprises ne publicisent pas beaucoup les gestes qu'elles posent pour illustrer que cette responsabilité leur tient à coeur », déplore-t-il.

M. Fombrun était de passage à Montréal récemment, à l'invitation de la firme de re-

lations publiques **BBDS Shandwick**, dans le but de trouver du financement pour un projet de recherche sur la réputation des entreprises canadiennes.

Lors d'un lunch avec des gens d'affaires réunis au **Club Saint-Denis**, il a dévoilé les résultats d'une étude que son institut a effectuée aux États-Unis sur les grandes entreprises.

Cette étude lui a permis de voir que les gens évaluaient la réputation d'une entreprise selon six critères majeurs.

L'attrait émotif

Le plus important est l'attrait émotif qu'elle suscite. Ensuite, ce sont ses produits et services.

Puis, sa responsabilité sociale et l'environnement de travail qu'elle offre à ses employés.

Ses résultats financiers, sa vision et son leadership viennent en dernier lieu.

Toujours selon cette recherche, l'entreprise suscitant le plus grand attrait émotif auprès des Américains est **Johnson & Johnson**.

Celle qui est perçue comme la plus responsable sur le plan social est le fabricant de crème glacée **Ben & Jerry's**.

La meilleure pour son environnement de travail est **Wal-Mart**. Celle qui obtient le meilleur score en termes de

résultats financiers est **Microsoft**, tandis que **Sony** est perçue comme offrant les meilleurs produits; et **Virgin**, comme celle qui a le plus de vision et de leadership.

Il est bien évident, toutefois, que le critère des résultats financiers sera plus important pour les investisseurs que pour le grand public et que l'environnement de travail comptera davantage pour les employés.

« Il est important de concevoir différents messages selon les publics auxquels on s'adresse », concède Charles Fombrun.

Mais il racontait qu'un de ses clients, **General Electric**, se plaignait d'un faible score auprès du public en termes de réputation.

Après une recherche, M. Fombrun a trouvé que sa fai-

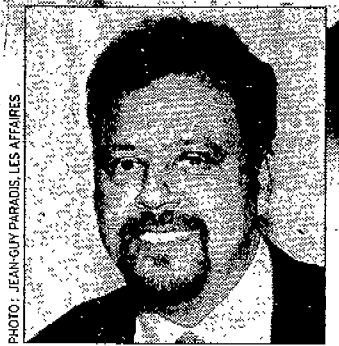


PHOTO : JEAN-GUY PARADIS, LES AFFAIRES

Charles Fombrun, professeur de management au **Stern School of Business** de l'Université de New York et directeur général du **Reputation Institute** de New York.

blesse était au niveau de la responsabilité sociale.

« Ce n'est pas que l'entreprise ne faisait pas de bonnes œuvres, c'est qu'elle ne les publicisait pas », raconte-t-il.

Des phrases célèbres que Charles Fombrun aime citer :

« Dans le monde d'aujourd'hui, où les idées sont en train de supplanter les objets physiques dans la création de la richesse, la réputation est en train de devenir une force motrice majeure qui propulse l'économie en avant. » – **Alan Greenspan**, président de la Réserve fédérale

« Si vous faites perdre de l'argent à la société à cause de mauvaises décisions, je serai compréhensif. Mais si vous lui faites perdre sa réputation, je serai sans merci. » – **Warren Buffett**, président de **Berkshire Hathaway** (1991) (SD) ■

2/2

L'entreprise américaine qui jouit de la meilleure réputation aux États-Unis est Johnson & Johnson, selon l'étude du Reputation Institute.

À son sujet, M. Fombrun fait remarquer qu'elle a su susciter un attrait émotif très puissant, notamment en étant associée aux bébés dans l'esprit des gens, association bâtie à coups de campagnes publicitaires.

« Pourtant les produits pour bébés ne représentent que 4 % de leurs produits ! » note M. Fombrun.

D'origine haïtienne mais ex-résident du Canada – il a grandi à Montréal et fait ses études universitaires en Ontario – Charles Fombrun est l'auteur d'un ouvrage sur la réputation intitulé *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image* (Harvard Business School Press, 1996)

Depuis quelques années, il fait des recherches sur le sujet aux États-Unis, en Australie, en Afrique du Sud et en Europe.

Selon lui, la réputation d'une entreprise a une valeur financière. Elle se mesure et elle se gère. Les recherches de M. Fombrun l'ont aussi amené à démontrer que plus la réputation d'une entreprise

est forte, mieux elle se relèvera de crises boursières.

Comment bâtir cette réputation qui vaut aujourd'hui son pesant d'or ?

Dans son livre, M. Fombrun prône au sein des entreprises la création d'un poste de « chef de la réputation ».

En entrevue avec le journal LES AFFAIRES, il a nuancé sa thèse : « Je crois maintenant qu'on n'a pas besoin d'inventer le poste. Il peut relever directement du chef de l'entreprise », dit-il. « Ce qui compte, c'est qu'il y ait une démarche systématique. »

Tout comme elles ont des procédures pour évaluer leurs actifs tangibles et leurs actions de marketing, les entreprises devraient se doter d'un mécanisme visant à évaluer leur réputation, poursuit-il.

« Le problème, c'est que les entreprises font de la publicité d'un côté, des relations publiques de l'autre... elles font aussi des relations avec les investisseurs, des relations communautaires, des relations gouvernementales, des relations avec les employés... Mais elles n'ont pas de procédure leur permettant de coordonner tous ces métiers pour évaluer et gérer leur réputation. » ■