

Résilience de la marque et de la réputation

Se préparer aux crises tout en créant une valeur durable



RÉSILIENCE DE LA RÉPUTATION



Contexte actuel

La réputation et la marque sont les deux faces d'une même pièce. La marque d'une organisation – c'est-à-dire la promesse qu'elle fait à ses clients à propos des produits et services qu'elle offre – est une aspiration. C'est la façon dont l'organisation veut être perçue. La réputation d'une organisation – c'est-à-dire les réflexions et les sentiments que les produits et services évoquent chez ses nombreuses parties prenantes – est la façon dont elle est réellement perçue.

Bien que de nombreuses organisations soient douées pour bâtir leur marque, bon nombre d'entre elles n'appliquent pas la même discipline à la gestion de leur réputation. Cela pourrait s'expliquer par plusieurs facteurs. La gestion du risque lié à la réputation ne s'intègre souvent pas parfaitement à une seule fonction, ce qui peut créer un flou en ce qui a trait aux responsabilités. Il se peut qu'il y ait une compréhension insuffisante à l'égard des sources de risques pour la réputation, de la façon de gérer ces risques ou de l'incidence complète d'une crise relative à la réputation. De plus, il peut y avoir une résistance culturelle aux changements comportementaux nécessaires pour gérer plus efficacement les risques liés à la réputation.

Des occasions peuvent découler d'une saine gestion de la réputation. Cela peut procurer un avantage aux organisations qui cherchent à progresser dans ce marché concurrentiel et dynamique, tant dans leurs activités quotidiennes que dans les moments difficiles. Celles qui créent une approche de gestion de la réputation à l'échelle de l'organisation, en adoptant de nouveaux outils et de nouvelles capacités de détection des risques, amélioreront leur résilience à l'égard de la réputation et l'exploiteront pour faire avancer leurs stratégies organisationnelles.

Principes clés pour la résilience de la marque et de la réputation

Principes clés

Les marques existent dans l'esprit des consommateurs, ce qui les rend d'autant plus difficiles à contrôler.

Des modifications aux activités de l'organisation peuvent entraîner des événements qui ternissent la réputation.

Une promesse est une promesse – ne vous présentez pas un jour en retard ou n'en faites pas trop peu, trop tard.

Prenez les devants et contrôlez la vision.

Il faut du temps pour instaurer la confiance qui peut contribuer à protéger votre marque.

Conséquences pour la marque

L'expérience client est l'émotion que ressentent les gens lorsqu'ils interagissent avec la marque au cours de la sollicitation, de l'achat et du service.


Les organisations doivent absolument comprendre les facteurs qui peuvent influencer sur la perception d'une marque sur le marché et élaborer un plan de résilience pour affronter l'adversité.

L'incapacité de respecter les attentes du client entachera votre marque, et votre capacité de tenir vos promesses découle de la résilience opérationnelle. La qualité est tout aussi importante que le produit ou le service en soi.

Dans le monde d'aujourd'hui, il y a une corrélation entre la résilience de la marque et de la réputation et la réactivité au monde extérieur ainsi que la prise de responsabilités en temps de crise.

À une époque où règne l'incertitude, nous tournons vers les organisations auxquelles nous pouvons accorder notre confiance et dans lesquelles nous pouvons croire. Ces organisations surmonteront le prochain obstacle, seront à l'affût de la prochaine occasion et récolteront les fruits d'une réputation résiliente.

À quoi ressemble l'intégration de la résilience liée à la marque					
Initiative					
	Réflexion et apprentissage	Concrétisation de la raison d'être	Diagnostic de la résilience	Détection des risques liés à la marque	Excellente planification de la gestion de la continuité et de la gestion de crise
	<ul style="list-style-type: none"> En temps de crise, faites le point sur la réaction de votre organisation et la façon dont elle aurait pu mieux réagir. Une crise peut aussi entraîner d'excellentes occasions; songez à la façon dont votre organisation peut saisir ces occasions à l'avenir. 	<ul style="list-style-type: none"> Assurez-vous que la direction est alignée sur une raison d'être unifiée. Cela commence par les plus hauts échelons et se propage à chaque partie de l'organisation. Établissez une forte raison d'être afin de créer des documents qui reposent sur un message inspirant. 	<ul style="list-style-type: none"> Effectuez une évaluation de l'état de votre marque dans le contexte socioéconomique et sociopolitique actuel. Comprenez où se situent vos déficiences et quelle approche vous devez adopter pour les corriger. 	<ul style="list-style-type: none"> Exercez une surveillance continue pour prendre connaissance des risques à mesure qu'ils surviennent. Mettez en place une infrastructure pour soutenir les activités de surveillance et de signalement. Prenez des mesures préventives pour réagir lorsque des risques émergents constituent une menace sérieuse pour la marque ou la réputation. 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborez des plans robustes pour réagir aux menaces et aux risques émergents. Assurez-vous que les mesures de gestion de la continuité des activités et de gestion de crise sont bien établies. Réfléchissez à la façon dont l'organisation peut transformer une crise en occasions.
Mesures	<ul style="list-style-type: none"> Des initiatives stratégiques éclairées grâce à des perspectives et à des orientations plus récentes. Des objectifs pragmatiques et un point de vue actualisé. 	<ul style="list-style-type: none"> Une compréhension renouvelée de la raison d'être de l'organisation pour favoriser la motivation et l'unité au sein des effectifs. Des lignes directrices claires quant aux objectifs liés à la marque et à la réputation. 	<ul style="list-style-type: none"> Un aperçu de la perception de votre marque par rapport aux enjeux sociaux de l'époque à laquelle nous vivons. Le pouls sur l'état de santé de la marque et la réputation de l'organisation. 	<ul style="list-style-type: none"> La capacité de surveiller activement les renseignements pertinents sur la marque qui sont diffusés en ligne Prise de conscience rapide des risques liés à la marque et à la réputation. 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des plans fiables et réfléchis pour atténuer les risques liés à la marque et à la réputation en cas de crise ou d'incident susceptible d'avoir une incidence sur la continuité des activités.
	Résultats				

 *Les périodes de crise peuvent entraîner d'excellentes occasions. Réfléchissez à la façon dont votre organisation peut se préparer pour l'avenir.*

Aspects prioritaires pour la résilience de la marque et de la réputation

Les marques qui cherchent à gérer efficacement la résilience en matière de réputation doivent adopter une approche proactive et globale. Or, de tout temps, les risques ont souvent été gérés de manière cloisonnée au sein de secteurs et de fonctions précis.

Visez l'excellence

Favorisez la confiance grâce à une meilleure cote d'estime et à une excellente feuille de route concernant les gestes éthiques et responsables. En temps de crise, déployez un leadership et des communications efficaces qui interpellent l'ensemble des parties prenantes et qui résistent bien à un examen rigoureux et aux difficultés.

Envisagez un nouveau point de départ à des fins de résilience organisationnelle

Réorientez votre organisation de façon à ce qu'elle devienne une organisation au service des gens, en mettant à profit le pouvoir et la résilience des parties prenantes pour lutter en faveur du changement souhaité par la population dans le monde.

Prenez les devants

La résilience en matière de réputation, c'est plus que jamais une question de tenir compte du monde extérieur et des perceptions externes, et de surveiller étroitement les comportements irresponsables. Les organisations avisées et résilientes adoptent une perspective « vers l'intérieur », en surveillant activement l'arrivée de changements et en s'efforçant d'évoluer en harmonie avec les attitudes du public.

La raison d'être est un catalyseur

L'établissement d'un processus clair pour assurer la conviction et la résilience nécessite la déclaration d'une raison d'être idéaliste et unificatrice. Intégrez celle-ci à toutes vos relations avec vos parties prenantes. Parmi les autres aspects axés sur la raison d'être, citons l'audit des interactions avec les parties prenantes, la planification selon l'horizon, les activations créatives, le marketing et les communications, et l'évaluation de la valeur de la raison d'être et de l'élan.

Misez sur la résilience

Les perturbations occasionnées par la pandémie de COVID-19 ont servi de signal d'alarme à de nombreux dirigeants. Servez-vous des leçons apprises. Les organisations devraient envisager d'utiliser cet événement comme catalyseur pour adopter une approche proactive plus globale en matière de gestion des risques. Celle-ci devrait être axée prioritairement sur la résilience et créer une raison d'être au sein de l'organisation.



La réputation d'une organisation – c'est-à-dire les réflexions et les sentiments que les produits et services évoquent chez ses nombreuses parties prenantes – est la façon dont elle est réellement perçue.

Votre organisation est-elle résiliente?



La résilience à dessein

Préparez les gens à affronter toutes les situations qui pourraient survenir à l'avenir. En amenant vos gens à adhérer à une raison d'être supérieure et plus humaine, vous les aiderez à acquérir une plus grande conviction et une plus grande motivation.



La résilience au moyen du changement

Préparez-vous à l'incertitude de façon active et imaginative. Le fait de doter les parties prenantes des outils nécessaires et de les informer inspire la confiance envers la direction, ce qui amène les gens à s'adapter de manière plus volontaire, proactive et efficace.



La résilience dans l'adversité

Le grand public réclame désormais une plus grande responsabilisation de la part des sociétés. Les organisations qui apportent un changement véritable sont en meilleure posture pour réussir en cette ère nouvelle.

Personnes-ressources

Mike Robitaille

Associé, Conseils en gestion des risques
mrobitaille@deloitte.ca

Bob Goulart

Directeur de service, Conseils en gestion des risques
bgoulart@deloitte.com