



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

INSTITUT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ANTSIRABE VAKINAKARATRA
(IES-AV)

MENTION SCIENCES ET TECHNIQUES DE L'INFORMATION ET DE LA
COMMUNICATION
(STICOM)

Le modèle SEDIAC

(Stratégie d'Élaboration et de Diffusion d'Action de Communication)

APPLICATION: STRATÉGIE DE COMMUNICATION DE L'ÉQUIPEMENTIER
MULTINATIONAL NIKE FACE À LA CRISE DE COVID-19

Mémoire de fin d'étude

Licence en Sciences et Techniques de l'information et de la Communication

Parcours: Communication Organisationnelle

Par RAKOTONIRINA Nokoloina Fetraharitsoa

L3 - n°19 - 2020-2021

Le modèle SEDIAC (Stratégie d'élaboration et de Diffusion d'Action de
Communication)

Application: Stratégies de Communications de l'équipementier multinational
NIKE face à la crise de covid-19

Par

RAKOTONIRINA

Nokoloina Fetraharitsoa

L3 - P1 - n°19 - 2020/2021

Remerciements:

Je tiens à remercier dans un premier temps, à Madame Elisa RAFITOSON, Responsable Pédagogique de la filière STICOM de nous avoir transmis ses précieuses connaissances pour l'encadrement et ses conseils concernant la mission de ce mini mémoire.

Je remercie également Monsieur Jean Jules HARIJAONA, Responsable de STICOM, ainsi que toute l'équipe pédagogique de la mention STICOM et les intervenants professionnels pour avoir assuré la partie théorique.

Sommaire

Remerciement	2
Sommaire	3-4
Première partie: Le modèle SEDIAC	5-21
Introduction	5
Étape 1: Détermination des Enjeux (cf. Eric Berne; Alex Mucchielli)	6-7
Étape 2: Détermination des objectifs (cf. R.Jakobson; J. Valiquette)	8-9
Étape 3: Analyse de la situation de communication (Modèle SPEAKING de Dell Hymes; TSC d'Alex Mucchielli)	9-16
Étape 4: Construction du cadrage (cf. École de Palo Alto)	16-17
Étape 5: Élaboration de la communication (Contenus et langages à utiliser).....	17-18
Étape 6: Diffusion de la communication (support classique et support numérique)	18-19
Étape 7: Impact/ Effet de la communication (problème de recueil et analyse) ..	
Étape 8: Confrontation des résultats avec les objectifs	19
Étape 9: Recadrage(s)	20
Étape 10: Reprise de chaque étape avec le(s) recadrage(s) éventuel(s)	20
Conclusion	21
Deuxième partie: Application: stratégies de communications de l'entreprise Nike, face à la crise sanitaire du COVID-19	22-40
Introduction	22
Étape 1: Détermination des Enjeux de l'entreprise NIKE	22-24
Étape 2: Détermination des objectifs de l'entreprise NIKE	24
Étape 3: Analyse de la situation de communication	24-26
Étape 4: Construction du cadrage	26
Étape 5: Élaboration de la communication	26-30
Étape 6: Diffusion de la communication	30-31

Étape 7: Impact/ Effet de la communication de l'entreprise NIKE	31-34
Étape 8: Confrontation des résultats avec les objectifs	34-36
Étape 9: Recadrage(s)	36-37
Étape 10: Reprise de chaque étape avec le(s) recadrage(s) éventuel(s) ..	37-39
Conclusion	40
Bibliographie	41

Première partie: le modèle SEDIAC

Introduction:

Après trois ans d'études, voici venir le temps de mémoriser ce que l'on a acquis autour de la Communication Organisationnelle. Il y avait l'étude des concepts, des théories ou des modèles d'analyses qui ont été traités en cours depuis la Licence 1. Les théories ne devraient pas rester en théorie. Les concepts ne devraient pas demeurer en concept. Les modèles d'analyses ne devraient pas persister en modèle d'analyse. Il faut les mettre en pratique, les utiliser afin d'en jouir leurs bienfaits dans le domaine de la communication. Par contre, ils sont nombreux. Cela signifie qu'il est nécessaire de les hiérarchiser, de les organiser en fonction de son rôle afin de construire un instrument dans le but de réaliser quelque chose de sensé.

Un instrument de travail simple et utilisable en toutes situations était élaboré par Madame Elisa Rafitoson (enseignante chercheuse HDR au sein de l'Université d'Antananarivo): **le modèle SEDIAC** (Stratégie d'Élaboration et de Diffusion d'une Action de Communication). Selon elle, le modèle SEDIAC est une stratégie présentée sous la forme d'une démarche. Et chaque étape d'une démarche renvoie à des concepts, des théories ou des modèles d'analyses instaurés par des chercheurs scientifiques.

La démarche contient au total dix étapes:

Étape 1: Détermination des Enjeux (cf. Eric Berne; Alex Mucchielli)

Étape 2: Détermination des objectifs (cf. R.Jakobson; J. Valiquette)

Étape 3: Analyse de la situation de communication (cf. Modèle SPEAKING de Dell Hymes; TSC d'Alex Mucchielli)

Étape 4: Construction du cadrage (cf. École de Palo Alto)

Étape 5: Élaboration de la communication (Contenus et langages à utiliser)

Étape 6: Diffusion de la communication (support classique et support numérique)

Étape 7: Impact/ Effet de la communication (problème de recueil et analyse)

Étape 8: Confrontation des résultats avec les objectifs

Étape 9: Recadrage(s)

Étape 10: Reprise de chaque étape avec le(s) recadrage(s) éventuel(s)

Dans les pages suivantes, nous allons développer un à un la raison d'être et l'utilité de chaque étape.

Étape 1: Détermination des Enjeux(cf. Eric Berne; Alex Mucchielli)

Qu'est ce que l'enjeu? Voici une définition classique:

"L'enjeu c'est ce que l'on a la chance de gagner ou ce que l'on risque de perdre."

Dans la vie, lorsque nous entrons ou lorsqu'on est englobé dans un système de jeu, la notion d'enjeu est forcément toujours présente. Il n'y a pas de jeu sans enjeu. Alors que la majorité des choses qu'on fait à travers nos cinq sens, et même tout ce que nous pensons, sont tous des jeux. Pourquoi? Tout simplement parce qu'il est rare de faire quelque chose sans objectif. Il est bizarre de penser sans but. Il est anormal de dire des choses sans intention. D'ailleurs, nous savons très bien qu'il se peut qu'un objectif sera manqué. Pourtant, il est possible aussi de l'atteindre. C'est pourquoi la notion d'enjeu est presque toujours présente dans notre quotidien. C'est parce que nous sommes souvent en train d'entrer dans le jeu inconsciemment à travers ce qu'on fait à travers nos cinq sens (notamment à ce qu'on dit) et à ce qu'on pense.

Le psychiatre canado-américain, Eric Berne, il a défini la notion de jeu dans son ouvrage *Des jeux et des hommes* comme suite: "Un jeu, c'est le déroulement d'une série de transactions cachées, complémentaires, progressant vers un résultat bien défini, prévisible." Ceci confirme ce qui est écrit dans le paragraphe précédent. Les transactions sont des jeux. Les échanges entre les individus sont des jeux. Les échanges ne sont pas limités seulement par la communication verbale car il y a aussi la communication non verbale. Donc, il existe plusieurs genres d'enjeux mais c'est à nous de les déterminer.

Le professeur d'université de nationalité française, Alex Mucchielli, il a constaté 5 enjeux qui se jouent lors d'une action de communication:

1. **L'enjeu informatif:** Toute communication devrait au moins contenir une information à transmettre. Mais l'information en question peut être incompréhensible par le récepteur par une ou plusieurs raisons notamment la fameuse barrière de langue, les codes utilisés, etc.
2. **L'enjeu de positionnement d'identité:** Lorsqu'on communique, nous voulons se positionner par rapport à notre interlocuteur. On peut être un émetteur ou un récepteur mais ne peut pas être ni l'un ni l'autre si l'un d'eux n'a pas accompli sa mission car l'un n'est rien sans l'autre.
3. **L'enjeu d'influence:** Lorsqu'on communique il se peut que nous n'arrivons pas à mobiliser ou à modifier l'autre. Il faut donc chercher les moyens d'impressionner les récepteurs.

4. **L'enjeu relationnel:** Lorsqu'on communique on essaie toujours d'établir une relation spécifique à l'individu communiqué. Bien définir le type de relation et la mettre en évidence sans contradiction (par exemple si on est en colère, normalement nous ne devrions pas sourire). Car cela peut tromper le récepteur et la relation ne sera pas bien défini.
5. **L'enjeu normatif:** Lorsqu'on communique, il y a des règles à suivre pour maintenir une relation voulue. Le récepteur et l'émetteur sont tous concernés de cette norme. Si l'un ne la respecte pas l'autre sera mal à l'aise ou déstabilisé pendant l'échange. Aussi, l'autre aura des difficultés à s'adapter à l'échange.

Alex Mucchielli a catégorisé deux types d'enjeux:

- **L'enjeu symbolique:** concernant tous les enjeux abstraits, psychologiques. Tout ce qui a un effet sur la mentalité et le morale. Il est non palpable, notamment la gloire.
- **L'enjeu opératoire:** ce sont tous les enjeux concrets. Il est palpable comme recevoir une médaille lors des jeux olympiques.

Donc, en matière de communication, l'enjeu est toujours présent sous différents formes. Il peut être dans ce qui est palpable ou non, dans ce qui est dit (le niveau social) et le non-dit (le niveau psychologique), à l'extérieur (à travers ce qu'on fait) et à l'intérieur de nous (de la réjouissance ou de la souffrance). De ce fait, il faut bien savoir déterminer les enjeux qui nous entourent pour les mieux saisir. Aussi, les enjeux que nous ressentons à l'intérieur de nous afin de les canaliser. Le fait de connaître l'éventuel enjeu facilitera la conception d'une stratégie éventuelle. C'est une faculté indispensable.

À part cela, la notion d'enjeu n'est pas seulement figée au niveau d'une ou deux personnes. Puisque chaque personne qui participe à l'échange est devenue un élément constitutif dans le système de jeu, en conséquence, si on parle de groupe d'individus, la notion d'enjeu est toujours présente. Il est présent dans les organisations: que ce soit une entreprise ou une institution. Chaque organisation a des multitudes d'objectifs qui se convergent vers un objectif final. C'est-à-dire que tous les participants dans le groupe agissent et aboutissent vers un objectif collectif final. C'est pourquoi ce groupe, on les appelle souvent: un organisme. Avec une bonne organisation, ce groupe est devenu comme une seule personne à son gré mais seulement elle peut faire une chose gigantesque dans laquelle un individu (littéralement) ne pourra jamais réaliser. Donc, l'enjeu dans un groupe c'est de trouver la raison de l'union, de rendre bénéfique la jonction et le rattachement entre les participants.

Étape 2: Détermination des objectifs (cf. R.Jakobson; J. Valiquette)

Dans le cadre d'une personne normale, tout ce qu'on fait est objectif. Ce dernier peut se manifester de manière inconsciente lorsque l'enjeu de l'objectif est moins valeureux ou facile à gagner. Pourtant, le seul moyen d'atteindre tels objectifs en premier lieu, c'est de communiquer. Le langage est un outil indispensable à la communication. Il est tout ce qui sert à exprimer des idées et des sensations. Par exemple, il y a le langage musical, le langage du geste, des yeux, le langage symbolique des fleurs, le langage des signes, etc.

Le linguiste russo-américain, Roman Jakobson, a discerné six fonctions dans le langage (en 1960):

- La fonction référentielle: le langage vise sur le référent ou le contexte sur lequel on informe.

Exemple: "Demain sera dimanche"

- La fonction expressive: l'émetteur exprime son opinion, ses sentiments, son attitude.

Exemple: "Je veux partir en vacances"

- La fonction conative: l'émetteur impressionne le récepteur dans le but recevoir des réactions.

Exemple: "Je suis vraiment triste!"

- La fonction phatique: elle permet d'établir, d'assurer et de maintenir le contact avec le récepteur.

Exemple:

1. Phatique d'ouverture: "Excusez moi!"
2. Phatique de maintien: "Veuillez vous patienter quelques instants."
3. Phatique de clôture: "Merci!"

- La fonction métalinguistique: elle assure le partage du même code entre les interlocuteurs dans le but d'avoir une bonne compréhension de sujet qu'ils échangent. Le partage du code se manifeste à travers les commentaires, les explications, les questions, etc.

Exemple: "Cet homme court vite! Il est comme le guépard d'Afrique."

- La fonction poétique: elle soigne l'esthétique du message à travers la forme, la mise en place et la signification du texte.

Exemple: les poésies, les proverbes, les slogans, etc.

La chercheuse canadienne, José Valiquette, elle a aussi fait l'inventaire des fonctions du langage. "Les fonctions de la communication au cœur d'une didactique renouvelée de la langue maternelle" Québec 1979.

Elle a classifié les fonctions du langage comme suit :

- La fonction expressive: pour exprimer des sentiments, des opinions
- La fonction transactionnelle qui se subdivise en deux:
 - La fonction informative: pour la transmission des éléments de connaissance.
 - La fonction conative qui se ramifie en trois:
 - ✓ La fonction persuasive: consiste à persuader l'interlocuteur.
 - ✓ La fonction régulatrice: consiste à organiser (peut être avec des pressions et des obligations)
 - ✓ La fonction ludique: consiste à jouer

Étape 3: Analyse de la situation de communication (Modèle SPEAKING de Dell Hymes; TSC d'Alex Mucchielli)

Le sociolinguiste américain, Dell Hymes a constaté que toutes les communications s'effectuent toujours dans une situation particulière et bien déterminée. D'ailleurs, c'est la communication qui s'adapte avec la situation mais pas l'inverse. Donc, c'est la situation qui gouverne le déroulement de la communication. D'où le modèle SPEAKING, un modèle mnémotechnique développé par Dell Hymes dans le but d'analyser une situation afin d'adopter la communication correspondante. Ce modèle est composé de huit paramètres :

- o Le paramètre S=Setting, il désigne le cadre. Il y a le cadre physique et matériel et le cadre socioculturel.
 - Cadre physique et matériel: se sectionne en deux.
 - ❖ Le lieu:
 - ✓ Formel: niveau de langue soutenue.
 - ✓ Informel: niveau de langue familière ou courante.
 - ❖ Le temps qu'il fait:
 - ✓ Agréable : adopter des habits selon le temps par exemple.
 - ✓ Désagréable: éviter les événements champêtres en saison de pluie.

- Cadre socioculturel: se sectionne en deux.
 - ❖ Le moment:
 - ✓ Opportun: donner un cadeau à une personne à son anniversaire par exemple.
 - ✓ Inopportun: boire de l'alcool alors qu'on va conduire une voiture après.
- o Le paramètre P=Participants, il désigne tout ce qui prend part à la communication que ce soit directe ou indirecte.
- Les caractéristiques des participants:
 - ❖ Importance numérique: désigne le nombre des participants.
 - ✓ Communication personnelle: entre deux individus.
 - ✓ Communication de groupe:
 - ★ Groupe ---->Individu
 - ★ Individu ---->Groupe
 - ★ Groupe ----->Groupe
 - ❖ Distinction entre présence et non-présence: Selon Ervin Goffmann, un sociologue et linguiste américain d'origine canadienne, il a défini la notion de présence comme suit: "Situation où deux individus se trouvent dans une présence physique immédiate les uns aux autres."
 - ❖ Distinction entre Récepteur personnalisé et Récepteur anonyme:
 - Récepteur personnalisé: le Récepteur entretient des relations personnelles avec l'Émetteur.
 - Récepteur anonyme: l'Émetteur ne connaît pas l'identité du Récepteur.
 - ❖ Relation entre les participants:
 - Relation: positif (joie); négatif (dispute); neutre (en terme d'administration)
 - Relation: égalitaire (entre collègues); descendante (du cadre vers les personnels); ascendante (des personnels vers le cadre).

- o Le paramètre E=End, qui veut dire finalité. Ce paramètre désigne l'objectif, donc il renvoie aux six fonctions de Roman Jakobson, ainsi que les fonctions de José Valiquette. Nous les avons déjà cités dans la deuxième étape du modèle SEDIAC.
- o Paramètre A=Act, qui veut dire acte ou action. Ce paramètre renvoie aux différentes séquences de la communication par ordre chronologique. Il prend aussi en compte le fond et la forme de la communication.
 - Distinction entre la communication ritualisée et non-ritualisée
 - Communication ritualisée: elle suit un cours logique et des rituels à suivre, des démarches dont il faut respecter (présence des formules consacrées et propre à l'évènement). Exemple: Inauguration d'un édifice public.
 - Communication non-ritualisée: elle ne suit pas un cours logique, sans rituels, pas de démarche à suivre, présence de liberté. Exemple: une soirée entre amis.
 - Le message: il comporte deux faces. Le signifiant et le signifié.
 - Le St: succession de lettres et de sons, un dessin, des gestes.
 - Le Sé: le sens reçu par rapport au St, l'image dans nos têtes.
 - Les différents langages utilisés: on peut utiliser deux ou plusieurs langages simultanément à condition d'être en face à face et compris par l'interlocuteur.
- o Le paramètre K=Key, qui veut dire tonalité. Il renvoie à l'atmosphère et l'ambiance dans laquelle se déroule la communication.
 - Tonalité positive: présence d'atmosphère détendue et joyeuse.
 - Tonalité négative: présence de tension.
 - Tonalité neutre: le présentateur à la télévision.
- o Le paramètre I=Instruments, c'est l'ensemble des instruments qu'on peut utiliser pour communiquer. Il existe deux grands types de communications: la Communication Verbale et la Communication Non Verbale. Il y a aussi les moyens de communications selon Eric Buissens ainsi que les moyens de communications à travers les organes de sens.

1) La communication verbale: orale ou écrite

- La Communication verbale orale se fait à l'aide de la combinaison de la langue, la mâchoire et les lèvres. Il ne faut pas oublier aussi la participation de l'oreille. L'écoute active est nécessaire dans la communication verbale orale car sans elle l'échange sera boiteux.
- La Communication verbale écrite se fait à partir des unités de lettres et/ou chiffres stables, réutilisables et ayant des règles de combinaisons stables afin d'émerger un sens.

2) La communication non-verbale: ce sont les gestes, le regard, les tenues vestimentaires, etc. À condition qu'on est en face à face. La communication non verbale se subdivise en quatre:

➤ La kinésique de l'anthropologue américain, Ray BIRDWHISTELL: c'est une science qui étudie tout ce que l'on peut faire avec le corps pour communiquer. La kinésique se subdivise en quatre:

- Les gestes: il existe 3 types de gestes.
 - ❖ Les gestes directs: livrent directement des significations. Exemple les autres doigts sont fermés sauf la pouce signifie "j'aime".
 - ❖ Les gestes qui servent à identifier le statut ou la situation. Exemple, quand le professeur entre dans la salle, les étudiants se lèvent pour marquer la salutations ainsi que le respect.
 - ❖ Les gestes qui servent à exprimer des sentiments ou des émotions.
- La posture: c'est une attitude, situation où se tient le corps, la tête, les bras, les jambes, etc. Par exemple, la posture que nous devrions adopter lors de l'élévation du drapeau national en signe de respect. La posture doit être droit; les bras suivent la droiture du corps.
- L'expression du visage: ce sont les mimiques faciales. Les six émotions principales du visage sont: la joie, la colère, la surprise, la tristesse, le dégoût et la peur. Ce sont des expressions faciales universelles.
- Le regard: il est le miroir de l'âme. Il traduit nos émotions, nos pensées de façon inconsciente. Il peut être synonyme de

partage, d'agression ou de domination. C'est pourquoi il faut savoir le gestionner. Pourtant, la gestion du regard varie selon la culture. Par exemple, dans la culture française, on ne regarde pas plus de 10 secondes sinon cela peut gêner ou rendre peur. Par contre, les arabes détournent le regard.

- La proxémie de l'anthropologue américain, Edouard T. Hall: c'est l'utilisation de l'espace et de la distance pour communiquer. Il y a la notion de bulle: c'est l'espace qui nous entoure aux environs de 50cm. Il y a aussi la notion de territoire. Comme le territoire tribal: c'est le territoire d'un groupe de personnes. Le territoire familial c'est la maison.
- L'iconologie: c'est une discipline fondée par Erwin Panofsky. Cette discipline étudie les conditions de production des images ainsi que le message qu'elles étaient susceptible de véhiculer en leur temps. Par exemple, pour désigner le danger à mort avec une image de crâne humain.
- La non-communication: elle était développée par Alex Mucchielli à travers le silence et l'immobilité.

3) Classification des moyens de communications selon Eric Buissens:

-- Distinction entre la communication par signe et la communication par symbole.

- La communication par signe: le signe est composé de deux faces, le Signifiant et le Signifié. Le lien entre eux est purement arbitraire. Exemple: en prononçant le mot arbre (Signifiant), je pense à une image d'arbre (Signifié)
- La communication par symbole: dessin de serpent avec une coupe (Signifiant) fait référence à une pharmacie (Signifié).

-- Distinction entre la communication systématique et a-systématique:

- La communication systématique: c'est un moyen de communication qui a des unités stables et réutilisables et il possède des règles de combinaisons stables.

Exemple: les voyelles et les consonnes sont des unités stables et réutilisables. Les règles de combinaisons se manifestent dans l'ordre, par exemple, pour une phrase simple déclarative (Sujet + Verbe + complément)

- La communication a-systématique: c'est un moyen de

communication sans règles de combinaisons préétablies, sans unité stable.

Exemple: L'art en général

-- Distinction entre la communication directe et substantif:

- ❖ La communication directe: c'est un moyen de communication dans sa forme originelle.

Exemple: La langue orale

- ❖ La communication substitutive: c'est un moyen de communication qui existe déjà mais transposé sous une autre forme.

Exemple: la morse (les lettres sont transposées par des tirés et des points)

4) Classification des moyens de communications selon les organes de sens:

- ✓ Le langage auditif: bruit de tambour en Afrique
 - ✓ Le langage olfactif: odeur de fumée
 - ✓ Le langage gustatif: le goût amer
 - ✓ Le langage tactile: la caresse
 - ✓ Le langage visuel: le regard en colère
- o Le paramètre N=Norms, il renvoie aux règles à suivre lors des échanges.
- Les normes langagières: le langage soutenu, le langage courant, le langage familier, le langage technique, etc.
 - Les normes interactives: lors d'une interaction les interlocuteurs devraient avoir de la connexion entre eux et des effets conatifs (motivation) des uns envers les autres.
 - Les normes d'interprétation:
 - La dénotation: c'est la norme d'interprétation stable, commune à tout le monde.
- Exemple: dans le dictionnaire
- La connotation: c'est la norme d'interprétation personnelle et subjective.

Exemple: une opinion politique

- o Le paramètre G=Gender qui veut dire genre. Le sociolinguiste Dell Hymes n'a pas vraiment rendu cette partie de son étude assez explicite. C'est en gros le genre de communication et, le type d'activité selon langage.

Exemple: pour une conférence de presse on a le genre de communication journalistique.

Alex Mucchielli a aussi créé une théorie qui aide à analyser une situation de communication et donne la possibilité de la transformer. Cette théorie est dénommée TSC (La Théorie Sémio-Contextuelle). Sémio-Contextuelle veut dire: prendre du sens par rapport à un contexte quelconque. Le docteur en lettre et sciences humaines a établi sept contextes. On nous a dit qu'ils sont simultanément présents dans toute situation de communication.

Voici les sept contextes d'Alex Mucchielli:

- Le contexte expressif des identités des acteurs:

Le sens à trouver ici, c'est de savoir qui nous sommes vraiment et qui nous sommes aux yeux des autres. L'identité s'affiche à ce que l'on sait, à ce que l'on fait, à ce que l'on a l'intention de faire notamment les projets, les goûts, à notre façon de voir, à nos comportements, à nos habitudes, etc. Donc, il faut faire attention à nos acte car ils pourraient être interprétés comme des identités.

- Le contexte culturel de référence aux normes et règles collectivement partagées:

Le sens à trouver ici, c'est comment peut-on adopter nos actions de communication par rapport aux normes culturelles et les règles collectivement partagées? Aussi, comment adoptons nous avec les normes appelées au fur et à mesure des échanges? Enfreindre la norme culturelle sera mal vu aux yeux de la société.

- Le contexte des positions respectives des acteurs:

Le sens à trouver ici, c'est de savoir se positionner par rapport aux autres. Il y a la position voulue ou créée par nous même pour se distinguer aux autres acteurs, mais il pourrait aussi avoir des positionnements donnés par les acteurs à cause de leurs positions déjà existantes. Par exemple, les opérateurs téléphoniques nous met dans la position des consommateurs.

- Le contexte relationnel social immédiat:

Le sens à trouver ici, c'est de savoir la qualité de la relation entre les acteurs. Une bonne relation est certainement privilégiée sauf si c'est contre la stratégie déjà établie. Par contre, une relation de "qualité" est à construire et à nouer après. Elle est à entretenir. Par exemple, la relation d'une entreprise commerciale quelconque et les bons clients, pour entretenir la relation, on leur réserve une offre spéciale.

- Le contexte temporel:

Le sens à trouver ici, c'est de savoir maîtriser nos communications par rapport au temps. On ne dit pas n'importe quoi, car cela pourrait avoir un effet indésirable dans l'avenir. Ou parfois, on essaie de corriger nos actions du passé. On peut aussi annoncer des programmes à venir. Donc, ce qui est exécuté dans le présent peut être une action causée par le passé ou une action qui aura son effet pour l'avenir.

- Le contexte spatial:

Le sens à trouver ici, c'est de savoir pourquoi sommes nous présent dans un tel lieu pour un tel événement? Y a-t-il des messages (sens) à faire passer envers les spectateurs en vue du choix d'un lieu quelconque?

Dans cette question de spatialité, il est important aussi de prendre en compte la fameuse proxémie d'Edouard T. Hall. Ce concept a dévoilé les significations de la distanciation entre les participants.

- Le contexte physique et sensoriel:

Le sens à trouver ici, c'est de savoir interpréter à travers nos cinq sens. On nous a dit que ce contexte est omniprésent dans nos quotidiens. Ce contexte est tellement important car on a constaté la différence entre la communication en face à face et la communication indirecte. Par exemple, dans les situations de négociation, la notion de face à face est privilégiée car c'est beaucoup plus avantageux dans les échanges. La présence physique est beaucoup plus riche en terme de communication que la communication indirecte.

Étape 4: Construction du cadrage (cf. École de Palo Alto)

Le cadrage est nécessaire car nous ne sommes pas des êtres omniprésents. Nous sommes des êtres limités et même notre champ de vision est restreint. Et même dans notre façon de communiquer, il est toujours nécessaire de

mettre du cadrage afin de bien manier le sujet abordé. L'École de Palo Alto en Californie, fondée par l'anthropologue Grégory Bateson soutenu par plusieurs chercheurs, a constaté cinq axiomes dont le troisième aborde la notion de cadrage. Il stipule que toute communication est ponctuée. Ce qui prouve qu'une communication comporte toujours des ponctuations qui sont des cadrages. Par contre, même si nous sommes des êtres restreints il est quand même encouragé d'adopter le cadrage le plus large. D'après Paul Watzlawick, un sociologue américain, : "Un phénomène demeure incompréhensible tant que le champ d'observation n'est pas suffisamment large (...)" De son côté, le professeur Alex Mucchielli, il a élaboré le terme comme: "le cadrage panoramique".

Tout cadrage est composé de deux éléments:

- Le découpage: c'est la subdivision des interactions. Il y a un début et une fin.
- Le regard: c'est la façon de voir, de concevoir ou comprendre telle ou telle communication.

Par exemple, sur la question de rapatriement des îles éparses, pour qu'on puisse élaborer une stratégie de négociation efficace et éligible au niveau international, il est nécessaire de prendre le cadrage le plus large. Ce n'est pas parce que les Français y habitent actuellement et prennent soin des îles, qui prouve qu'ils sont propriétaires de ces terres. Par contre avec l'élargissement du cadrage, en remontant dans l'histoire plus ancienne, on pourrait déjà avoir plus d'argument accrocheur afin que la négociation puisse continuer. Il y a par exemple, le 12 décembre 1979, l'Assemblée générale des Nations Unies adoptent une résolution ordonnant à la France de restituer les îles à Madagascar.

C'est pourquoi l'élargissement possible d'un cadrage est indispensable à l'élaboration d'une communication efficace.

Étape 5: Élaboration de la communication (Contenus et langages à utiliser)

L'élaboration de la communication consiste primordialement, à prendre en compte toutes les étapes précédentes (depuis la détermination des enjeux jusqu'à la construction du cadrage). Normalement, si les analyses précédentes étaient bonnes, on pourrait avoir un bloc de compréhension de la situation étudiée qui nécessite une action de communication adaptée à elle. Et c'est cette communication adaptée qui va devenir **le contenu** du message à transmettre. Puis, ce contenu va être élaboré à l'aide **des langages à utiliser**. Les langages à utiliser sont à travers les types de communications qui

nécessitent des choix, vu qu'ils sont nombreux. Et c'est à nous de choisir le langage adapté à la situation (que l'on a constaté) et le langage conforme au contenu du message à faire passer.

Ici, le contenu, c'est le Signifié et les langages à utiliser sont les Signifiants. Nous avons plusieurs types de Signifiants telles qu'on a vu auparavant dans le paramètre I=Instrument du modèle SPEAKING.

Un bref rappel de ces instruments:

- 1) Communication verbale: orale ou écrite.
- 2) Communication non verbale: la kinésique, la posture, le regard, la non-communication.
- 3) Les moyens de communications selon Eric Buissens: la communication par signe et la communication par symbole, la communication systématique et a-systématique, la communication directe et substantive.
- 4) Les moyens de communications selon les organes de sens: le langage auditif, le langage olfactif, le langage gustatif, le langage tactile et le langage visuel.

Étape 6: Diffusion de la communication (support classique et support numérique)

Après avoir bien élaborer la communication adaptée à la situation, la diffusion se met en place. La diffusion de la communication n'est pas une étape à négliger car sans elle, il n'y aura pas de transmission du message. À nos jours, vu que la technologie avance, il y a plusieurs types de diffusions de message possible. Donc, le choix ne se fait pas par hasard, c'est aussi à étudier. Le choix dépend de plusieurs facteurs. Il peut être influencé par le message à transmettre, le cible, le lieu, la saison, le budget en main, le temps, l'espace, la distance, la durée de la transmission, les objectifs, etc.

Il y a deux grands types de supports de diffusion:

- Le support classique: ce sont les médias traditionnels. On les utilise afin de se faire connaître.
 - L'affiche
 - La presse écrite
 - Le panneau

- L'invitation
- La radio
- La télévision
- Le cinéma
- Les médias tactiles (les médias relatifs au toucher: ex. le carton d'un article, le sachet d'un article, etc.)
- Le téléphone
- Les fleurs et dépliants
- Le logo et les objets publicitaires
- Le support numérique: ce sont les nouveaux médias. On les utilise pour être plus efficace dans la diffusion et de marquer plus de professionnalisme.
 - l'Internet: les blogs et sites webs
 - Les réseaux sociaux: Facebook, Tweeter, LinkedIn, YouTube, Google+, Instagram, etc.

Étape 7: Impact/ Effet de la communication (problème de recueil et analyse)

Cette étape est une phase d'attente brève, de recolte, d'observation et d'analyse.

Après avoir exécuté ce qu'on avait prévu, c'est-à-dire diffusion du/des message(s) élaboré(s), on laisse le temps aux récepteurs de digérer le(s) message(s). On attend un peu jusqu'à la réception d'un premier stimulus venant d'un récepteur quelconque. D'ailleurs, on recueille tous les réactions des récepteurs dans le temps et dans l'espace. Cette recueil nécessite un dossier spécial ayant pour but de collecter tous les données contenant les réactions des récepteurs.

Ensuite, la phase d'observation et d'analyse se procèdent à partir des données collectées. Cette analyse consiste à déterminer la cause de la réaction d'un récepteur quelconque. Ceci peut être des réactions positives ou des réactions négatives. Mais la plus important c'est de bien déterminer les éventuels problèmes parce que cela va être le résultat à confronter avec les objectifs.

Étape 8: Confrontation des résultats avec les objectifs

Cette étape consiste à confronter les résultats (réactions analysées venant des récepteurs) avec les objectifs attendus. Cette phase nécessite encore des observations et des analyses. Car au final, il devrait avoir un constat. Le constat se réfère à la correspondance de ces résultats avec les objectifs. Si la correspondance est à 100%, les objectifs sont atteints. Donc, la mission est terminée. La communication était efficace. Par contre si la correspondance entre les objectifs et les résultats sont loin d'être convergents, il est impérativement nécessaire de transiter vers l'étape de **recadrage**.

Étape 9: Recadrage(s)

C'est une phase de correction de la stratégie en tenant compte de la réalité du terrain. L'étape du recadrage consiste à poser quelques questions, tel que: quels sont les cadrages nouveaux qui nous a pas permis d'élaborer une stratégie bien adaptée à la situation? Quelles sont les difficultés à corriger et à rendre facile? Quelles sont les solutions correspondantes aux éventuels problèmes? Après la réponse de ces questionnements, on obtiendra un nouveau cadrage de la réalité. Ce qui nous permet de réajuster les stratégies de bases et principales.

Étape 10: Reprise de chaque étape avec le(s) recadrage(s) éventuel(s)

Cette étape consiste à recommencer l'élaboration de la stratégie depuis le début, tout en apportant le recadrage constaté. C'est encore une phase de correction dans chaque étape.

Après avoir corrigé chaque étape, on obtiendra une nouvelle stratégie d'action de communication adaptée au nouveau cadrage. C'est une stratégie mise à jour selon la réalité. Elle sera diffusée à nouveau et mise en expérimentation. Si les résultats correspondent avec les objectifs, cela signifie qu'on avait élaboré une stratégie de communication efficace. Mais, si les résultats ne sont pas encore correspondants avec les objectifs, on reprend donc un nouveau recadrage et ainsi de suite jusqu'à l'atteinte des objectifs.

Conclusion:

Pour conclure, comme sa dénomination l'indique, le modèle SEDIAC est un instrument d'élaboration et de diffusion d'une action de communication efficace, ayant un/des objectif(s) bien déterminé(e). Ce modèle est utilisable et réutilisable à l'infini en toute situation de communication. Que ce soit une situation minime ou colossale, simple ou complexe, à courte terme ou à longue terme. C'est une démarche scientifique de qualité mais mesurable, vérifiable perceptible et palpable grâce à son autocorrection.

Avec le modèle SEDIAC, plus on l'utilise, plus on se perfectionnera dans le thème étudié. Plus on l'utilise, plus on saura bien le manier.

Deuxième partie: Application: stratégie de communication de l'équipementier multinational Nike, face à la crise sanitaire du COVID-19

Introduction:

Le 8 janvier 2020, l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) a annoncé l'apparition d'une nouvelle forme de Coronavirus en Chine. Le 30 janvier cette même organisation a déclaré l'urgence internationale. Pendant les trois premiers mois de l'année 2020, 168 000 personnes dans le monde ont succombé à cause de ce virus. En mars 2020, l'OMS qualifiait le COVID-19 de "pandémie".

Tout cela a engendré plusieurs changements dans le monde. Plusieurs pays dans le monde se sont confinés pour éviter la propagation. Ainsi, tous les routines dans tous les secteurs ont changé car plusieurs sont obligés d'arrêter leurs activités. Dans le monde de l'entreprise, plusieurs étaient en difficulté face à cette fermeture à durée non déterminée. Il y a celle qui n'ont pas survécu notamment le Conforama, l'Alinéa, le Camaïeu, le Comexposium, etc. Cette dernière (Comexposium) était le numéro 3 mondial de salon. Elle organise chaque année le salon de l'agriculture à Paris. Avant la crise sanitaire, cette entreprise était en parfaite santé. Mais pendant la crise, elle est littéralement emportée.

L'un des géants multinationaux du sport: NIKE, elle a connu aussi des difficultés comme toutes les entreprises. Lors de la première trimestre 2020, elle a affirmé la perte de 790 millions de dollars, alors qu'elle affirmait un gain net de 989 millions de dollars pour l'an dernier. Par contre, elle était redressée rapidement grâce à des stratégies adaptées à cette situation de crise sanitaire. Un de ses stratégies principales était la stratégie de communication. Cette dernière avait une parfaite équivalence avec le modèle SEDIAC (Stratégie d'Élaboration et de Diffusion d'Action de Communication). Comment NIKE a manipulé cette stratégie de communication afin de parvenir à surmonter dans cette crise sanitaire? Nous allons développer à travers les étapes suivantes ce que NIKE a fait.

Étape 1: détermination des enjeux de l'entreprise NIKE

Vu que NIKE est une grande entreprise multinationale, ses enjeux ne sont pas minimes. Ses enjeux sont gigantesques et nombreux. En se référant à la théorie de l'Analyse Transactionnelle d'Éric Berne, on peut constater qu'il existe deux grands enjeux principaux chez NIKE pendant la crise sanitaire.

Premièrement, il y a l'enjeu de la communication interne (Les responsables dans la communication interne parviendront-ils à oeuvrer une action commune pour surmonter la crise?). Par exemple, le cas de NIKE à Beaverton États-Unis (siège de NIKE), en mois de novembre 2020 l'entreprise était obligée de s'immerger dans le plan de suppression de certains emplois dans le cadre d'une importante

réorganisation. 700 personnes sont obligés de chuter dans le chômage technique et seulement 200 à 250 millions de dollars étaient prévus pour les couvrir.

Deuxièmement, il y a l'enjeu de la communication externe (Face à la fermeture des magasins comment fait-elle pour maintenir ses liens avec ses clients?). Pendant le confinement, NIKE a développé une stratégie de transformation digitale. Ceci est dans le but de transformer les consommateurs physiques en consommateur numérique. Nous savons très bien que la numérisation est trop cher. Par contre, elle est nécessaire pour l'entreprise si elle veut survivre à la crise sanitaire. Depuis les trois premiers mois de l'année 2020, NIKE a investi beaucoup d'argent pour son projet de numérisation. Pourtant, elle avait prévu ce projet de numérisation petit à petit jusqu'à l'année 2023. Cela a accentué ses pertes au début de la crise. À part cela, la contribution de NIKE pour la lutte contre la pandémie était aussi dans l'enjeu de la communication externe de l'entreprise. Ceci peut être sous forme de don ou sous forme de sensibilisation.

Lors des actions de communications de NIKE, voici les 5 enjeux qu'elle devrait déterminer (on les a tiré à travers les 5 enjeux de la communication d'Alex Mucchielli):

- **L'enjeu informatif:** Face à la crise, NIKE parviendra-t-elle à transmettre l'information qu'elle veut transmettre pour vendre ces produits tout en sensibilisant ses clients à rester à la maison afin de limiter la propagation du coronavirus?
- **L'enjeu de positionnement d'identité:** Face à la crise, parviendra-t-elle à tenir sa position de numéro 1 mondial parmi les grandes marques sportives dans le monde?
- **L'enjeu d'influence:** Face à la crise, est-elle toujours capable d'influencer le reste du monde?
- **L'enjeu relationnel:** Face à la crise, est-elle toujours capable de nouer des liens étroits envers ses consommateurs?
- **L'enjeu normatif:** Face à la crise, arrive-t-elle à respecter les normes de la communications pendant la transmission des messages?

D'ailleurs, est-ce que la crise de COVID-19 va revigorer une situation de perte pendant et après la crise? En outre, voici les deux grands types d'enjeux de NIKE:

- **Les enjeux symboliques** de l'entreprise NIKE: numéro 1 mondial, la notoriété de la marque, la valeur de la marque, l'influence de la marque, la grandeur de la marque, l'amour de la marque venant des consommateurs.
- **Les enjeux opératoires** de l'entreprise NIKE: la grandeur de ses chiffres d'affaires, la grandeur de ses bénéfices, l'abondance de ses consommateurs.

Remarque: On peut considérer comme enjeu aussi: la **crise** en question. Elle peut être une **opportunité** ou un **danger**. Par exemple, en terme de numérisation de l'entreprise NIKE, on peut considérer que la crise sanitaire était une opportunité. Elle a pu accélérer ses opérations de digitalisations seulement en quelques mois au lieu d'une durée prévue de 3 ans. Ceci sera un atout pour l'entreprise pour le moment présent et surtout pour l'avenir.

Étape 2: Détermination des objectifs de l'entreprise NIKE

En général, les objectifs de NIKE sont de fortifier l'entreprise face à la crise, prendre cette crise comme une opportunité, prendre part à la lutte contre le Covid-19 afin de revenir à la situation normale.

Pour atteindre ces objectifs, il faut communiquer. Et c'est là qu'intervienne la force du langage. À travers les six fonctions de langage de Roman Jakobson, NIKE doit d'abord exprimer ses émotions, ses sentiments, ses opinions et ses attitudes face à la crise. Elle a également le devoir d'impressionner le monde entier durant la crise. Elle doit aussi posséder une information qui a de l'esprit (pertinente) par rapport à la crise. Elle doit maintenir le monde pour l'écouter, pour continuer à l'admirer. Elle doit assurer que le monde comprend ses messages. Elle doit embellir aussi ses messages par des touches qui les rendent plus puissants. Tout cela sont des objectifs à prendre en compte et à atteindre pour NIKE si elle veut réussir face à la crise.

Étape 3: Analyse de la situation de communication

Souvenons toujours que c'est la situation qui gouverne la communication mais pas l'inverse. Quelle est donc la situation existante afin d'adopter une communication efficace?

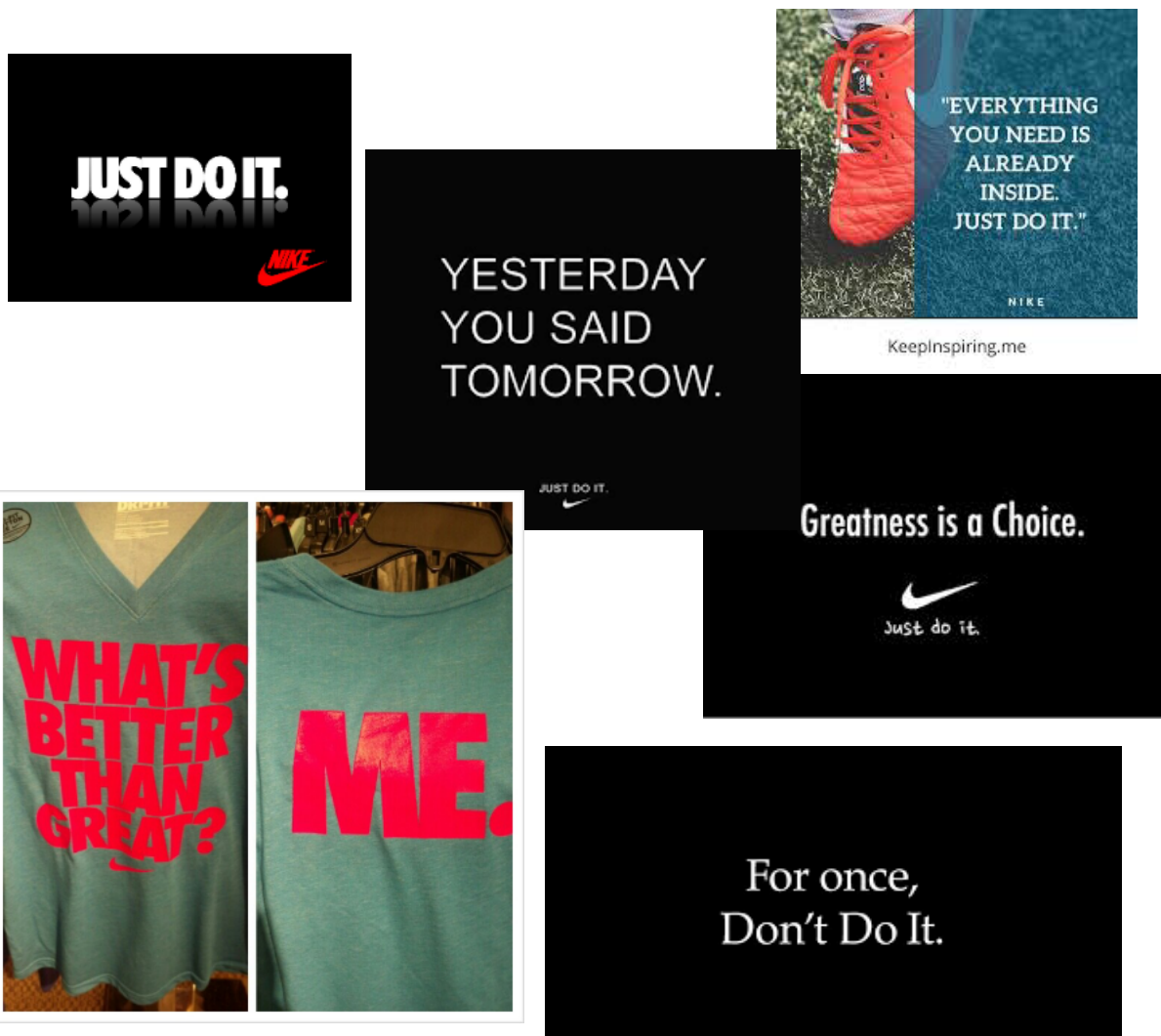
Le 30 janvier 2020, l'OMS déclarait l'urgence internationale à cause de la conséquence dévastatrice du COVID-19. Cela implique que toutes les nations sont concernées. Toutes les nations sont devenues responsables pour la sécurité sanitaire de ses propres citoyens. Donc, ici nous sommes dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire mondiale. Comme cadre physique et matériel: le lieu c'est le monde entier. Même s'il fait beau, le temps qu'il fait est comme le temps des cyclones, on ne peut pas sortir de la maison. C'est-à-dire qu'il y a la présence du confinement dans les pays où l'urgence est décrétées. Pour le cadre socioculturel, presque tous les pays sont obligés de restreindre toutes activités. Tous les rassemblements sont interdits même si c'est contre la culture. Et même les manières de salutations ont changé. Interdiction de se toucher. Les distanciations sociales sont privilégiées.

Voici les caractéristiques des participants dans cette situation. Ici, nous sommes dans la communication de groupe: d'un individu (NIKE) vers un groupe (le monde) à travers la non-présence. Les récepteurs sont anonymes. En général, les relations entre NIKE et le monde étaient positives car son chiffre d'affaire était en bonne santé. À part cela, la communication entre ces participants est une communication verticale descendante de NIKE vers le monde car il y a la notion d'influence de l'entreprise. C'est NIKE qui crée le désir pour ses clients.

La finalité de NIKE face à cette situation c'est d'atteindre l'objectif que nous avons vu dans l'étape 2 précédente: détermination des objectifs.

Pour la tonalité, NIKE doit établir une atmosphère positive pour pouvoir facilement transmettre ses messages et que le monde l'apprécie.

Pour transmettre ses messages, NIKE avait toujours un style de transmission particulière et propre à elle. Elle se penche plutôt dans la communication verbale écrite à caractère courte, simple mais clair. C'est une sorte de slogan, parfois avec une image ou la marque. Voici quelques exemples:



Il faut que tout le monde comprenne le message. Pour cela, l'entreprise NIKE doit suivre des normes. Il y a les normes langagières à utiliser, les normes d'interactions ainsi que les normes d'interprétations.

En fait, le message à faire passer sera dans le genre de communication pour le développement de l'entreprise.

Étape 4: Construction du cadrage

Le cadrage de l'entreprise NIKE n'est pas seulement figé sur le pendant de la période de la crise sanitaire. Elle subit une sorte de pression de son passé. Elle est le numéro un des grandes marques de fabricant de vêtements et équipements de sport. Elle est une entreprise multinationale. Face à la crise sanitaire, qui interdit presque tout ses points forts notamment l'ouverture de ses magasins, ses activités de sponsoring dans les grands événements sportifs. C'est-à-dire, sa grandeur dans le passé l'oblige à résister pendant et surtout l'après de la crise. D'ailleurs, en restant à la maison, on a l'impression dans l'impossibilité de casser le mythe du mot anglais: "workout" qui veut dire entraînement mais littéralement en français, ce mot à un sens comme: travaille extérieur. Pourtant, la place des articles de NIKE sont à l'extérieur, sur les grandes espaces et les terrains. Cela prouve qu'il y aura certainement une grande perte de l'entreprise pendant et après la crise car tout le monde entier vont rester chez eux. Donc, si NIKE veut survivre, elle a intérêt à focaliser sur la réalité du moment présent de la crise en adoptant une stratégie efficace et surtout de transformer cette crise en opportunité. Elle doit aussi se focaliser sur l'avenir de l'entreprise, c'est-à-dire l'après de la période du Covid-19.

Un autre cadrage à prendre en compte aussi c'est la dangerosité de ce virus. Seulement en trois premier mois d'existence de l'année 2020, il a déjà fait 168 000 victimes dans le monde. De plus, après ce même période, il y avait la pénurie de matériel médical pour la lutte contre ce virus.

Étape 5: Élaboration de la communication

En sachant la réalité de toutes ces étapes, quelle est donc la communication adaptée face à cette situation?

Avant cela, récapitulons d'abord la situation de chaque participants à travers le système du triangle dramatique de Karpman:

- Covid-19:

C'est un virus mortel. Il est très contagieux via des petites particules liquides

expulsés par le nez ou par la bouche d'une contaminée. C'est-à-dire que tout contact avec la personne infectée sera une risque élevée de contamination. On peut dire donc que le covid-19 joue un rôle de persécuteur du monde si on se réfère au triangle dramatique de Karpman.

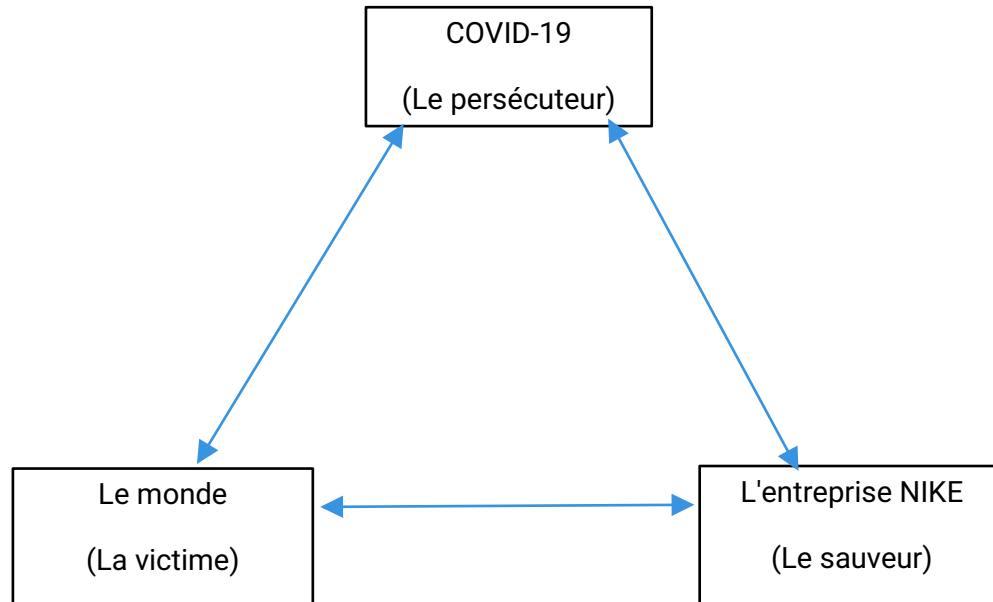
- Le monde:

Le monde est obligé de se confiner pour éviter la propagation du coronavirus. Tous les rêves sont détruits car on est obligé de rester à la maison. Par exemple il y a les athlètes qui ont rêvé de jouer sur un grand terrain où il y a des millions de spectateurs. La plupart des gens travaillent à l'extérieur de la maison. Ici, le monde joue le rôle de la victime.

- L'entreprise NIKE:

NIKE est aussi victime de l'existence de ce virus mais pour entrer dans le système du triangle dramatique de Karpman, elle est obligée de jouer au sauveur. Il est difficile pour le monde de changer à la place du sauveur car le monde n'est pas dirigé par un seul organisme. Par contre, NIKE peut devenir le sauveur car elle est dirigée par un seul organisme.

Voici une image récapitulative de la situation:



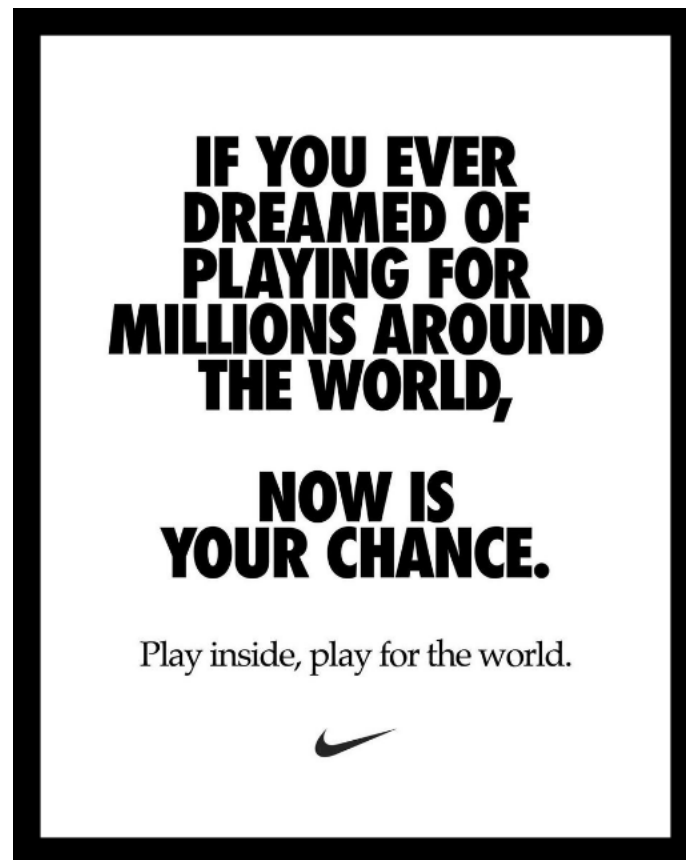
Voici un tableau récapitulatif de la situation et la communication adaptée à elle:

Situation de crise: covid-19	Élaboration de la communication
Rester à la maison, interdiction de tout type de rassemblement	Ici, il y a un paradoxe. Si NIKE incite les gens à rester à la maison, il paraît qu'elle va perdre l'utilité de ses articles. S'il va faire le contraire, elle va être pénalisée par la loi. Donc, elle n'a pas le choix, elle doit inciter les gens à rester à la maison.
Distanciation sociale privilégiées	Elle doit trouver les moyens pour communiquer à distance.
Le rêve athlètes est détruit. C'est idem pour ce qui ne pratique même pas le sport.	Il faut inciter les gens à pratiquer le sport à l'intérieur de la maison.
Les articles de NIKE sont faits pour les sports à l'extérieur de la maison.	Il faut renverser cette habitude.
Le monde attend la capacité de NIKE face à la situation.	Influencer le monde par la communication habituelle de l'entreprise.
Le monde est en dépression	Trouver des moyens pour établir une atmosphère positive afin de divertir le monde.
Lutte contre le covid-19	Inciter les gens à rester à la maison. Donner un don spécial pour la lutte contre le covid-19.
À l'échelle mondiale	Utilisation de la langue anglaise.

Résumé du message:

Tout le monde entier joue un rôle important pour la lutte contre le Covid-19 par le fait de rester à la maison. En restant, pourquoi ne pas pratiquer le sport à la maison avec NIKE. C'est une occasion pour entrer dans le grand système pour la lutte contre le Covid-19. Si on entre dans ce système, on joue pour le monde à la lutte contre le Covid-19.

Voici le message final élaboré pour s'adapter à la situation en mars 2020:



Traduction:

SI VOUS AVEZ DÉJÀ RÊVER DE JOUER POUR DES MILLIONS DE PERSONNES DANS LE MONDE, C'EST MAINTENANT VOTRE CHANCE. Jouer à l'intérieur, jouer pour le monde.

Remarques:

- Le non dit du message, c'est de sauver des vies tout en jouant avec NIKE à la maison. NIKE a montré la situation au monde comme une occasion à ne pas rater.
- Les rêves des athlètes sont rétablis. Et même les non sportifs sont invités à participer à ce rêve de jouer pour des millions de personnes.
- Ce message était devenu à la mode grâce à l'influence de la marque. Ce qui a provoquer une belle image pour l'entreprise.
- Pour établir une communication à distance, NIKE a travaillé dur. Elle a investi beaucoup d'argents pour la numérisation de l'entreprise depuis les trois premiers mois de l'année 2020. Elle a terminé seulement en quelques mois le projet de numérisation prévu jusqu'en 2023.

- En avril 2020, NIKE a organisé un challenge à l'échelle mondiale dans le but d'établir une atmosphère positive entre l'entreprise et le monde.

"Elle vient de lancer une opération digitale pour encourager l'activité physique. À l'instar du commun des mortels, les athlètes du monde entier doivent rester chez eux, tout en continuant de se maintenir en forme. (...) Nike vient en effet de lancer The Living Room Cup, une compétition de training en ligne qui permet à n'importe qui d'affronter les meilleurs sportifs mondiaux dans le cadre de défis hebdomadaires de remise en forme. "La compétition est une des caractéristiques qui définit le sport" explique notamment la marque dans un communiqué. Premier adversaire de choix : Cristiano Ronaldo. Et comme on pouvait s'y attendre, le quintuple Ballon d'Or propose un entraînement axés sur des exercices de renforcement abdominal." (Site web VIEWS, Julien Perocheau)

Une application mobile spéciale a même été créée seulement pour maintenir plus de liaison et contact numérique de NIKE avec le monde.

Elle est dénommée: Nike Training Club. C'est une application de santé et de mise en forme conceptée par NIKE.

Étape 6: Diffusion de la communication de l'entreprise NIKE

Pour la diffusion de ses messages, NIKE utilise souvent tous les supports possibles. Ses diffusions existent en version offline et online. En effet, on retrouve NIKE sur des supports classiques ainsi que sur les supports numériques. Selon SafeBettingSites.com, les investissements publicitaires de NIKE se sont élevés à 3,59 milliards de dollars pour son exercice fiscal 2019/2020.

Selon La Réclame, un média français, a affirmé dans son site que: "De son côté, NIKE a lancé une campagne de communication à l'adresse des sportifs qui se retrouvent confinés chez eux. (...). L'annonce a été faite via une campagne d'affichage réalisée par son agence Wieden+Kennedy Portland." Cette affiche c'est le fameux message: ***"If you ever dreamed of playing for millions around the world, now is your chance. Play for inside, play for the world"***. Ensuite, plusieurs sites ont diffusé aussi à leurs tours le même affiche notamment: Muse by Clio, Golf News, USA TODAY, etc.

Elle a engagé aussi quelques influenceurs sportifs qui sont des ambassadeurs de la marque tels que: Michael Jordan (une légende du basket), Serena Williams (une légende du Tennis), Cristiano Ronaldo (une légende du football) et Tiger Woods (une légende du Golf). Ensuite, c'est ces

influenceurs qui diffuse le message à travers les réseaux sociaux tels que Twitter, Facebook, Instagram, etc.



Image sur Internet: Cristiano Ronaldo sur Instagram dans le but d'influencer ses "followers" (disciples/ partisans) à propos du message de NIKE.

Étape 7: Impact/ Effet de la communication de l'entreprise NIKE

- Impact sur les revenus de l'entreprise:

En deuxième trimestre de l'année 2020, NIKE a affiché une augmentation de 75% de ses ventes en ligne. Les revenus commerciaux en ligne ont atteint 30% pour la première fois. Malgré une chute de 40% en mars 2020, la valeur de l'action de la société a rebondi de 25% sur l'année.

On peut dire que l'avenir de entreprise NIKE sera plutôt brillant parce que seulement avec les ventes en ligne, elle possède déjà des bénéfices nets. Alors, si la situation sanitaire mondiale sera rétablie, ces bénéfices vont encore augmenter.

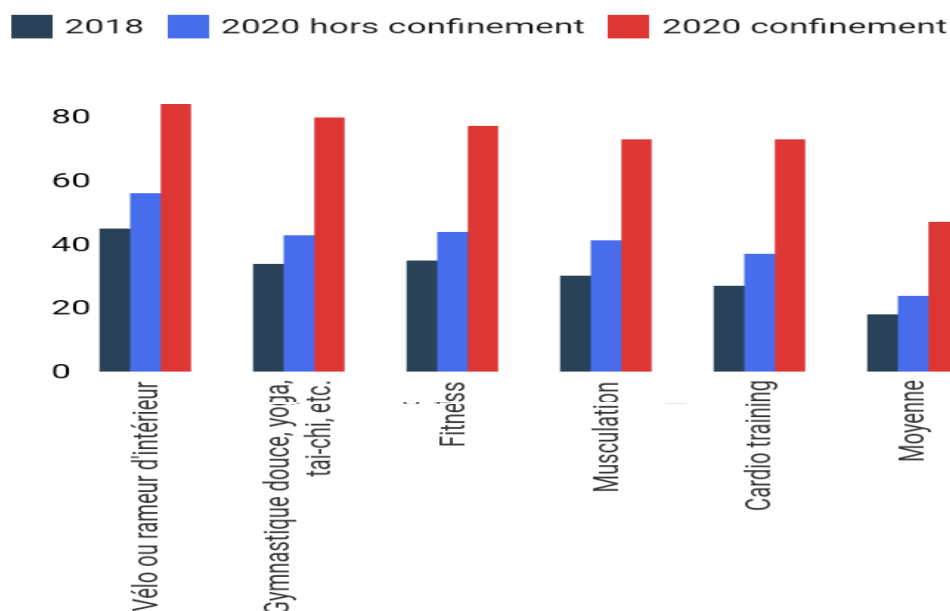
- Impact sur la pratique sportive:

Par exemple, pour les Français, il y avait une augmentation de la pratique sportive presque dans tout type de sport. Selon l'Injep (Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, le confinement a encouragé les gens à pratiquer le sport à domicile. En moyenne, en 2018, seulement 18% des Français pratiquaient le sport. Alors qu'en 2020, ce pourcentage a augmenté jusqu'à 50%.

Voici, un baromètre qui marque cette augmentation:

Proportion de personnes pratiquant principalement à domicile, choix 1, pour les activités de l'univers "Gymnastique et forme" (quel que soit leur rang)

Évolution 2018-2020 (en %)



Graphique: Vie-publique.fr / DILA.

Source: Baromètre national des pratiques sportives 2020

Aux États-Unis San Francisco, Strava, la principale plate-forme sociale pour les athlètes et la plus grande communauté sportive au monde avec plus de 73 millions d'athlètes, a publié le 16 décembre 2020 son rapport annuel sur les données de l'année du sport, relevant un boom de exercice mondial au milieu de la COVID-19. Les taux d'activité

mondiaux sur Strava ont considérablement augmenté, dépassant les 30 millions de téléchargement hebdomadaires en mai 2020, un record pour la plate-forme.

Plus de 1,1 milliard d'activités ont été téléchargées sur Strava au cours des 12 derniers mois, soit une augmentation de 33% par rapport à l'année précédente. En 2020, la communauté Strava a grandi d'environ 2 millions de nouveaux athlètes chaque mois selon le STRAVA PRESSE.

- Impact sur les autres entreprises:

Plusieurs entreprises ont suivi aussi la voie de NIKE en terme de sensibilisation pour la distanciation sociale pendant la période du Covid-19. Cette sensibilisation se fait par un changement temporaire du logo de certaines marques. Voyons ci-dessous quelques exemples en image.

Le M de l'entreprise Mc Donald est divisé en deux. Les quatre ronds de l'entreprise Audi se sont intercalés. Le V et le W de l'entreprise Volkswagen se sont aussi écartés. Tout cela est dans le but de marquer l'importance de la distanciation pour la lutte contre le Covid-19.



Kappa, l'équipementier sportif italien a aussi fait sa part dans cette sensibilisation. Les deux personnages sur le logo se sont séparés.



- Impact psychologique sur les anciens et nouveaux consommateurs:

La plate-forme Econsultancy a affirmé que: "NIKE est un maître de l'image de marque émotionnelle, utilisant généralement les thèmes de la détermination, de l'inspiration et de la performance pour engager les consommateurs. Ceci est souvent décrit dans le contexte du sport professionnel, mais le plus souvent, c'est du point de vue (relatif) de toute personne qui mène une vie active."

La présence de la crise sanitaire qui tue des millions de personnes dans le monde renferme un atout pour NIKE pour faire un appel à l'émotion dans ses messages. Presque tout le monde a eu des amis ou des proches voire de la famille qui ont succombé à cause de ce virus. En effet, l'engagement de NIKE pour la lutte contre ce virus a provoqué une sorte d'intégration d'une grande communauté envers elle. Cette communauté est composée d'ancien et nouveau admirateur de la marque. Le nombre de ses partisans ont augmenté.

Cela augmente aussi la motivation d'acheter les produits Nike pour les anciens consommateurs ainsi que pour les nouveaux afin de marquer cette liaison et cohésion.

C'est un peu une sorte de manipulation de masse. NIKE aime faire appel à l'émotion plutôt qu'à la réflexion. Cette stratégie est dans le but d'ouvrir la porte de l'inconscience afin d'insérer un désir, un besoin, un goût de leur conception. Cela est inscrit dans la sixième stratégie de manipulation de Noam Chomsky.

Étape 8: Confrontation des résultats avec les objectifs

Voici une séquence d'élocution de John Donahoe, Directeur général de Nike:

« Nos résultats de ce trimestre continuent de démontrer le plein avantage concurrentiel de Nike, alors que nous renforçons notre position au milieu de cette crise. Dans cet environnement, personne ne peut égaler notre rythme de lancement de produits innovants et le lien profond de notre marque avec les consommateurs. Ces atouts, associés à notre accélération numérique, libèrent le potentiel de marché à long terme de Nike. »

Pour voir plus clair, rapellons un peu les objectifs et les résultats à travers un tableau:

Les objectifs	Les résultats
Fortifier l'entreprise face à la crise.	"Les ventes digitales ont augmenté de 80%, refletant une entreprise agile qui s'est extrêmement bien adaptée aux perturbations causées par la pandémie." Site Professeurforex.com
Prendre cette crise comme une opportunité.	Sans la crise elle n'a pas pu atteindre ses objectifs de numérisations seulement en quelques mois au lieu de 3 ans.
Action de lutte contre le Covid-19	-- Campagne de sensibilisation dans les médias -- NIKE a fait un don de 10 millions de dollars à différentes organisations caritatives et de santé selon le média français La Réclame.
Exprimer ses émotions, ses sentiments, ses opinions et ses attitudes face à la crise.	Elle a exprimé tout cela à travers l'affiche. "Play inside, play for the world" (Jouer à l'intérieur, jouer pour le monde)
Impressionner le monde entier durant la crise.	Le message a beaucoup influencé et inspiré beaucoup de mondes.
Elle doit aussi posséder une information qui a de l'esprit (pertinente) par rapport à la crise.	Ceci est encore via l'affichage "Play inside, play for the world".
Elle doit maintenir le monde pour l'écouter, pour continuer à l'admirer.	-- Inciter le monde à faire du sport à domicile: Application Nike Training Club, liaison avec les stars célèbres -- Augmentation de la pratique du

	sport à domicile.
Elle doit assurer que le monde comprenne ses messages.	Affiche simple en langue anglaise.
Elle doit embellir aussi ses messages par des touches qui les rendent plus puissants.	Nike avait une norme de diffusion de message. Cela est toujours considérée comme une tendance mondiale.

Par rapport à ce tableau, on voit que les objectifs de NIKE sont presque atteints à son gré pour ne pas dire qu'ils sont tous atteints.

Après le confinement, le message de NIKE : "Play inside, play for the world" semble un peu obsolète car ce n'est pas vraiment adapté à la situation. Certes, il y a des pays qui sont encore en confinement mais NIKE veut adapter toujours avec ce qui sont nouveaux afin de tout inclure de nouveaux participants dans son domaine stratégique. NIKE devrait donc recadrer son message afin de continuer sa conquête de partisan.

Étape 9: Recadrage(s)

Depuis le début du mois de juin 2020, plusieurs pays dans le monde commençaient à se déconfiner même partiellement. Par contre il y avait qui n'ont pas appliqué des restrictions contre le Covid-19.

- En Europe:

En Espagne, les musées rouvrent au tiers de leur capacité; le championnat de football La Liga redémarre le 8 juin; les terrasses de Madrid et Barcelone à 50% de leur capacité; réouverture des plages sous conditions; aucune mesure de quarantaine pour les touristes étrangers au 1er juillet.

- En Afrique:

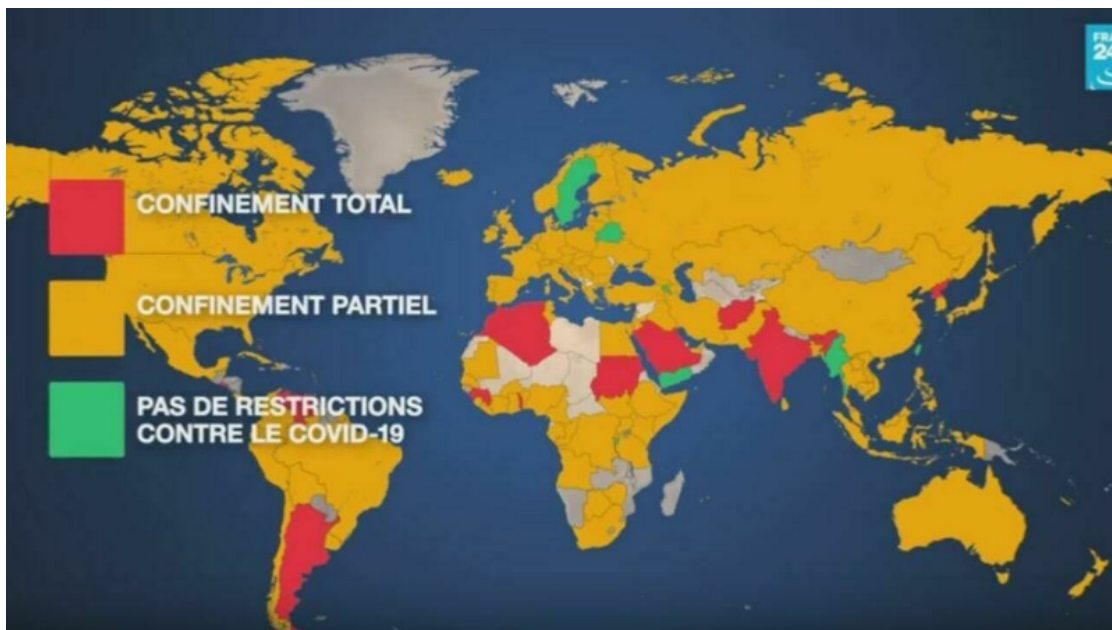
En Afrique du Sud, il y avait le déconfinement partiel au 1er juin; levée du couvre-feu nocturne; fin de l'interdiction de vente d'alcool; les élèves des classes supérieures reprennent les cours; les restaurants et bars restent strictement fermés.

- En Amérique Latine et Amérique du Sud:

Au Panama, il y avait la sortie alternée des femmes et des hommes; confinement le dimanche; les secteurs de la construction et de l'industrie pharmaceutique reprennent leur activité en juin; parc et lieux de culte rouvrent à 25% de leur capacité en juin; arrêt de l'imposition du couvre feu en juin.

- En Océanie:

À Wellington, il y avait la réouverture des écoles sous conditions; réouverture des commerces sous conditions de mesures sanitaires; réunion jusqu'à 100 personnes autorisées à partir du 29 juin; frontières fermées aux étrangers; la "bulle" de transports entre la Nouvelle Zélande et l'Australie prévue pour septembre. (Source: France 24)



Face à ce changement, NIKE devrait changer son stratégie de communication afin de mieux adapter à la situation.

Étape 10: Reprise de chaque étape avec le(s) recadrage(s) éventuel(s)

- Les enjeux: Face à ce recadrage, les enjeux ont un peu de changement.
 - L'enjeu informatif: Face aux intentions de déconfinements, NIKE parviendra-t-elle à transmettre l'information qu'elle veut transmettre pour vendre ces produits?
 - L'enjeu de positionnement d'identité: Face aux intentions de déconfinement, parviendra-t-elle à tenir sa position de numéro un mondial parmi les grandes marques sportives dans le monde?
 - L'enjeu d'influence: Face aux intentions de déconfinement, est-elle toujours capable d'influencer le reste du monde?

- L'enjeu relationnel: Face aux intentions de déconfinement, est-elle toujours capable de nouer des liens étroits envers ses consommateurs?
- L'enjeu normatif: Face aux intentions de déconfinement, arrive-t-elle toujours à respecter les normes de la communications pendant la transmission des messages?

Les enjeux symboliques et les enjeux opératoires sont toujours les mêmes.

- Les objectifs: ils n'ont pas aussi de grand changement. NIKE doit continuer à fortifier l'entreprise après la crise. Elle doit continuer la lutte contre la crise. Elle doit toujours exprimer ses émotions, ses sentiments, ses opinions et ses attitudes face aux intentions de déconfinement dans le monde. Elle doit continuer à impressionner le monde après la crise. Elle doit toujours créer le désir de la marque pour ses clients. Et elle doit toujours les maintenir.
- La situation n'a pas aussi de grand changement. Dans le paramètre S = Cadre, qu'il y en a un peu. Le cadre physique et matériel se penchent sur la notion de déconfinement: que ce soit partiel ou total. À part cela, il y avait quelques polémiques de la vie sociale notamment: le racisme, la liberté en toutes genres, le problème de l'homophobie, etc.
- C'est pourquoi la nouvelle élaboration de communication NIKE se fait comme suit.

L'agence de NIKE, Wieden + Kennedy à Portland a concocté une nouvelle action de communication. Ils ont fait une vidéo de 90s pour le mouvement "You Can't Stop Us". You Can't Stop Us veut dire "Tu ne peux pas nous arrêter." You Can't Stop Us est un nouveau slogan de NIKE après le confinement. C'est un mouvement social dirigé par NIKE. Selon le site MOUV', ce mouvement appelle à la solidarité, à l'union collectif face au racisme et à la crise sanitaire, à l'égalité homme-femme, mais aussi au soutien des personnes Invalides et à la tolérance pour chaque appartenance religieuse et les différentes appartenances sexuelles.

La plus importante ici, c'est l'adaptation du slogan de NIKE en " You Can't Stop Us". Selon le site Dans Ta Pub: "(...) Nike réaffirme ses valeurs et souhaite aller encore plus loin dans son discours. La marque ne communique plus uniquement sur le sport en tant que tel, mais plutôt sur le "sport de la vie" et la force qu'il faut développer pour vaincre au quotidien, ensemble, les défis qui nous entourent."

Ceci montre que NIKE élargit encore son cadrage afin de conquérir plus de monde. C'est le fait d'adopter un cadrage panoramique qu'Alex Mucchielli a affirmé.



La petite phrase en bas de ce slogan, "We may start from different places, but together we'll rise together" qui veut dire " Peut être que nous commençons d'endroit différents mais ensemble nous nous élèveront ensemble". Cela nous rappelle la présence des différents déconfinements dans des différents endroits dans le monde. Par contre, on se lève avec NIKE pour affronter de nouveau le monde extérieur. C'est un message très fort car on dirait que NIKE accompagne toujours le quotidien de chaque personne.

- La diffusion de cette nouvelle action de communication se fait toujours dans le même principe que le début de cette campagne. C'est une diffusion à travers un affiche mais seulement ce dernier est accentué par la vidéo de 90 secondes. Cela a rendu la transmission du message plus fort.
- Impact/ effet de la communication:

Le mois de juillet 2020, le slogan et la vidéo ont captiver l'attention de plus de 15 millions d'internautes en moins d'une journée.

Vu que NIKE se pose sur la place d'un sauveur face à la sensibilisation à la solidarité en période de coronavirus, la lutte contre le racisme, etc. Elle gagne le soutien et le cœur de plusieurs personnes: que ce soit les victimes ou les personnes qui rêve un monde de liberté et de la paix.

- On voit donc que les résultats et les objectifs se correspondent toujours, grâce à la bonne analyse de la situation et l'élaboration de la communication efficace.

Conclusion:

Pour conclure, l'entreprise multinationale NIKE a su tenir sa position de numéro 1 mondial en terme d'équipementier sportif pendant et après la période de la pandémie du coronavirus. Ce succès est grâce à une stratégie de communication qui a une parfaite correspondance avec le modèle SEDIAC (Stratégie d'Élaboration et de Diffusion d'Action de Communication). Cette stratégie de communication est adaptée à des situations qui sont en permanentes mouvement. La connaissance de la réalité du terrain est la base de cette action de communication. D'abord, connaître les enjeux de la communication, déterminer ses objectifs, analyser les situations, construire le cadrage afin d'élaborer la communication adaptée à la situation en question. Ensuite, bien choisir le champ de diffusion pour ajouter plus d'efficacité. Recueillir les effets de communications afin de les confronter avec les objectifs voulus. Enfin, recadrer la situation afin de réajuster les stratégies de communications. Et cela tourne comme un cercle vicieux.

Pour NIKE en particulier, son identité réputé dans le passé la presse à ne pas avoir d'échec dans le futur. Le coronavirus se présentait pour elle comme un épreuve à franchir aux yeux du monde entier. C'était un enjeu délicat car en cas d'échec sa réputation sera dégradée. Par contre en cas de réussite, cela va lui rendre encore plus célèbre. NIKE a manœuvré 2 stratégies de communications. Premièrement, face à la distanciation sociale, elle a penché vers la numérisation de ses activités. Même si cela l'a coûté très cher cela a compensé ses pertes pendant la crise. À part cela, l'avenir de l'entreprise sera plus assuré surtout sur l'aspect concurrentiel. Deuxièmement, la force de ses slogans: "Play inside, play for the world", "You Can't Stop Us" ont accentué l'efficacité de ses actions de communications.

Pour terminer, le 10 septembre 2021, un article concernant les faces cachées de NIKE a été publié dans le site @apar.tv prédictif. L'intitulé de cette article est: *"C'est officiel, Nike utilise des esclaves ouïghours dans des camps de concentration pour fabriquer ses baskets"*. Cela a engendré beaucoup de polémiques dans les réseaux sociaux tels que: "Juste Do it" devient "Just doubt it"(Juste en douter); NIKE = ESCLAVAGISME. NIKE = MORT; etc. Voici un extrait de cet article: "Les dirigeants de Nike nous informent constamment qu'ils luttent "contre la discrimination dans les communautés du monde entier". Et qu'ils "travaillent chaque jour pour effacer les tâches du racisme et les dégâts de l'injustice". Vraiment, Nike? Alors pourquoi vos baskets sont-elles fabriquées par un régime oppressif et moralement en faillite? (...) Pourquoi les sportifs du monde entier payé et sponsorisé par Nike ne défendent pas la liberté des esclaves en Chine? Ce sont bien des esclaves ouïghours, après tout, qui ont pu assembler les lacets de leur Air Force 1." Que NIKE doit faire face à ce problème paradoxal?

Bibliographie:

Eric Berne, *Des jeux et des hommes: psychologie des relations humaines*, Stock 1975.

Eric Berne, *Analyse transactionnelle en psychothérapie*, Evergreen, 1961.

Alex Mucchielli, *Psychologie de la communication*, 1995.

Roman Jakobson, *Linguistique et poétique*, 1960.

José Valiquette , *Les fonctions de la communication au cœur d'une didactique renouvelée de la langue maternelle*, Québec 1979.

Edmond Marc et Dominique Picard, *L'École de Palo Alto*, Paris, Retz, 1984.

Dell Hymes, *Modèle d'interaction du langage et de la vie sociale*, 1967.

Louis Quéré, *Réseaux: Communication - Technologie - Société*, article: L'oubli de la communication dans la science des communications, 1984.

Edward T. Hall, *Proxémique*, 1968.

Erwin Panofsky, *Essais d'iconologie (...)*, 1967.

Stephen Karpman, *Le triangle dramatique - de la manipulation à la compassion*, traduction en 2017.

www.sportstrategies.com/ www.retaildetail.be/ www.parlons-basket.com/
VIEWS.fr/ blog.sensfuel.com/ Injep.fr/ www.ifop.com/ [www.le temps.ch/](http://www.letemps.ch/)
www.ledevoir.com/ [La Reclame.com/](http://LaReclame.com/) Strava.com / Econsultancy.com /
[France 24.com/](http://France24.com/) @apar.tv [predictif](http://predictif.com).