



La marque associative :

Les composantes et l'impact sur le don

Géraldine MICHEL

Professeur des Universités (Université du Maine),
Membre du centre de recherche ARGUMANS,
Auteur de l'ouvrage « Au cœur de la marque », DUNOD (2004)

Sophie RIEUNIER

Maître de conférences (IAE de Paris – Paris 1) - Membre du centre de recherche GREGOR
Responsable du module de « Marketing des associations »
au sein du Master de Management des Associations de l'IAE de Paris.

Décembre 2007

Avant-propos

Ces travaux de recherche que viennent de réaliser Géraldine MICHEL, et Sophie RIEUNIER, nous permettent de revenir ici, sur un sujet que nous avons déjà tenté de soulever au sein du CerPhi, il y a bientôt trois ans et qui a eu, à l'époque, peu d'écho dans le milieu associatif. Nos interlocuteurs se défendant d'admettre qu'une raison sociale d'association ou de fondation, pouvait relever des mêmes problématiques que les marques commerciales.

Il faut pourtant admettre que les grandes associations sont aujourd'hui devenues des marques et, souhaité ou non, ce fait est largement reconnu par les professionnels du marketing. Ce qui signifie que pour le public, elles jouent plus que jamais un rôle de repère et de caution dans un univers qui reste pour lui pléthorique, mouvant, et paradoxalement encore opaque.

Car si les efforts de transparence des associations portent sur l'utilisation de leurs fonds, ils ne construisent pas une représentation structurée du monde, des acteurs et de l'action associative solidaire et humanitaire.

Mais néanmoins conscientes de cette évolution et du capital que représente leur marque, les associations sont, heureusement, de plus en plus nombreuses à se préoccuper de leur notoriété, à soigner leur image, à renforcer leur positionnement.

Elles ont désormais à gérer durablement leurs acquis dans un contexte de maturation du secteur. Bien qu'elles n'opèrent pas dans le secteur marchand, elles sont affectées par des phénomènes semblables : arrivée des nouveaux entrants internationaux, extension et évolution des activités des organismes, regroupement de marques, diversification des types de marques (quand parlera-t-on de « mega-brands », ou de « marques distributeurs » pour l'humanitaire ?). Coca cola et Greenpeace même combat ?

D'ailleurs la frontière entre le monde marchand et le monde non-marchand devient, en communication du moins, quasiment illusoire :

- ❑ les marques commerciales s'approprient les thèmes et les codes du non-marchand,
- ❑ les marques associatives figurent, du fait des partenariats qu'elles mettent en place, aux côtés des marques commerciales dans une multitude de contextes,
- ❑ les entreprises vont les solliciter de plus en plus pour répondre à leurs impératifs de développement durable et de RSE¹.

Or les acquis de ces « *nouvelles marques* » sont fragiles. Elles sont aussi exposées que les marques commerciales et doivent comme elles anticiper et gérer les crises qui les mettent en danger :

- déclenchées par des médias particulièrement vigilants sur les bonnes pratiques (celles des organismes comme des entreprises, voire davantage du fait d'une exigence éthique plus évidente à formuler à leur égard),

¹ Responsabilité sociale de l'entreprise

- relayées par un public de mieux en mieux informé et de plus en plus critique vis-à-vis des marques en général (le mouvement « no logo » va-t-il s'arrêter de façon respectueuse au seuil de l'univers non-marchand ?..),
- prompt à sanctionner les manquements à l'éthique, qui retentissent directement sur l'image des marques et des associations.

S'il n'est pas toujours possible d'éviter les crises, la façon de communiquer est déterminante dans la capacité d'un organisme à leur faire face. Et le succès d'une communication de crise est amplement déterminé par la relation entretenue au quotidien entre la marque et ses publics. Si elle est proche, qu'on a le sentiment de bien la connaître, d'être entendu d'elle, si elle déploie des efforts visibles pour écouter ses interlocuteurs, adopter les bonnes pratiques, alors la confiance a priori sera moins durablement entamée par une crise, que si elle est lointaine, hautaine, opaque, peu relationnelle... Certaines entreprises en ont fait l'expérience ces dernières années, dans les deux sens.

A cet égard, la présente étude est riche d'enseignements et contribuera, j'en suis sûr à faire progresser la prise de conscience des acteurs du monde associatif sur l'importance du « *marketing de la marque associative* ».

Antoine VACCARO
Président du CerPhi

Sommaire

Objectifs de la recherche	5
Différences conceptuelles entre la notoriété, l'image et la confiance.....	6
Méthodologie de la recherche.....	7
Résultats de la recherche	10
I – Les composantes de l'image de marque associative.....	10
II – L'image de marque des 6 associations étudiées.....	11
III – L'impact de la marque associative sur la volonté d'engagement	15
Impact de la marque associative sur l'intention de « <i>s'engager</i> ».....	15
Impact de la marque associative sur l'intention de don	16
Impact de la marque associative sur l'intention de donner de son temps	16
IV - Impact de la confiance sur l'intention de s'engager vis-à-vis de l'association	17
Conclusion.....	19
Annexe 1 – Le jeu des 7 différences entre une marque associative et une marque commerciale	21
Annexe 2 – Liste de l'ensemble des 147 qualificatifs de l'image de marque associative	22
Annexe 3 – Echelle de mesure de l'image associative	24

Objectifs de la recherche

Cette recherche vise à mieux comprendre le rôle de l'image de marque de l'association dans la volonté de l'individu de s'engager envers cette dernière (intention de s'engager de manière globale, de donner de son temps et de son argent).

L'image de marque peut se définir comme « *la totalité des perceptions et des expériences qui encadrent un produit, un service, une organisation ou une association. On peut regrouper ces perceptions selon deux dimensions : la dimension fonctionnelle (= ce que fait la marque) et la dimension symbolique (= ce que la marque représente)* » (Hankinson, 2001)².

Les associations peuvent donc être considérées comme des marques au même titre que les marques commerciales. Leur nom sert de repère au donateur, joue un rôle de garantie et a un rôle non négligeable dans le processus de décision lié au don. Ainsi, le Tsunami a permis d'identifier que dans l'urgence, bon nombre de donateurs se sont tournés spontanément vers les associations les plus connues et les plus typiques de l'aide humanitaire pour leur faire un don. Dans ce cas précis, le fait d'avoir un nom connu et une marque appréciée du grand public a joué en faveur des grosses structures associatives.

Cependant, au-delà de l'urgence, on peut s'interroger sur le rôle de l'image de marque dans le choix de donner à telle ou telle association. Lorsque le donateur a envie de donner, l'image de marque a-t-elle une influence sur son don ? Quel est le poids de la marque dans la décision de donner ? A priori, les études qualitatives que nous avons menées jusqu'à présent sur le comportement de don des français ont montré un impact du nom de l'association dans le choix du donateur : avoir une bonne image de marque implique une confiance importante chez le donateur ce qui est positif pour le don.

Cette recherche vise à :

- identifier les composantes de l'image de marque associative : au-delà de la mesure de l'image globale de l'association, qu'est-ce qui compose l'image de l'association ?
- créer une échelle de mesure de l'image de marque associative pouvant être soumise dans un questionnaire quantitatif permettant d'évaluer son image auprès de ses publics (salariés, bénévoles, donateurs, prospects),
- tester l'influence de l'image de l'association sur l'intention de s'engager dans l'association (intention globale de s'engager, intention de don de temps, intention de don d'argent),
- tester dans un modèle complet, l'influence de l'image de l'association et de la confiance accordée à l'association.

² Hankinson P. (2001), Brand Orientation in the Charity Sector : A Framework for Discussion and Research, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 6, 3, pp. 231 - 242.

Différences conceptuelles entre la notoriété, l'image et la confiance

Avant toute chose, il nous semble important de souligner les différences entre des termes qui sont souvent utilisés dans le langage du donateur mais qui recouvrent des concepts différents : notoriété, image et confiance sont souvent confondues et / ou utilisées par les donateurs de manière inter-changeante. Pourtant, l'image de marque n'est pas synonyme de notoriété : une association peut avoir une forte notoriété, mais une mauvaise image auprès du grand public. L'exemple récent de l'Arche de Zoé témoigne de la très forte notoriété de l'association et de son image extrêmement négative. Bien entendu, toutes les associations ne fonctionnent pas sur cette logique, et il existe souvent une corrélation positive entre la notoriété et l'image de marque. Par exemple, selon notre étude, la Croix Rouge remporte une forte notoriété et a une très bonne image auprès du grand public.

La mesure de la notoriété repose sur deux questions, posées à un échantillon représentatif de la population française :

- « *Quelles sont toutes les associations que vous connaissez, ne serait-ce que de nom ?* » (mesure de la notoriété spontanée),
- « *Parmi la liste d'associations ci-dessous, indiquez-moi toutes celles que vous connaissez, ne serait-ce que de nom* » (mesure de la notoriété assistée).

La mesure de l'image de marque de l'association repose sur deux types de questions formulées de manière attitudinale (la personne doit se positionner sur une échelle en 5 points allant de « *pas du tout d'accord* » à « *tout à fait d'accord* ») :

- mesure de l'image globale de l'association : « *Globalement, j'ai une bonne image de l'association xx* »,
- mesure analytique de l'image de marque : « *xx est une association : sympathique* », « *xx est une association proche de moi* », « *xx est une association sérieuse* », « *xx est une association dynamique* » etc.

A la lecture des questions posées pour évaluer le concept de notoriété, et celui d'image de marque, on comprend qu'il s'agit de deux mesures complémentaires, utiles à toute association qui souhaite connaître sa perception auprès de son public. Ainsi, il est très utile à l'association de connaître sa notoriété, pour pouvoir évaluer l'impact de ses actions de communication sur la connaissance de l'association par le grand public. Il est également très utile pour elle de mesurer son image globale afin de savoir si l'association est appréciée du grand public. Mais au-delà de la mesure de l'image globale, il nous semble particulièrement pertinent pour l'association de mieux comprendre ce qui compose son image : pourquoi est-elle bien évaluée ? Quels sont les attributs sur lesquels elle est bien perçue ? Quels sont les attributs sur lesquels elle doit travailler pour être mieux évaluée ?

Si on prend pour exemple l'association Aides, cette dernière a énormément investi depuis fin 2004 dans la collecte de fonds dans la rue au travers d'un partenariat avec la société ONG Conseil. La mesure de sa notoriété avant / après l'opération de collecte de rue a montré que cette dernière avait gagné plusieurs points de notoriété. Ceci s'explique sans doute par la forte présence des collecteurs dans la rue, qui ont multiplié, petit à petit, les contacts avec la population française. La mesure de la notoriété a donc permis de quantifier l'efficacité de la collecte de rue en termes de visibilité de l'association. Cependant, au-delà de la notoriété, l'association peut également se demander si la collecte de rue n'a pas aussi affecté son image auprès du grand public en fonction de la manière dont sont perçus les collecteurs de

l'association Aides. Une mesure précise de l'image de Aides avant et après la mise en place de l'opération aurait permis de répondre à cette question.

Il nous semble donc intéressant, au-delà de la notoriété de l'association, de pouvoir élaborer un outil de mesure de l'image de marque associative : comment évaluer l'image de marque de l'association ? Quels sont les attributs les plus pertinents pour qualifier une association ? Comment mon association se situe-t-elle en termes d'image par rapport à ses « concurrentes » ? A notre connaissance, il n'existe pas en France d'échelle de mesure de l'image de marque associative détaillée. S'il existe une multitude d'échelles de mesure de l'image de marque d'une entreprise marchande, ces échelles sont inopérantes pour évaluer une association. A l'international, une seule échelle de mesure de l'image de marque associative a été publiée jusqu'à présent (Bennett et Gabriel, 2003)³. Cette échelle est difficilement traduisible et s'est fortement inspirée du domaine marchand. Nous avons donc ressenti le besoin de créer un nouvel outil de mesure, utilisable dans un contexte français.

La confiance peut se définir comme : « un état psychologique plus ou moins prégnant, assimilable à un sentiment de sécurité, soit individuel, soit perceptible globalement dans un climat organisationnel et ressenti, consciemment ou non, vis-à-vis d'un partenaire (individu, organisation, ou marque) dans une situation d'échange (de savoirs, de savoir-faire, de biens ou de services) en dépit des risques actuels et potentiels susceptibles d'en découler »⁴.

La confiance envers une association peut se mesurer de deux manières :

- d'une manière globale (réflective) : « *L'association xx est digne de confiance* »,
- d'une manière analytique (formative) : on détaille alors tous les domaines où la confiance vis-à-vis de l'association va être évaluée. Dans le cadre de cette recherche, nous avons repris une échelle de mesure de la confiance vis-à-vis de l'association construite par Bennett et Gabriel (2003). Les items sont les suivants :
 - « *l'association xx utilise bien ses fonds* »
 - « *l'association xx est financièrement robuste* »
 - « *l'association xx est bien gérée* »
 - « *l'association xx fournit un excellent service à ses bénéficiaires* »
 - « *l'association xx a énormément contribué à la cause humanitaire* »
 - « *l'association xx est transparente* »

La confiance se différencie donc de l'image de marque dans la mesure où elle porte sur la bonne gestion financière, sur sa transparence et la robustesse de l'association.

Méthodologie de la recherche

Cette recherche a été conduite en partenariat avec l'équipe du CerPhi qui nous a considérablement aidées pour entrer en contact avec les associations étudiées, pour élaborer le questionnaire et pour collecter les données sur Internet pour la phase quantitative.

³ Bennett R. et Gabriel H. (2003), Image and Reputational Characteristics of UK Charitable Organizations : an Empirical Study, *Corporate Reputation Review*, vol. 6, n°3, 276 – 289.

⁴ Guibert N. (1999), La confiance en marketing : fondements et applications, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 14, n°1, 1-19 pages.

Dans un premier temps, une phase qualitative, exploratoire, a été réalisée auprès de 15 professionnels du secteur de la collecte de fonds entre décembre 2006 et mars 2007. Basée sur des entretiens individuels, en face à face, d'une durée minimale d'une heure, cette recherche qualitative avait deux objectifs : d'une part, comprendre le travail des professionnels autour de l'image de marque associative, et d'autre part, identifier les composantes de l'image de marque afin de pouvoir créer une échelle d'image pertinente pour ce secteur.

Les personnes interrogées ont été sélectionnées pour refléter la diversité des différents intervenants positionnés sur la collecte de fonds et la communication des associations. Ainsi, l'échantillon se composait de :

- huit collecteurs de fonds et /ou responsables de la communication des associations : Olivier Dénoue (Aides), Patrice Bédouret (Solidarité Laïque), Blandine Brunet (ex Fondation Abbé Pierre), Jean-François Riffaud (La Croix Rouge Française), Christophe Glenisson (Greenpeace), Ann Avril (ex MSF), Franck Hourdeau (Unicef), Dominique Lé Van Truoc (Handicap International),
- trois responsables d'études et de recherche du domaine : Carole Clément (AFM – Téléthon), Jacques Malet (CerPhi), Chris Oliver (CerPhi),
- la directrice de l'association Française des Fundraisers : Yaëlle Afériat (Association Française des Fundraisers),
- trois personnes travaillant dans des agences conseils en Non-Profit : Antoine Vaccaro (ex TBWA NonProfit), Frédéric Fournier (Optimus), Nicolas Hamel (Excel).

Nous tenons particulièrement à remercier ces 15 personnes pour leur participation à cette recherche.

Les données ainsi collectées ont été traitées par analyse de contenu.

Dans un deuxième temps, une phase quantitative menée auprès de 2.472 personnes représentatives de la population française (en termes de sexe, d'âge et de CSP) a été conduite en interrogeant 600 personnes en face à face à leur domicile et 1872 en auto-administré par Internet. L'échantillon issu de la collecte sur internet n'étant pas directement représentatif de la population française en termes sociodémographiques, une pondération statistique a été opérée pour garantir la représentativité des réponses sur les critères d'âge, de sexe et de catégorie socioprofessionnelle. Au final, les 2472 personnes composant notre échantillon sont représentatives de la population française en termes d'âge, de sexe et de catégorie socioprofessionnelle. Les personnes ont été interrogées au cours des mois d'avril et mai 2007.

Cette démarche quantitative avait pour objectif de tester statistiquement la validité et la fiabilité de l'échelle de mesure de l'image associative, ainsi que la significativité des liens statistiques entre l'image de l'association et l'intention de s'engager dans l'association.

Les données quantitatives ont été collectées selon un questionnaire que nous avons appliqué à 6 associations (chaque individu ne répondait que sur une association). Les associations ont

été choisies selon deux critères : leur forte notoriété (sans quoi, il était difficile d'interroger précisément le grand public sur l'image de l'association), et leur présence à l'international (afin de pouvoir ensuite communiquer nos résultats dans les pays Anglophones). En croisant ces deux critères, les associations suivantes ont émergé :

La Croix Rouge, l'AFM – Téléthon, l'UNICEF (qui n'est pas une association, mais qui est perçue ainsi par le grand public), Greenpeace, Handicap International, Médecins Sans Frontières.

Ces six associations ont été contactées pour leur présenter le projet et avoir leur accord pour collecter des données sur leur image. Nous les remercions grandement pour le temps et la curiosité qu'elles ont manifestés à l'égard de cette recherche.

Sur Internet, les répondants avaient le choix de répondre au questionnaire selon l'association qu'ils connaissaient le mieux, la taille de l'échantillon des répondants n'est donc pas homogène selon les associations. L'échantillon se répartit ainsi :

- La Croix Rouge : **530** personnes (dont 100 personnes en face à face),
- l'AFM – Téléthon : **432** personnes (dont 100 personnes en face à face),
- l'UNICEF : **381** personnes (dont 100 personnes en face à face),
- Greenpeace : **341** personnes (dont 100 personnes en face à face),
- Handicap International : **233** personnes (dont 100 personnes en face à face),
- Médecins Sans Frontières : **555** personnes (dont 100 personnes en face à face).

Résultats de la recherche

I – Les composantes de l’image de marque associative

L’interrogation des 15 professionnels de la collecte ou de la communication des associations a permis d’identifier les grandes différences entre une marque associative et une marque commerciale (voir en annexe 1) et a permis de dresser une liste de 147 composantes de l’image associative (voir en annexe 2).

Ne pouvant pas interroger les répondants sur cette liste des 147 qualificatifs, nous n’avons retenu que les 30 premiers qualificatifs, qui correspondaient aux qualificatifs les plus cités par les professionnels. Cependant, « institutionnelle » a été enlevée suite au pré-test du questionnaire, car le terme n’était pas compris par le grand public. A priori, ces 29 qualificatifs pourraient être rassemblés en plusieurs dimensions homogènes de manière thématique : le dynamisme, la confiance, l’affectif, l’efficacité, la militance et le style de communication. Afin de découvrir les différentes dimensions de cette échelle de mesure, nous avons procédé à une analyse des données quantitatives collectées auprès de 2472 personnes.

Tableau 1 – Liste des 30 qualificatifs de l’image de l’association (nombre de citations)

Qualificatif de l’image	Nombre de personnes l’ayant cité
Transparente financièrement	11
Efficace dans son action	10
De confiance	6
Dynamique	6
Innovante	6
Institutionnelle / institutionnalisée	5
Internationale	5
Militante	5
Moderne	5
Proche de moi / familière	5
Professionnelle	5
Trop médiatique	4
Veillotte	4
Agressive dans sa communication	3
Bureaucratique	3
Chaleureuse	3
Citoyenne	3
Courageuse	3
Discrète	3
Généreuse	3
Humaine	3
Impertinente	3
Indispensable	3
Politisée	3
Puissante	3
Qui communique bien	3
Qui mène des actions en France	3
Sérieuse	3
Sympathique	3
Utile	3

Une analyse factorielle en composantes principales (AFC) a été conduite pour identifier les dimensions de cette échelle de mesure et supprimer les items redondants⁵. Au final, sur les 29 items utilisés dans le questionnaire, 14 items sont réellement pertinents pour refléter l'image de marque de l'association (les autres items sont redondants avec ces 14 attributs, ils ne sont donc pas nécessaires à l'analyse) :

Tableau 2 – Liste des qualificatifs d'image retenus après analyse statistique

Dimension affective	Dimension d'efficacité / d'utilité	Dimension de dynamisme
Généreuse Chaleureuse Sympathique Attachante	Efficace Professionnelle Sérieuse Utile Indispensable Défend une cause légitime Citoyenne	Moderne Innovante Dynamique

Trois dimensions apparaissent nettement au travers de l'analyse factorielle :

- une dimension **affective**, regroupant les items « généreuse », « chaleureuse », « sympathique » et « attachante »,
- une dimension plus **cognitive**, reflétant l'idée **d'efficacité** (« efficace », « professionnelle », « sérieuse ») et **d'utilité** de l'association (« utile », « indispensable », « défend une cause légitime » et « citoyenne »). Ces deux idées étant très proches, l'analyse factorielle les a confondues sur le même axe,
- une dimension de **dynamisme** de l'association regroupant les items « moderne », « innovante » et « dynamique ».

Les individus évaluent donc principalement les associations au travers de ces trois dimensions. Ainsi, le professionnalisme seul ne suffit pas à refléter l'image de l'association, il faut également mesurer l'image sur sa dimension affective, et son dynamisme, si on souhaite pouvoir réaliser une mesure complète de l'image associative.

Toute association peut s'approprier cet outil de mesure de l'image et collecter des données auprès de ses publics pour évaluer son image et celle de ses « concurrents » principaux.

II – L'image de marque des 6 associations étudiées

Globalement, l'étude quantitative montre que les répondants ont une bonne image des 6 associations étudiées : La Croix Rouge, l'AFM – Téléthon, Greenpeace, Handicap International, l'Unicef, MSF. Les six associations sont perçues comme étant très efficaces, sympathiques et plutôt dynamiques.

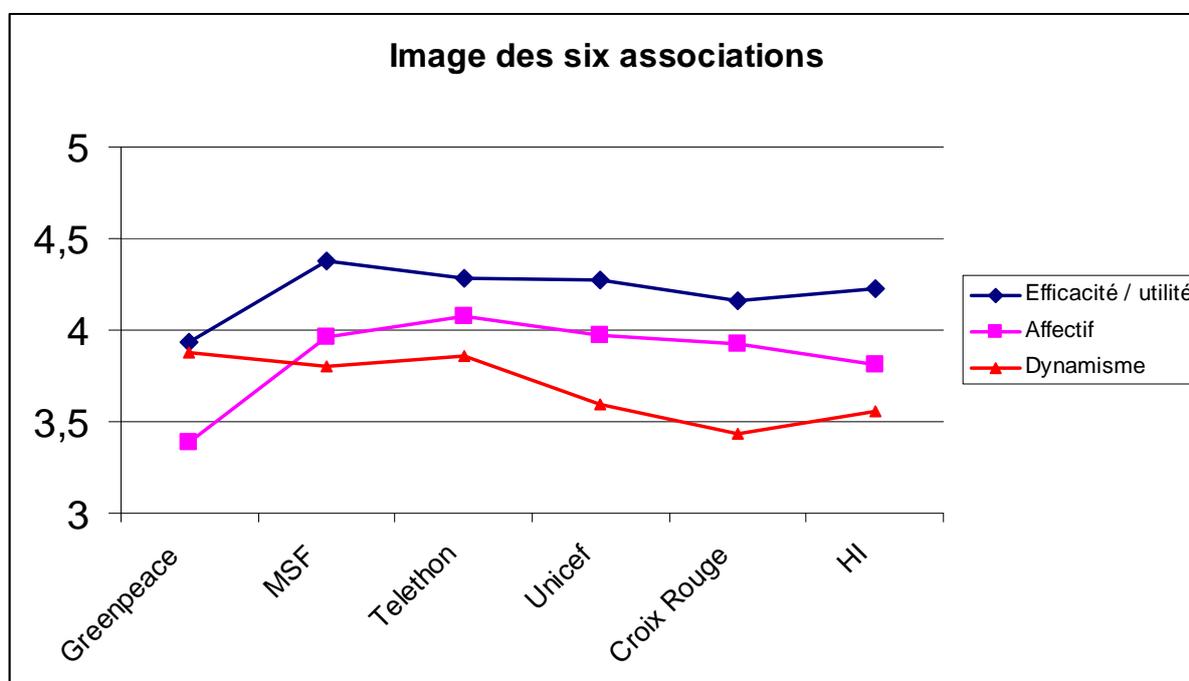
Même s'il existe de légères différences entre les 6 associations sur les différents items, elles sont toutes bien évaluées par les répondants. Seule Greenpeace, assez atypique parmi les 5 autres, est un peu moins bien évaluée que les autres sur « l'efficacité / utilité » et « l'affectif ». Ceci s'explique sans doute par sa faible taille (par rapport aux 5 autres), son

⁵ Pour le lecteur intéressé par les différentes étapes statistiques, contactez les auteurs pour avoir plus de renseignements : sophie.rieunier@univ-paris1.fr

positionnement très militant, le fait qu'elle travaille avec des méthodes de communication moins « consensuelle » que les autres associations. En revanche, cette association est perçue comme étant très dynamique.

Tableau 3 – Détails des résultats obtenus sur les trois dimensions d'image sur les 6 associations tests

	Efficacité / utilité	Affectif	Dynamisme
Greenpeace	3,93	3,39	3,88
MSF	4,38	3,96	3,80
Téléthon	4,28	4,08	3,86
Unicef	4,27	3,97	3,59
Croix Rouge	4,16	3,92	3,43
HI	4,23	3,81	3,56

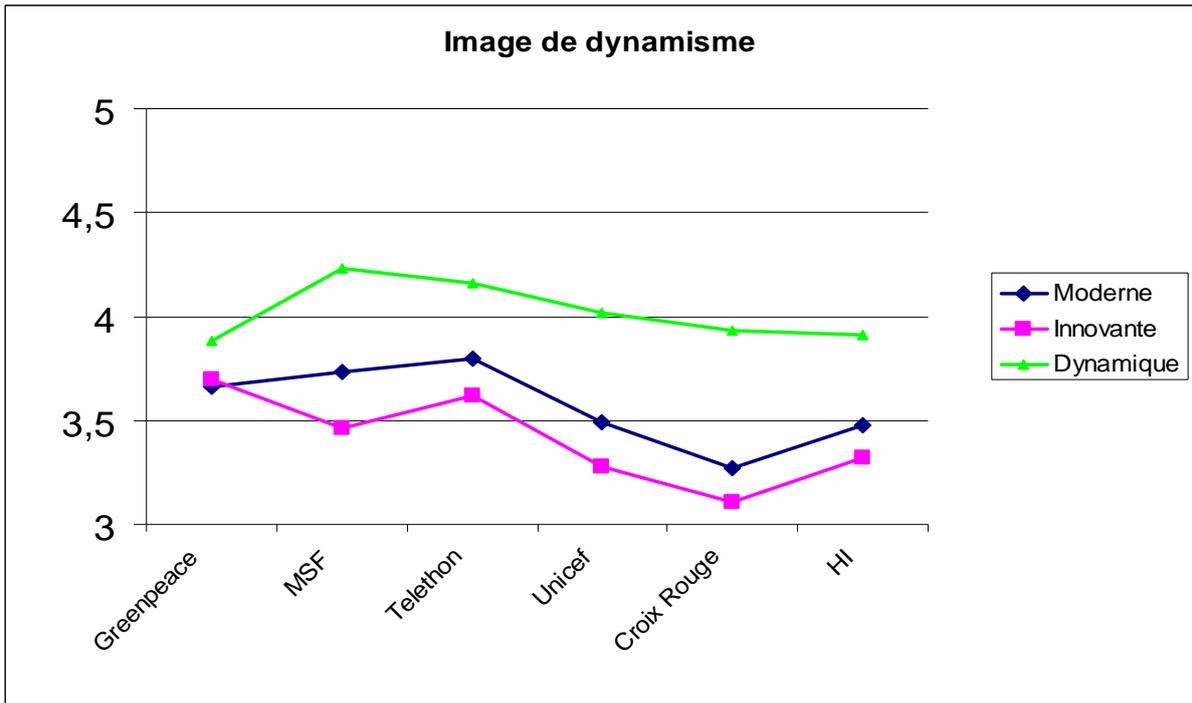


Echelle du graphique : l'axe des ordonnées va de « 0 » à « 5 ». Nous l'avons représenté volontairement de « 3 » à « 5 » pour que les différences soient lisibles.

Le graphique ci-dessus montre que les associations sont très bien évaluées sur leur efficacité et leur utilité : leur caractère indispensable à la société n'est plus à démontrer. En revanche, les associations sont un petit peu moins bien perçues sur les dimensions affectives et dynamiques. Ainsi, bien qu'elles travaillent souvent sur l'émotion, c'est d'abord leur professionnalisme qui est reconnu par le grand public.

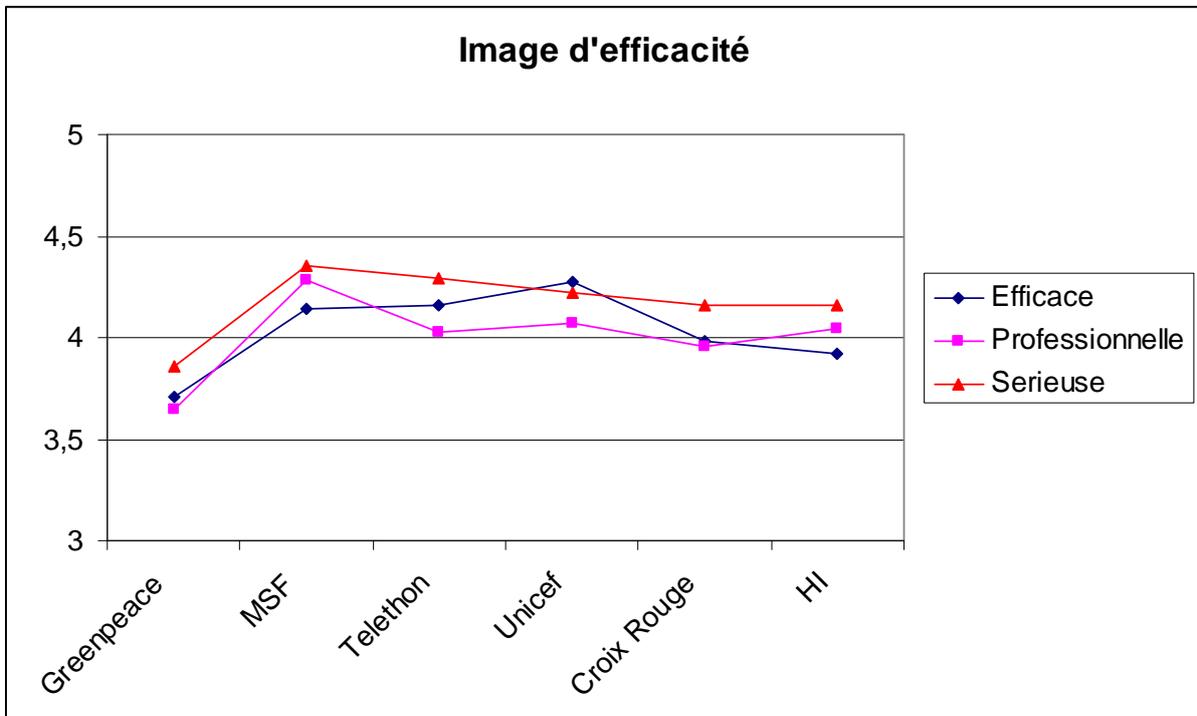
De manière plus détaillée, on peut observer les réponses sur chaque item de l'image.

Sur la dimension de dynamisme, les associations sont perçues comme étant toutes dynamiques, mais pourraient être un peu plus innovantes.



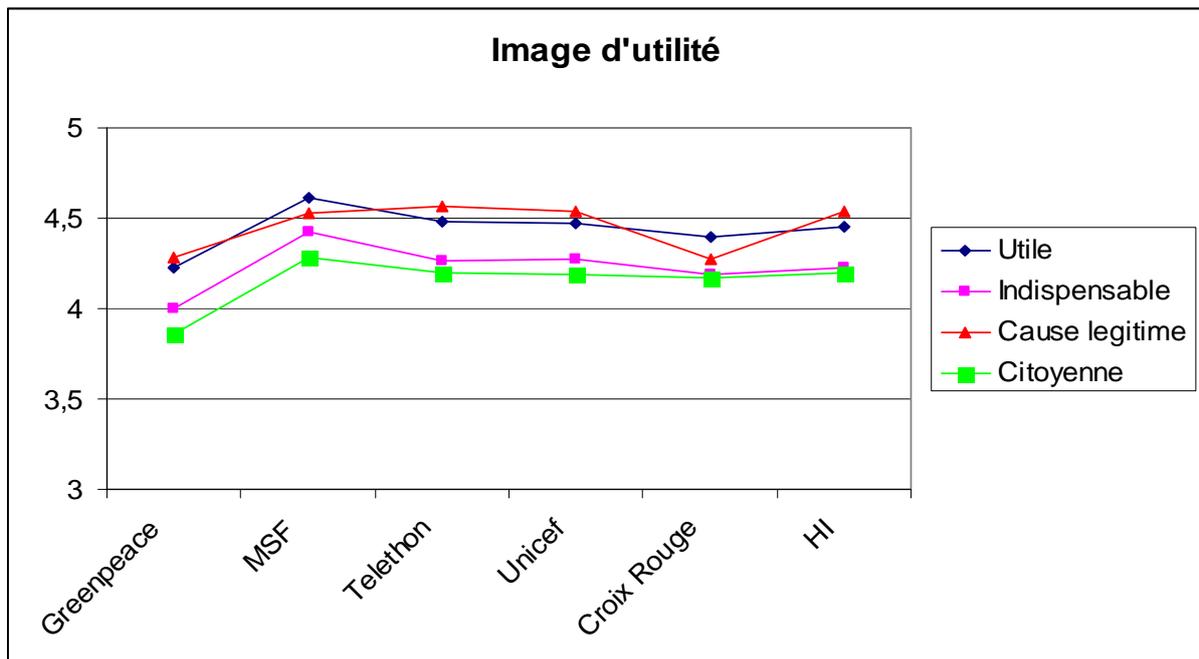
Echelle du graphique : l'axe des ordonnées va de « 0 » à « 5 ». Nous l'avons représenté volontairement de « 3 » à « 5 » pour que les différences soient lisibles.

Les associations étudiées sont également bien notées sur les items reflétant leur efficacité et leur professionnalisme et il n'existe pas de grosses différences entre les associations sur cette dimension. Greenpeace est toujours légèrement moins bien notée que les autres sur ces items, mais ceci est certainement dû à sa moins forte notoriété et à sa plus petite taille.



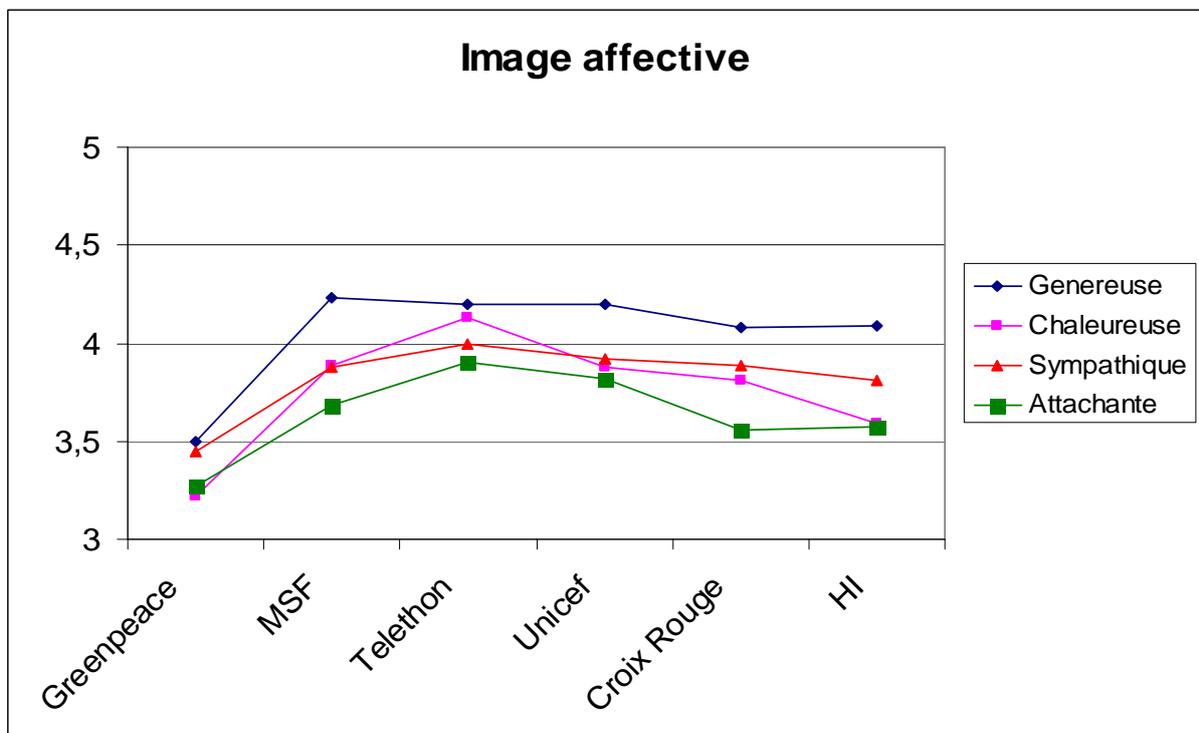
Echelle du graphique : l'axe des ordonnées va de « 0 » à « 5 ». Nous l'avons représenté volontairement de « 3 » à « 5 » pour que les différences soient lisibles.

Les répondants jugent également que les six associations sont très utiles à la société et défendent une cause légitime.



Echelle du graphique : l'axe des ordonnées va de « 0 » à « 5 ». Nous l'avons représenté volontairement de « 3 » à « 5 » pour que les différences soient lisibles.

Enfin, d'un point de vue affectif, les 6 associations sont évaluées de manière positive. Leur générosité n'est plus à démontrer mais elles pourraient peut être améliorer encore leur côté « attachant » qui pourrait être plus élevé pour certaines.



Echelle du graphique : l'axe des ordonnées va de « 0 » à « 5 ». Nous l'avons représenté volontairement de « 3 » à « 5 » pour que les différences soient lisibles.

Au final, les six associations ont donc une très bonne image, les répondants reconnaissent leur grande utilité, leur dynamisme et leur caractère professionnel. Elles peuvent néanmoins encore s'améliorer sur le côté relationnel et innovant.

III – L'impact de la marque associative sur la volonté d'engagement

A priori, il semble évident qu'il doit exister une relation positive entre l'image de marque perçue et la volonté de s'engager auprès de l'association (mesurée par l'intention de s'engager en général, l'intention de don, l'intention de donner de son temps). Cependant, l'image de marque ne fait certainement pas tout, sans quoi, tout le monde irait s'engager à la Croix Rouge, et il ne resterait rien aux plus petites structures. D'autres facteurs expliquent l'engagement : connaître quelqu'un de l'association, être sollicité par l'association, avoir déjà été aidé par l'association, répondre à une émotion suscitée par l'appel aux dons de l'association, manifester son soutien pour la cause défendue par l'association etc. Il nous a donc paru intéressant de pouvoir mesurer le lien entre l'image de marque de l'association et la volonté de s'engager afin d'identifier :

- la force du lien entre l'image de marque associative et la volonté de s'engager,
- les attributs de l'image permettant le mieux d'expliquer la volonté de s'engager.

La volonté de s'engager a été évaluée de la manière suivante :

- « *Si je devais m'engager dans l'aide humanitaire, je m'engagerais dans xx* » (échelle allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord »),
- « *Si je devais donner de l'argent à l'aide humanitaire, je donnerais à xx* » (échelle allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord »),
- « *Si je devais donner de mon temps à l'aide humanitaire, je donnerais à xx* » (échelle allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord »),
- Pour l'association Greenpeace, la question a été posée sur sa cause : « *Si je devais m'engager dans l'écologie, je m'engagerais dans xx* ».

Les liens entre l'image de marque et les intentions de s'engager (globalement, en argent, en temps, en achat de produits dérivés) ont été testés suivant des régressions multiples dans lesquelles les trois dimensions de l'image de marque ont été introduites en tant que variables explicatives : la dimension « affective », la dimension « efficacité / utilité » et la dimension « dynamisme ».

Impact de la marque associative sur l'intention de « s'engager »

Nous avons mesuré l'intention de s'engager dans l'association de manière globale dans la perspective de pouvoir ensuite mesurer la corrélation entre cette volonté globale de s'engager et l'engagement en termes de don monétaire et de don de temps.

Lorsqu'on tente d'expliquer les réponses à la question sur la volonté de s'engager dans l'association par les trois dimensions de l'image de marque, nous obtenons le modèle suivant :

<p>Intention de s'engager dans l'association = 0,55 (dimension efficacité et utilité) + 0,30 (dimension affective) + 0,22 (dimension dynamisme) - 0,95 R² = 0,28</p>
--

L'image de marque de l'association explique 28% de l'intention de s'engager dans l'association. Ceci signifie qu'il reste 72% de la variance à expliquer par d'autres variables. Néanmoins, ce coefficient de régression est tout de même important et montre qu'il existe un lien réel entre l'image qu'on a d'une association et la volonté de choisir de s'engager dans cette dernière. Par ailleurs, les coefficients de régression montrent que la dimension d'efficacité / utilité est celle qui a ici le plus de poids, suivi par la dimension affective, puis, par le dynamisme. L'image d'efficacité / utilité est donc la plus importante pour expliquer l'intention de s'engager dans l'association.

Impact de la marque associative sur l'intention de don

Une nouvelle régression multiple a été opérée sur l'intention de faire un don à l'association.

$$\text{Intention de donner à l'association} = 0,65 \text{ (dimension efficacité et utilité)} + 0,26 \text{ (dimension affective)} + 0,15 \text{ (dimension dynamisme)} - 0,77$$

$$R^2 = 0,32$$

L'intention de donner à l'association s'explique à 32% par l'image de marque. Encore une fois, la dimension d'efficacité / utilité est la variable qui a le plus de poids dans l'image de l'association pour expliquer l'intention de donner, suivie par la dimension affective, puis, par la dimension de dynamisme.

Impact de la marque associative sur l'intention de donner de son temps

Une nouvelle régression a été faite pour expliquer l'intention de donner de son temps par l'image de l'association.

$$\text{Intention de donner de son temps à l'association} = 0,51 \text{ (dimension efficacité et utilité)} + 0,31 \text{ (dimension affective)} + 0,18 \text{ (dimension dynamisme)} - 0,70$$

$$R^2 = 0,26$$

L'intention de donner son temps à l'association s'explique à 26% par l'image de l'association. Les facteurs explicatifs restent dans le même ordre : la dimension d'efficacité est celle qui a le plus de poids dans l'intention de donner de son temps, suivie par la dimension affective et la dimension de dynamisme.

Au-delà de ces régressions, nous avons également posé directement la question suivante à notre échantillon : « *Quand je choisis d'aider une association humanitaire, je tiens compte de son nom* ». Les résultats ci-dessous montrent que 56% des répondants reconnaissent qu'ils font attention à la marque associative dans leur choix.

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Quand je choisis d'aider une association humanitaire, je tiens compte de son nom	7,9%	13,8%	22,2%	36%	20,1%

IV - Impact de la confiance sur l'intention de s'engager vis-à-vis de l'association

Nous avons mesuré la confiance, accordée en général, aux associations humanitaires. Le tableau ci-dessous montre que les répondants sont 61% à accorder leur confiance aux associations (réponses « d'accord » et « tout à fait d'accord »). Ce résultat montre donc une assez grande confiance dans les associations humanitaires en général. En effet, la question étant posée de manière générale, il est logique que 29,8% des répondants disent « moyennement d'accord » dans la mesure où il est toujours difficile de donner sa confiance à un ensemble disparate d'associations.

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Globalement, j'ai confiance dans les associations humanitaires	2,0%	4,7%	29,8%	53,8%	9,7%

Lorsqu'on regarde les réponses obtenues de manière plus spécifique, à l'affirmation « *xx est une association digne de confiance* » (posée sur chacune des 6 associations partenaires de l'étude), on se rend compte que la confiance est nettement plus forte lorsqu'elle porte sur une association spécifique : 84 % des répondants trouvent que l'association sur laquelle ils ont été interrogés, est digne de confiance.

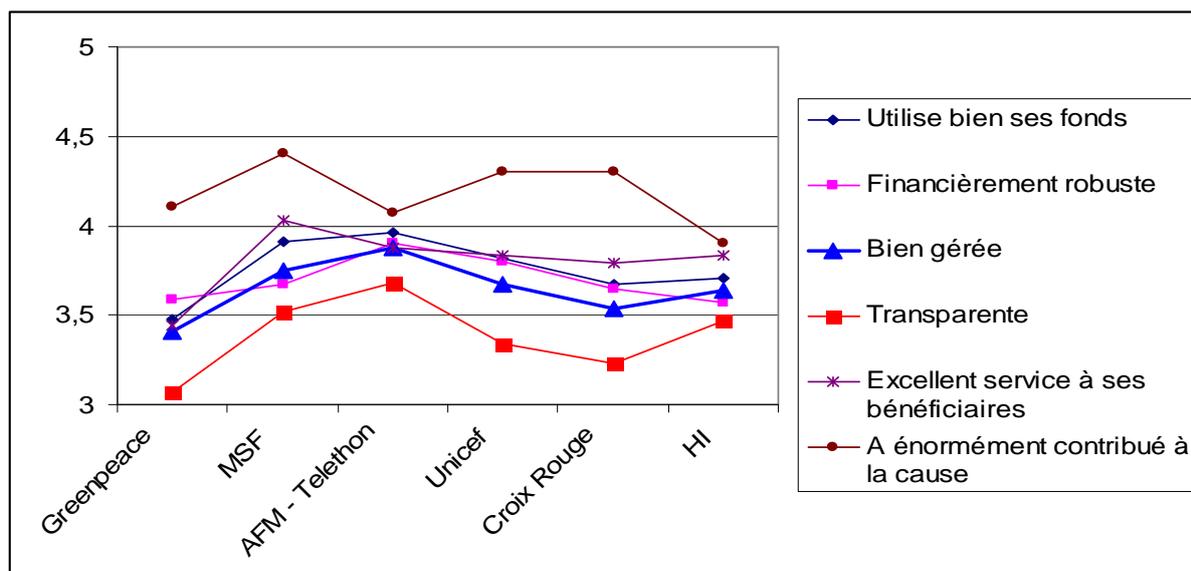
	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
L'association « xx » est digne de confiance	0,8%	1,9%	13,2%	54,3%	29,9%

Pour approfondir cette dimension de confiance, nous avons utilisé les items suivants, issus de la traduction d'une échelle de mesure élaborée par Bennett et Gabriel (2003) :

- « *l'association xx utilise bien ses fonds* »
- « *l'association xx est financièrement robuste* »
- « *l'association xx est bien gérée* »
- « *l'association xx fournit un excellent service à ses bénéficiaires* »
- « *l'association xx a énormément contribué à la cause humanitaire* »
- « *l'association xx est transparente* »

Les résultats de l'étude montrent que les 6 associations sont bien notées sur les items de confiance. La seule dimension sur laquelle les associations sont moins bien notées repose sur la « transparence ». Cette notion étant un peu floue, il est possible que les individus l'aient notée plus « au milieu de l'échelle », ne sachant pas réellement ce qu'elle recouvrait.

Image de confiance des 6 associations



Echelle du graphique : l'axe des ordonnées va de « 0 » à « 5 ». Nous l'avons représenté volontairement de « 3 » à « 5 » pour que les différences soient lisibles.

En reprenant la même logique que pour l'image de marque, nous avons réalisé des régressions multiples entre les items mesurant la confiance et les items mesurant la volonté de s'engager (en général, en temps et en argent)

Les résultats des régressions multiples montrent que la confiance explique :

- 24 % de l'intention de s'engager pour l'association,
- 29% de l'intention de faire un don à l'association,
- 21% de l'intention de donner de son temps à l'association.

Au-delà de ces chiffres, il semble intéressant d'explorer le lien entre la confiance et l'image de l'association : les deux concepts sont-ils différents ou très corrélés ? Autrement dit, quel est le lien entre les 6 items de confiance situés ci-dessus et les 3 dimensions de l'image (l'efficacité/utilité, l'affectif et le dynamisme).

En réalisant une régression multiple « pas à pas » visant à expliquer l'intention de don par les trois items d'image et la confiance, on obtient le résultat suivant :

$$\text{Intention de donner à l'association} = 0,46 \text{ (dimension efficacité et utilité)} + 0,16 \text{ (dimension affective)} + 0,09 \text{ (dimension dynamisme)} + 0,42 \text{ (confiance)} - 0,99$$

$$R^2 = 0,33$$

On peut constater que le coefficient de corrélation linéaire (R^2) n'a pas énormément progressé en intégrant la confiance dans l'équation par rapport à la régression incluant uniquement les trois items d'image (0,32). Ceci confirme le fait que la confiance est très corrélée à l'image de l'association et explique la même part de variance de l'intention de don.

Quelque part, la confiance semble être intégrée dans l'image de l'association, notamment au travers de la dimension « efficacité / utilité ». Une analyse factorielle en composantes

principales (AFC) intégrant les items de la mesure de l'image et les items de la mesure de la confiance permet de constater que les deux concepts sont inter-reliés. On obtient à ce moment là quatre dimensions, dans lesquelles les items de confiance ont rejoint des items de l'image. Les dimensions « utilité » et « efficacité » sont ainsi plus claires et composent réellement deux dimensions distinctes dans cette analyse factorielle.

Tableau 4 - Résultats de l'analyse factorielle mêlant les items d'image et les items de la confiance

Dimension « utilité »	Dimension « efficacité »	Dimension « affective »	Dimension « dynamisme »
Indispensable	Professionnelle	Sympathique	Moderne
Utile	Efficace	Généreuse	Innovante
Citoyenne	Sérieuse	Chaleureuse	Dynamique
Défend une cause légitime	Est bien gérée	Attachante	
A énormément contribué à la cause humanitaire	Fournit un excellent service à ses bénéficiaires		
	Utilise bien ses fonds		
	Transparente		

Légende : les items en gras proviennent de l'échelle de mesure de la confiance et les items en police normale proviennent de l'échelle d'image.

La confiance fait donc partie intégrante de l'image de l'association, et se situe sur deux facteurs : la dimension « utilité » (j'ai confiance dans l'association car je sais qu'elle est utile), et la dimension « efficacité » (j'ai confiance dans l'association car je sais qu'elle est efficace et bien gérée). En revanche, les items de confiance ne sont pas liés à l'image affective et dynamique de l'association. La confiance reste donc une dimension cognitive de l'évaluation de l'association.

Conclusion

Cette recherche a permis d'élaborer une mesure de l'image associative, incluant au final quatre dimensions : utilité – efficacité – affectif – dynamisme (voir l'échelle en annexe 3). Toute association peut à présent s'approprier cette échelle de mesure et l'intégrer dans ses mailings donateurs, dans des enquêtes sur les bénévoles et salariés, ou dans une démarche d'étude de l'image plus large.

Au final, cette recherche a permis de montrer que la confiance est incluse dans l'image de l'association et se retrouve dans les dimensions « d'utilité » et « d'efficacité ». Il ne s'agit donc pas du même concept, mais la confiance fait partie de l'image de l'association.

Au travers de ces quatre dimensions, on perçoit que les associations humanitaires doivent particulièrement travailler leur communication pour diffuser des messages sur leur utilité, leur efficacité, leur bonne gouvernance, mais également, doivent travailler sur la dimension affective de leur image. Ainsi, bien faire son travail ne suffit pas, il faut aussi savoir créer de l'émotion, de la sympathie, et du lien pour avoir une bonne image.

Cette recherche a ouvert une porte sur le pouvoir explicatif de l'image dans l'intention de don. Les résultats ont ainsi montré que l'image de marque associative explique 33% de l'intention de don, ce qui représente un bon facteur explicatif. De futurs travaux de recherches devraient être conduits pour dépasser le stade déclaratif et mener des expérimentations (avec marque connue *vs.* inconnue) pour pouvoir identifier d'une autre manière le pouvoir explicatif de la marque dans le don. Cette recherche ne s'est pas non plus intéressée au territoire de marque et au capital de marque, de futures recherches pourraient également y travailler afin de pouvoir définir les territoires de marque de chacune des six associations étudiées et les valeurs qui leurs sont associées.

Enfin, de manière plus large, nous pensons que les associations ont tout intérêt à développer une réflexion poussée sur la perception de leur marque par leurs publics afin de :

- savoir comment l'association est perçue par ses partenaires (bénévoles, entreprises etc.),
- mesurer l'impact de ses campagnes de communication sur l'image de marque,
- mesurer le lien entre l'image de marque et le don,
- pouvoir clarifier les erreurs de perception (par exemple, MSF pourrait travailler sur les différences perçues entre MSF et MDM pour que chacune ait un territoire spécifique et que le grand public comprenne qu'une des grandes différences entre les deux associations repose sur les actions d'urgence),
- comprendre d'où vient son image, sur quels éléments de communication se sont focalisés ses publics pour se forger l'image de l'association,
- encourager la fidélité des donateurs en leur parlant de la marque, en enrichissant la relation donateur grâce au sens véhiculé par la marque, en développant de l'attachement pour cette dernière.

A l'heure où de plus en plus d'associations suscitent du prélèvement automatique, et vu l'adoption croissante de ce mode de paiement dans le monde marchand, on peut imaginer que dans quelques années, le donateur sera « *en prélèvement* » avec plusieurs associations. Il se laissera de moins en moins séduire par les demandes ponctuelles des autres. Le nerf de la guerre risque donc bien de reposer sur le développement de méthodes de fidélisation visant à retenir les donateurs en prélèvement le plus longtemps possible. Il est en effet faux de considérer qu'un donateur « *en prélèvement* » est un donateur acquis à jamais, les expériences menées par ONG Conseil montrent un taux d'attrition d'1% par mois sur le prélèvement automatique.

Une étude récente a d'ailleurs souligné qu'en Angleterre, 24% des donateurs qui interrompent leur prélèvement automatique le font pour changer d'association (Sargeant et Jay, 2004)⁶. Cette même étude a montré que la différence de perception entre les abandonnistes et les donateurs fidèles repose sur deux facteurs : le fait de ne pas très bien connaître l'association au départ, et le fait d'être jeune. Dès lors, le fait d'avoir su développer une marque forte et attachante sera certainement la clé pour retenir le plus possible ses donateurs. Si le donateur perçoit les valeurs de l'association et donc de la marque, s'il sait pourquoi il lui fait confiance et pourquoi il y est attaché, il y a fort à parier qu'il sera engagé vis-à-vis de l'association et qu'il résistera aux sollicitations de la concurrence.

⁶ Sargeant A. et Jay E. (2004), Reasons to lapse : the case of face to face donors, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 9, n°2, pp.171 – 182.

Annexe 1 – Le jeu des 7 différences entre une marque associative et une marque commerciale

Les 15 entretiens qualitatifs réalisés auprès des professionnels du secteur de la collecte de fonds nous ont permis d'identifier 7 différences fondamentales entre la marque associative et la marque commerciale...

1. l'association n'ayant pas de produits à vendre, la marque incarne un **service**. Il est donc plus difficile au donateur de se forger une image de marque claire, reposant sur des éléments tangibles,
2. la marque associative est une marque avec un fort **potentiel émotionnel**. Contrairement aux marques commerciales au passé souvent inventé de toute pièces, la marque associative a une histoire souvent basée sur de l'émotionnel et des valeurs fortes. La marque associative est donc une marque forte auprès du grand public,
3. la marque associative est une marque **très crédible**. De nombreuses études ont montré que les Français avaient une grande confiance dans les associations alors qu'ils en avaient beaucoup moins envers les marques commerciales. Les marques associatives ont donc du sens pour le citoyen⁷,
4. la marque associative se trouve dans une logique de « **marketing de l'offre** » et non de « marketing de la demande », ce qui signifie qu'elle existe en tant que telle et que le marketing n'a pas pour objectif de la faire évoluer loin de ses valeurs premières. La marque existe, il faut communiquer dessus, mais on ne va pas la faire évoluer pour satisfaire le public. On est donc dans une logique de « marketing de l'offre » où l'association fait une offre au donateur, mais ne s'adapte pas à ses moindres désirs,
5. la marque associative s'exprime souvent de manière différente des marques commerciales. Alors que les marques commerciales sont très présentes dans les médias, les marques associatives **communiquent** au travers d'évènements, de manifestations, de ventes aux enchères, de leur fondateur charismatique, de journaux de l'association, de leur site internet, de marketing viral, de prises de positions publiques etc.
6. la marque associative est gérée de manière très différente des marques commerciales : **presque aucun budget « étude »** ne leur est consacré. Ponctuellement, les grosses associations réalisent des études qualitatives sur le territoire de marque et leur image, mais nous n'avons rencontré qu'une association (parmi les 15 professionnels interrogés) qui ait mesuré quantitativement sa marque. En revanche, presque toutes les associations rencontrées souscrivent à l'étude confidentielle réalisée par France Générosité sur la notoriété des associations,
7. la marque associative ne dispose **pas de budgets de communication importants** pouvant la faire entrer à force de martelage dans l'esprit du consommateur, elle doit donc être plus imaginative pour communiquer et doit trouver des partenariats entreprise lui permettant d'avoir accès à des créations de qualité et à la diffusion de ces dernières en quasi-gratuité. Ceci implique un certain nombre de contraintes pour l'association, mais libère aussi la créativité de l'agence, qui n'est pas liée à l'annonceur par l'argent. De fait, de multiples campagnes associatives ont gagné des grands prix de communication ces dernières années.

⁷ Voir à ce propos l'étude du CSA de janvier 2007 intitulée « l'image des associations en France », 79 pages.

Annexe 2 – Liste de l'ensemble des 147 qualificatifs de l'image de marque associative

Tableau 5 – Liste des qualificatifs de l'image de l'association (nombre de citations)

Transparente financièrement	11	Agissante	1	Fédérée	1
Efficace dans son action	10	Altermondialiste	1	Forte	1
De confiance	6	Ambitieuse	1	Fourni une aide adaptée aux besoins d'aujourd'hui	1
Dynamique	6	Attendrissante	1	Fragile	1
Innovante	6	Autonome	1	Habile	1
Institutionnelle / institutionnalisée	5	Bénévole	1	Incohérente	1
Internationale	5	Bénévoles sont compétents	1	Informe bien sur ses actions	1
Militante	5	Bien gérée	1	Invisible	1
Moderne	5	Bruyante	1	Irremplaçable	1
Proche de moi / familière	5	Collectrice de fonds	1	Irrespectueuse	1
Professionnelle	5	Comprend bien les problèmes actuels	1	Joue un rôle social important	1
Trop médiatique	4	Confidentielle	1	Juste	1
Vieillesse	4	Consensuelle	1	Lisse	1
Agressive dans sa communication	3	Contestatrice	1	Mobilisatrice	1
Bureaucratique	3	Crédible	1	Molle	1
Chaleureuse	3	Dangereuse	1	Mouvementiste	1
Citoyenne	3	De bonne volonté	1	Ne prenant pas assez en compte ses donateurs	1
Courageuse	3	Déconcertante	1	Neutre	1
Discrète	3	Délirante	1	N'hésitant pas à indiquer aussi ses difficultés	1
Généreuse	3	Dépassée	1	Omniprésente	1
Humaine	3	Dépensière	1	Opportuniste	1
Impertinente	3	Dérangeante	1	Pérenne	1
Indispensable	3	Différente des autres	1	Persévérante	1
Politisée	3	Digne	1	Populaire	1
Puissante	3	Disciplinée	1	Possède une expertise	1
Qui communique bien	3	Disponible	1	Poussièreuse	1
Qui mène des actions en France	3	Diverse	1	Présente sur le terrain	1
Sérieuse	3	Donne envie de s'engager à ses côtés	1	Proche de ses missions	1
Sympathique	3	Dont le combat ne s'essouffle pas	1	Protectrice	1
Utile	3	Dont le ou les dirigeants ne sont pas assez visibles	1	Qui a des besoins	1
Attractive	2	Dont les appels aux dons sont excellents	1	Qui a permis de grandes avancées scientifiques	1
Combattante / combative	2	Dont les appels aux dons sont par trop mécaniques et stéréotypés	1	Qui contribue à la responsabilité collective	1
Compétente	2	Efficace dans sa gestion	1	Qui défend une cause bien identifiée	1
Connue	2	Ethique	1	Qui intervient trop dans le débat public	1
Convaincante	2	Exaspérante	1	Qui ne laisse pas indifférent	1
Fiable	2	Extrémiste	1	Qui traite bien ses salariés / bénévoles	1

Indépendante financièrement	2	Faible	1	Qui utilise des gadgets coûteux	1
Jeune	2	Fait avancer la solidarité, fait bouger les choses	1	Rassurante	1
Médiatique	2	Fait l'unanimité, rassemble autour d'elle	1	Réactive	1
Nationale	2	Fait partie de mon histoire	1	Reconnue	1
Positive / optimiste	2	Fait un travail de qualité	1	Reconnue d'utilité publique	1
Qui donne envie de donner	2	Familiale	1	Religieuse	1
Qui sait utiliser les nouvelles technologies	2	Trop dépensière en matière de communication	1	Respectueuse	1
Respecte ses engagements	2	Trop personnalisée par son ou ses dirigeants	1	Revendiquante	1
Riche financièrement	2	Trop soucieuse de sa présence dans les médias	1	Sans but lucratif	1
Rigoureuse	2	Utopiste	1	Séduisante	1
Soucieuse des relations avec ses donateurs	2	Tenant un discours trop appuyé sur l'affectif	1	Sollicitant trop ses donateurs	1
Soucieuse d'utiliser au mieux ses moyens	2	Tolérante	1	Soucieuse de communiquer au mieux	1
Traditionnelle	2	Traçabilité / sécurité	1	Subventionnée	1
				Triste	1

Annexe 3 – Echelle de mesure de l’image associative

Voici une liste d’affirmations concernant « Médecins sans frontières », pour chacune d’elles pouvez-vous donner votre degré d’accord ?

MSF est une association...	Pas du tout d’accord	Pas d’accord	Moyennement d’accord	D’accord	Tout à fait d’accord
Indispensable					
Professionnelle					
Sympathique					
Moderne					
Utile					
Efficace					
Généreuse					
Transparente					
Innovante					
Citoyenne					
Sérieuse					
Chaleureuse					
Utilise bien ses fonds					
Dynamique					
Défend une cause légitime					
Est bien gérée					
Attachante					
Qui a énormément contribué à la cause humanitaire					
Fournit un excellent service à ses bénéficiaires					