

Piloter sa marque en période d'incertitude lorsqu'on est un acteur de l'intérêt général





Ce document a été réalisé sur la base du travail mené par la communauté de freelances acracy « <u>Piloter sa marque en période d'incertitude</u> » (début avril 2020). Ce focus porte sur les spécificités de la communication des marques associatives et des marques portant le mécénat d'entreprises engagées.

Les contributeurs



Xavier Gay
Directeur général, associé
LIMITE



Romain Brignier
Co-fondateur
acracy



Anja Dimitrijevic
Social media manager
I IMITF



Séverine Bavon Co-fondatrice acracy

La crise que nous traversons est un événement d'ampleur ontologique qui crée un « avant » et un « après », avec des conséquences pour tous les acteurs de l'intérêt général.

Si depuis quelques années, des OSBL (Organismes Sans But Lucratif) et entreprises mécènes ont compris que la communication pouvait être un allié, l'incertitude demeure, car les règles de ce que l'on peut faire et dire changent rapidement et les risques sont grands. Voici donc quelques clés pour piloter votre communication dans ce nouveau contexte.

1. Quel impact sur le rapport des Français à l'engagement ?

2. Comment parler et que dire ? Exemples et contre-exemples

3. Comment préparer l'après ?



Une place ambivalente de la solidarité

La solidarité qui s'exprime depuis quelques semaines est l'un des marqueurs de la crise que nous traversons actuellement...

... avec, en positif:

- >> l'élan collectif derrière ceux qui soignent, ceux qui sont plus fragiles, ceux qui cherchent;
-) la (re)prise de conscience de la responsabilité de chacun vis-à-vis des autres (inversion du masque de « Je me protège » à « Je protège les autres »).





... mais elle bouscule les acteurs de l'intérêt général, avec :

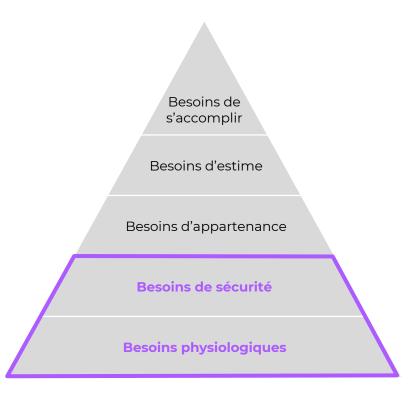
- la marginalisation des causes non directement liées à la pandémie que sont la santé, recherche, personnes âgées, etc.;
- » la pression probable des enjeux financiers dans les mois qui viennent et la fragilisation économique du tissu associatif;
- >> le développement accéléré de nouveaux modes d'engagement, hors monde associatif traditionnel.

Un changement net de priorités

L'inquiétude généralisée face à la progression du virus, le confinement de plus d'un tiers de la population, bouleversent radicalement notre rapport à l'essentiel.

Autrefois centrés sur la réalisation de nous-mêmes, nous sommes tous revenus, brutalement, en bas de la pyramide.

Cela provoque(ra) des effets concrets (arbitrages en termes de dons, choix de consommations, etc.) et durables.



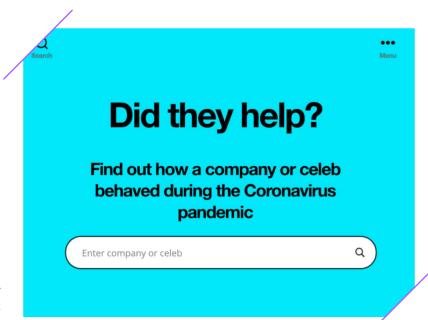
POUR LES ENTREPRISES MÉCÈNES

Les attentes de l'opinion en matière d'engagement des entreprises sont fortes

L'étude de l'agence Elan Edelman parue en 2019 montre que plus de la moitié des Français considèrent le pouvoir des marques supérieur à celui des États pour résoudre les problèmes sociaux.

Ils ne comprendraient donc pas, dans la situation actuelle, que l'entreprise ne participe pas à l'effort collectif et n'apporte pas de réponse aux deux premiers étages de la pyramide.

Le site <u>didtheyhelp.com</u> classe marques et célébrités en fonction de leurs actes durant la crise >>



POUR LES ENTREPRISES MÉCÈNES

Un pouvoir des marques éprouvé par certaines, mais un paysage encombré

La crise a provoqué une fusion de la communication de marque et de la communication corporate.

Les marques qui ont été les plus promptes à réagir ont émergé et démontré le pouvoir des entreprises dans ces situations.

Mais très rapidement, de nombreuses autres ont renchéri, levant des soupçons d'opportunisme et de suivisme.

LVMH, suivi de l'Oréal, Dior, Coty, Bulgari, Brewdog, Guinot, L'Occitane : la course aux gels hydroalcooliques brandés >>>



POUR LES ENTREPRISES MÉCÈNES La juste place du mécénat

Si agir est un attendu, le mécénat ne peut venir qu'en complément du rôle économique de l'entreprise (continuité et gestion de crise) et non comme un alibi.

I PRIORITÉ AU CŒUR DE MÉTIER

Pour beaucoup d'entreprises, ce n'est pas un plan de com de crise qui est nécessaire, mais un plan de continuité d'activité. Et ça ne nécessite pas toujours de communication externe.

Clara Labbé,

Consultante en communication corporate, sensible et de crise, acracy.

I MÉCÉNAT : ENJEU DE PERTINENCE

Ce sont dans les moments de crise qu'on voit certaines marques se distinguer des autres par leur capacité à répondre rapidement et efficacement aux besoins de la société. C'est là que le mécénat doit jouer pleinement son rôle.

Xavier Gay,

Directeur général, LIMITE.

POUR LES OSBL Un intérêt accru lié à la crise

Lors de chaque crise – celle-ci en étant un nouvel exemple – les donateurs montrent un besoin immédiat de se mobiliser.

- Ces ressources soudaines pour les OSBL directement concernés (mais pas que) sont une bulle éphémère. Elle ne grève d'ailleurs pas le reste de la générosité qui s'exprime en tant normal (= hors crise). Donc, autant que possible, tentez de la capter.
- Mais, la bonne volonté ne suffit pas et l'aide proposée (argent, temps, matériel, etc.) n'est pas toujours adéquate (a fortiori à un moment où votre fonctionnement est sans doute fortement impacté), réorientez-la sans la contrarier.

Lorsque vous collectez, surtout lors d'une crise, ayez en tête que vous ne demandez pas de l'argent au donateur, mais vous lui donnez la possibilité de donner à une cause qui lui est chère. En termes de posture, ca change tout!

Laurent Terrisse. Président, LIMITE.

Il existe parfois, une asymétrie entre les volontés d'engagement et les besoins effectifs d'engagement. Ce n'est pas simple à gérer, mais c'est essentiel pour que cet afflux soudain bénéficie à l'organisation, dans la durée.

Xavier Gay, Directeur général, LIMITE.

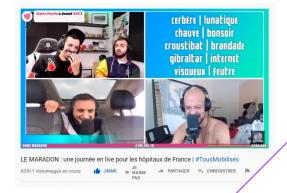
POUR LES OSBL La confirmation d'une mutation engagée avant la crise

des donateurs de moins de 35 ans disent avoir fait un don à un organisme hors association ou fondation (ex : musée, hôpital, start-up, etc.)





De plus en plus de Français mettent sur le même plan tous les types d'acteurs qui s'engagent et/ou leur proposent de s'engager (associations/fondations, influenceur, entreprise, collectivité, etc.). Ce qui compte pour eux c'est le mode d'action (le plus direct possible) et sa finalité (la plus concrète et immédiate possible). Face à de nouvelles « concurrences » dépassant le secteur de l'intérêt général, les OSBL doivent se réinventer (offre de dons, modes relationnel, etc.).





Faire moins, mais mieux

Vos communautés ont probablement plus de temps durant le confinement et il est plus facile de capter leur attention: c'est donc le moment idéal pour leur proposer des contenus riches, pédagogiques, des expériences participatives... La tâche n'est pas facile, les réseaux sociaux regorgent de vidéos et autres lives qui peuvent attirer leur attention. Soyez inventifs, mais restez dans

votre domaine de légitimité.



POUR LES FONDATIONS D'ENTREPRISE

C'est le moment de réexpliquer votre rôle de « cœur du réacteur » des engagements sociétaux de l'entreprise.

Apporter une information sourcée et fiable

Vous êtes des experts des sujets sur lesquels portent vos actions et alors que de nombreux sujets de société font débat en ce moment, vous pouvez être porte-parole de vos causes et permettre de démêler le vrai du faux : n'hésitez pas à donner la parole et de la visibilité à vos experts et à vos partenaires sur des sujets importants du moment. Vous pourrez ainsi donner de précieuses clés de compréhension à votre public.





Quel lien entre coronavirus et environnement ? Est-ce que le confinement peut avoir un impact "positif" pour le climat ? Beaucoup d'infos circulent. On fait le point en vidéo!



Gagner en horizontalité dans le discours, se rapprocher de sa communauté, apprendre à la connaitre...

Valorisez vos équipes : que ce soient vos bénévoles, vos collaborateurs ou les salariés engagés, qui sont-ils, quelles sont leurs missions, comment agissent-ils au quotidien pour mener à bien votre mission ?

C'est le moment de raconter les coulisses : comment s'organisent vos équipes pour poursuivre votre action malgré le confinement ? Comment avez-vous adapté le travail ? Si votre discours porte toujours sur vos missions de base, il faut cependant trouver une façon de le réadapter dans un contexte où une grande partie de votre public ne peut pas poursuivre ses activités.

N'occultez pas vos difficultés ; paradoxalement, c'est le moment (dans votre communication) de « tomber les masques ».

Secours populaire

#AllôDijor

Face à la crise les besoins sont énormes. Et avec l'aide de bénévoles comme Nicole, on pense aussi aux besoins en termes de soutien psychologique.

- Devenir bénévole : https://bit.ly/36RZ6gp
- Faire un don : https://bit.ly/315agDR

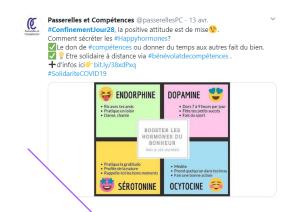


Remobiliser, ouvrir de nouvelles perspectives et positiver

Cette crise provoque des remises en question sur nos modes de vie et de grands élans de solidarité. De nombreux Français s'interrogent sur la façon dont ils peuvent agir pour contribuer.

Proposez-leur différentes modalités d'engagement (argent, compétences, produits, etc.) pour tout de suite et/ou pour plus tard.

Mais ne proposez que ce qui est utile; car ce qui n'a pas d'impact sera déceptif pour la personne qui s'engagera à vos côtés!





Ne pas mobiliser de manière opportuniste les espaces qui doivent être privilégiés aujourd'hui pour la résolution de la crise

Proposer des solutions pour mieux vivre le confinement puis le déconfinement et encourager des initiatives solidaires, oui. Mettre en avant son entreprise ou sa structure d'intérêt général pour gagner en visibilité à l'heure <u>où les Français sont plus connectés que jamais</u>, non. Donc, ne pas communiquer des informations 'sans valeur ajoutée'.

Business as usual : inutile de continuer à communiquer sur des activités suspendues pour cause de confinement et de la crise. Certaines annonces peuvent être reportées.

L'idée n'est pas non plus d'entretenir un climat anxiogène en tournant l'ensemble de sa communication vers la crise du Coronavirus. Tempérez votre ton et vos angles de communication.

Fondation Groupe ADP

31 mars, 10:46 · 🚱

Avec son dispositif Les Ateliers Nomades, le Musée du quai Branly -Jacques Chirac se projette hors-les-murs et part à la rencontre des franciliens!

Du 29 février au 8 mars 2020, les quartiers du centre-ville et des Côteaux d'Argenteuil ont accueilli une programmation dédiée à la culture africaine autour d'une "escale en Afrique centrale". Ateliers, activités, animations, contes, présentation d'œuvres... de nombreuses activités étaient proposées afin de faire partager l'offre culturelle du musée au-delà de ses murs et de l'apporter au plus près des habitants. La Fondation du Groupe ADP est fière de soutenir ce dispositif aux côtés des collectivités locales.



POUR LES OSBL

Mettre en lumière des sujets importants laissés de côté

L'engagement des Français s'est tourné massivement vers les mêmes sujets, notamment le soutien aux hôpitaux et au personnel soignant, mais aussi la solidarité avec les plus fragiles.

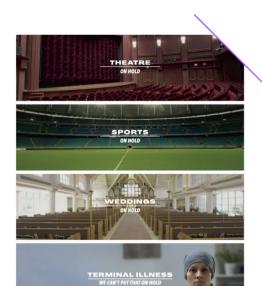
Pour les causes essentielles impactées par la crise mais laissées de côté dans les discours, une communication juste et transparente peut montrer aux donateurs l'impact majeur de son soutien.

Poser ainsi des jalons pour l'après le confinement sur les sujets liés à « la vie avec le virus » (vacances des plus modestes, difficultés sociales, etc.) en faisant converger les programmes de crise avec les missions sociales sur le long terme.

Confinement : Emmaüs, pour la première fois de son histoire, doit lancer un appel aux dons

Le mouvement, lancé par l'abbé Pierre, a besoin de 5 millions d'euros pour continuer à aider ses 20 000 bénéficiaires.







POUR LES ENTREPRISES MÉCÈNES

Mettre en valeur ceux qui s'engagent

Partager les initiatives et conseils pertinents de vos partenaires : c'est le moment d'encourager encore plus les associations et structures qui se mobilisent en ces temps difficiles. Offrez leur de la visibilité afin de faciliter/booster leurs actions.







#Culturecheznous | Chaque lundi, c'est l'Opéra national de Paris qui s'invite chez vous avec un nouveau fabuleux spectacle à découvrir en intégralité grâce à Francetv culturebox. Cette semaine place au Barbier de Seville $\gg N$

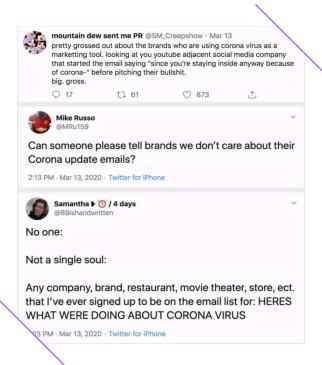


L' OPERA CHEZ SOI : quand l'Opéra s'invite chez vous

LUN. 13 AVR. 19:30 − 22:30 ★ Ça m'intéresse

19:30 – >

POUR LES ENTREPRISES MÉCÈNES Ne rien dire si on n'a rien à dire



des consommateurs estiment que la publicité ne doit pas profiter de la situation pour promouvoir une marque.

À moins que votre action ne soit directement liée à la crise sanitaire (cause santé/recherche) et/ou sociale (cause exclusion), il n'y a pas d'urgence pour vous à communiquer, les préoccupations de vos publics sont ailleurs

Xavier Gav. Directeur général, LIMITE.



Plus que jamais, adoptez une logique prospective

La prospective telle que nous l'entendons n'a pas pour enjeu de prédire l'avenir, c'est une approche holistique pour « éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles et souhaitables » (M. Godet).

5 DIMENSIONS* DE LA PROSPECTIVE DE G. BERGER



« Voir Ioin »



« Voir large »



« Analyser en profondeur »



« Prendre des risques »



« Penser à l'Homme »



- >>> Privilégiez l'intelligence collective, le croisement des regards.
- Décryptez les changements d'usages et de comportements.
- Gardez en tête que la convention n'est pas la meilleure solution.
- Placez « la personne » au cœur de vos réflexions.

Réinterrogez dès maintenant votre positionnement et proposition de valeur

Comme à l'issue de toute période de changement radical (technologique, social, économique ou politique) il y aura des gagnants et des perdants. La prime sera à ceux qui se sauront constitué un cadre d'analyse et de leviers d'action pour s'adapter en temps réel à l'imprévisible.

Vous ne serez audible demain que si votre positionnement tient compte du changement de paradigme qui est en train de s'opérer et si vous arrivez à exprimer une proposition de valeur simple, tangible, différenciante et sincère.

Même si la tentation est grande de gérer sa stratégie au jour le jour, il n'y a pas de meilleur moment que maintenant pour préparer l'après.



POUR LES FONDATIONS D'ENTREPRISE Réaffirmez votre rôle en valorisant votre expertise

Cette crise a été l'occasion pour certaines entreprises de se mobiliser à travers leurs produits ou services.

S'il est positif que l'entreprise s'engage au-delà de sa fondation, il ne faudrait pas que celle-ci soit reléquée à une simple fonction de carnet de chèque. Ses actions dans le nouveau contexte doivent s'inscrire logiquement dans son ADN et ses missions. Ceci relève autant des choix de projets soutenus que de la façon dont on va les communiquer.

N.B.: Ce risque n'est pas nouveau, il accompagne le développement des questions autour de la « raison d'être ». Une fondation est un vrai aiguillon sociétal pour l'entreprise. Elle ne doit pas être perçue comme une équipe de gens bienveillants qui donne de l'argent à des associations. Elle est bien plus que cela! Elle doit se positionner comme la plateforme experte des engagements de l'entreprise avec la société civile.

> Xavier Gay, Directeur général, LIMITE.

Appropriez-vous les principes de la « slow com » et de la communication responsable

La communication est passée (depuis quelques années) d'une fonction verticale à une fonction de « conversation », d'où un flagrant besoin de calme et de considération. Elle doit proposer des solutions plutôt que de soulever continuellement des problèmes.

Le <u>concept de « slow com »</u> n'est pas celui d'une com de la lenteur ou de la mollesse, dans un monde connecté H24. Cette communication ne perd pas en efficacité, au contraire, son impact est durable.

PREND EN COMPTE
DU TEMPS LONG

FAIT
ATTENTION
AUX GENS

PREND EN COMPTE
DONNE LES
MOYENS
D'AGIR

De la même façon, toute communication qui triche (« green/ethical-washing ») est dorénavant rapidement décryptée et discréditée. Il vous faut plus que jamais mettre en pratique la copie stratégie responsable.









IMAGINAIRE VRAI PERSONNE MULTI-DIMENSION-NELLE EMPREINTE IMMATÉ-RIELLE POSITIVE

NTE ÉCO-'É- CONCEPTION E

Organisez le travail et les équipes pour la relance

Même sans être foncièrement pessimiste pour les prochains mois, il paraît inévitable que la relance doive s'organiser, pour beaucoup, avec des budgets largement amputés sur 2020 voire 2021 ainsi que des gels d'embauche.

Pour relever ce défi, il va falloir, à coûts maîtrisés, gagner en agilité sur tous les sujets : stratégie, conception, production, gestion de projet, media.



La bonne nouvelle c'est que l'agilité forcée que nous vivons en ce moment, promet de transformer plus durablement nos manières de travailler comme le précise très justement un article récent d'Usbek et Rica. La capacité des collaborateurs à travailler en direct et à distance entre eux mais aussi avec leurs partenaires (agences, freelances, etc.) va progresser significativement.

Alors? Comment on aborderait cette phase avec vous?

PAR UNE RÉVISION STRATÉGIQUE GLOBALE COPRODUITE EN 4 PHASES

APPROPRIATION

Analyse de la stratégie actuelle + Interviews en visio

Benchmark

ATELIER DE COPRODUCTION

3h de travail en commun sur la base du travail préalable de l'agence et d'une grille d'arbitrage partagée

APPROFON-DISSEMENT

Adaptation de la plateforme de marque et du récit + Hiérarchisation / adaptation des outils pour plus de

réactivité

FINALISATION

Plan d'actions prévisionnel 2020-2021 sous forme d'arbre de décisions



Prenez soin de vous et de votre communication et n'hésitez pas à nous partager vos réactions et problématiques





Xavier Gay
Directeur général, LIMITE
xavier.gay@agence-limite.fr



Romain Brignier
Co-fondateur, acracy
romain@acracy.co