

NOTE DE CONJONCTURE DE COLLECTE

Mai 2023

LA RECHERCHE DE NOUVEAUX DONATEURS : LE MODÈLE D'ACQUISITION EN PLEINE TRANSFORMATION

ÉTAT DES LIEUX

Commencé dans les années 1990, le recrutement massif de donateurs avec la prospection par courrier postal reste aujourd'hui encore le modèle le plus répandu car **il répond à deux enjeux stratégiques : le volume et le coût d'acquisition**. Il permet de recruter un nombre élevé de donateurs chaque année tout en restant globalement le canal le plus rentable, notamment grâce à la fidélité des donateurs qu'il génère... parfois jusqu'à la transmission de libéralités.



Néanmoins, nous observons depuis une dizaine d'années **une baisse des rendements des campagnes de prospection papier et l'année 2022 a marqué une vraie accélération de cette tendance** avec une forte augmentation du coût d'acquisition. Un donateur recruté en 2022 coûte en moyenne 80€ pour des structures matures en collecte, alors qu'il était d'à peine plus de 20€ jusqu'en 2019 (prospection pure, hors réactivation) soit une augmentation de 300 %.

Quant à la prospection digitale, elle ne peut aujourd'hui se suffire à elle-même (pour rappel, notons que 31 % des Français n'accèdent pas ou de façon mal-aisée à internet, en 2023). Bien qu'elle présente un coût d'acquisition intéressant, ce seul canal ne recrute pas suffisamment de donateurs en volume pour compenser l'attrition des donateurs fidèles. Par ailleurs, ils ne sont pour l'instant pas dans le même modèle de fidélité que leurs aînés. Cela s'explique par la "faiblesse" relationnelle inhérente à cet outil qui permet beaucoup moins de prise sur l'internaute, sur-sollicité, donc moins attentif.

Depuis une quinzaine d'années, d'autres techniques et leviers de recrutement se sont développés permettant de faire évoluer le modèle : un coût d'acquisition direct plus élevé mais une meilleure rentabilité à terme grâce au recrutement de donateurs à forte valeur, directement en prélèvement automatique. Le street marketing, la DRTV, et plus récemment, les leads to call : ces techniques ont permis une vraie transformation du modèle d'acquisition (et de collecte) de certaines structures. **Seulement comme toutes techniques qui fonctionnent, elles sont victimes de leur succès** : des zones de street fundraising surexploitées, une explosion du nombre d'acteurs provoquant un sentiment de sur-sollicitation et de lassitude. La pandémie de 2020/2021 et les résultats de 2022 nous ont montré que ces canaux aussi atteignaient leurs limites.

En 2022, **l'augmentation conséquente des dépenses liées à la production et la diffusion des campagnes a eu un réel impact sur le coût d'acquisition des nouveaux donateurs** : hausse du prix des matières premières, du transport, de l'énergie, mais également forte croissance des coûts d'achat d'espace TV et digitaux, liée à l'hyperconcurrence sur ces canaux. En parallèle, les taux de retour des campagnes de prospection par courrier baissent, et les taux d'attrition des donateurs recrutés en prélèvement automatique en street et leads to call augmentent.

Par ailleurs, la succession sans précédent des crises et urgences ces dernières années (incendie Notre-Dame, Covid, guerre en Ukraine, tremblement de Terre Turquie/Syrie) instaurent un climat d'insécurité pour la collecte des associations et fondations. **L'emballage médiatique et les élans de générosité qui s'ensuivent façonnent le paysage des causes et influencent le choix des donateurs** quant à l'affectation de leur don.

Dernier élément conjoncturel : **le climat socio-économique français, marqué depuis plusieurs mois par une inflation record, impacte la générosité des Français**. Les donateurs les plus modestes réduisent fortement leur nombre de dons, souvent limités aux seules crises médiatisées, là où les plus aisés continuent à augmenter leur contribution.

Ces raisons contextuelles ne font qu'accentuer un changement structurel profond : la disparition du "donateur traditionnel". Les associations utilisent encore aujourd'hui des outils éprouvés sur une cible obsolète : les "bonnes pratiques" de recrutement identifiées dans les années 1990 (*envoi de mailing uniforme à de très larges volumes, ajout de prime aux courriers de prospection...*) se sont révélées efficaces sur les seniors de l'époque et jusque dans les années 2010. Si l'idée "qu'on devient plus donateur en vieillissant" est toujours valable (rapport à la maladie, à la mort, à la capacité d'agir sur la société, au revenu disponible...), les seniors d'aujourd'hui sont différents sur plusieurs points :



- ▶ Ils n'ont pas les mêmes usages : ils sont plus digitaux dans leur consommation quotidienne, même s'ils conservent le chèque en mode transactionnel - une digitalisation accélérée par le Covid.
- ▶ Leur pratique de la religion est beaucoup moins ancrée, la culture du don "offrande" s'est perdue - le "petit" don à de nombreuses structures/causes a été remplacé par le don par prélèvement automatique, des dons plus élevés mais moins nombreux ou le gros don de fin d'année en partie motivé par l'argumentation fiscale.
- ▶ Ces nouveaux seniors se démarquent également par une moindre confiance naturelle dans les institutions et associations : ils ont besoin de plus de "preuves" de l'efficacité de leurs dons.
- ▶ Les nouveaux seniors évoluent également dans une société plus individualiste où les convictions personnelles prennent plus de place versus le communautaire. Dès lors, ils sont plus attentifs aux publications des associations qu'ils soutiennent car ils doivent être en phase avec leurs décisions et prises de position.

UN DOUBLE ENJEU

Au-delà du suivi de cette évolution, nous observons également un enjeu de personnalisation plus fine. Les donateurs traditionnels étaient en effet une population plutôt homogène, en termes de critères sociodémographiques et d'usages, alors que cette nouvelle cible est beaucoup plus hétérogène que ce soit dans ses comportements, ses usages ou ses affinités.

Par exemple, la cible traditionnelle affiche des comportements très semblables sur le digital car ils en ont une utilisation limitée, ce qui rend leur ciblage plus simple. La nouvelle génération possède une utilisation beaucoup plus riche d'internet - les sites qu'ils fréquentent, les réseaux sociaux qu'ils utilisent, reposent sur une multitude de critères qui leur sont propres et sur lesquels les associations n'ont pas de visibilité.

C'est pour cela qu'il est essentiel aujourd'hui pour les associations/fondations de définir clairement leurs cibles ou bassins d'audience, en fonction de leurs spécificités et de leurs points de contacts potentiels.

Pour toucher ces nouvelles cibles, les parcours ne sont plus uniques mais doivent être personnalisés, adaptés aux comportements et appétences de chacune. La "qualification" du prospect/donateur par une association et le cycle relationnel qui lui est attribué ne peut plus reposer sur un seul critère (*tranche d'âge ou canal de don*).

Ce serait d'ailleurs une erreur de considérer qu'un donateur effectuant ses dons sur internet n'est sensible qu'aux sollicitations web. Il faut considérer internet comme un média de contact et non comme un critère définissant une cible.

Par ailleurs, la nouvelle cible étant plus critique et moins fidèle, l'enjeu de l'acquisition ne se limite plus à l'acte de don : il s'agit désormais de créer une interaction préalable au don puis une relation durable avec ses donateurs, ce qui implique d'appréhender toutes les étapes (*premier contact, lead nurturing, premier don, consolidation - voire transformation en donateur régulier - fidélisation*) et de raisonner en termes de parcours, à adapter à chacune des cibles préalablement définies.

TRANSITION VERS UN NOUVEAU MODÈLE D'ACQUISITION

Ces problématiques, vous y êtes probablement confrontés comme la plupart de nos clients. Il est dans notre ADN, en tant qu'agence conseil spécialisée dans la collecte et la mobilisation, de nous interroger sur ces questions sectorielles afin de trouver de nouvelles pistes de réflexion et d'apporter des éléments de réponse. À ce titre, nous co-construisons avec nos clients des plans de test multi leviers avec simulation de résultats sur plusieurs années afin de les accompagner vers de nouveaux modèles d'acquisition plus horizontaux.

En 2018, nous avons lancé le "Fundraising Augmenté ©" qui partait des mêmes constats à savoir : des donateurs traditionnels en disparition, une offre associative peu adaptée aux nouvelles générations, une mécanique de parcours basée sur les deux piliers acquisition/rétention... Face à ces constats, nous avons travaillé une méthodologie en plusieurs étapes : travailler des personae aux usages et aux affinités distinctes, leur proposer à chacun une offre d'engagement ad'hoc, orchestrer la relation au sein d'un continuum relationnel autour de 3 moments clés : pré don/don/post don.

Aujourd'hui, nous sommes face aux mêmes problématiques mais l'urgence d'y répondre est beaucoup plus forte. La dégradation des résultats et l'augmentation des coûts obligent les structures à réagir pour diversifier leur modèle de développement et ne pas disparaître avec leurs donateurs traditionnels. Notons aussi que la transformation numérique et l'évolution de la data rendent aujourd'hui les choses plus faciles : CRM de nouvelle génération, outils de marketing automation...

C'est pourquoi **nous avons revu notre méthodologie pour proposer une approche plus pragmatique, ancrée dans la réalité et les besoins client et capable d'être testée sur les vagues de prospection du S2 2023.** Elle repose principalement sur la DATA pour identifier et comprendre les bassins d'audience à adresser, être en capacité d'aller les chercher dans leur univers ou de les contacter en direct et pouvoir monitorer les tests. Elle s'appuie également sur notre connaissance des leviers traditionnels de recrutement dont l'usage est à réinventer pour dynamiser leur efficacité et coller aux attentes de nos cibles actuelles.

La première étape pour les structures ayant bâti leur collecte grâce à la prospection de masse par voie postale est d'accepter que ce modèle est voué à disparaître. Ensuite, il s'agit de se réinterroger sur les fondamentaux de son mix marketing au regard des dernières évolutions technologiques et sociologiques afin d'entrer dans une dynamique de test sur ces nouvelles audiences et ainsi préparer le modèle d'acquisition de demain.

MÉTHODOLOGIE HOPENING



1. Identifier les besoins en recrutement

État des lieux de la prospection, “baignoire” des donateurs, coûts d’acquisition, LTV par canal, par montant, par fichier... Le but de cette étape est de définir le “niveau minimum” de nouveaux donateurs à acquérir chaque année en fonction des objectifs stratégiques de développement de chaque structure.



2. Définir ses cibles

Audit de la base de données et analyse poussée des profils/ caractéristiques des nouveaux donateurs (croisement avec des bases externes pour les définir selon des critères sociodémographiques en fonction de leur canal d’entrée et observer leurs comportements).

- ▶ Faire émerger les cibles pressenties et construire les *personae* clés ou des bassins d’audience (des donateurs déjà en base et des donateurs à conquérir).
- ▶ Les classer sur une timeline : de la cible la plus traditionnelle qui existe toujours mais qui est vouée à disparaître, à la cible de demain - à horizon 4/5 ans, pour laquelle l’offre est à construire > nourries par la data issue de la base de données.
- ▶ Identifier les points d’entrée des nouveaux donateurs par cible (existants : don sur une campagne en particulier, prise de contact à un moment de l’année ou s’ils n’existent pas : créer des bassins d’audience de ce type de profil avec des captations de leads ou en récupérant les adresses email via cookie sur certaines pages pour récupérer de la data). Profiling de chacune des cibles identifiées, établir le sociotype client (critères sociodémographiques et données comportementales).



3. Construire les parcours

Étude auprès des cibles pressenties (ou uniquement celles qu’on connaît le moins) pour recueillir des informations qui permettront de savoir comment les convaincre (arguments, tonalité, type de projet, call to action...) > à partir de ces informations, créer des “offres” adaptées.



4. Prioriser et tester

Scénarisation des différentes hypothèses de recrutement et extrapolation des résultats servant la décision. Identification des cibles prioritaires et des cibles à travailler à moyen terme.

© iStock

La Data va jouer un rôle clé dans ces chantiers : premièrement, pour identifier les nouvelles cibles (via l’analyse des bassins d’audience et des nouveaux donateurs recrutés sur le digital), deuxièmement, pour construire les parcours de recrutement (*analyse du comportement des donateurs et des tests qui seront menés*), et troisièmement, pour mesurer à quelle vitesse ce changement de modèle d’acquisition devra s’opérer (*via l’audit du recrutement et des projections selon différentes hypothèses de recrutement*).

Nous pouvons vous accompagner dans vos réflexions et vos actions
du second semestre, n’hésitez pas à nous contacter :

Lydia Barès Roques, directrice générale de l’agence - 06 15 60 74 12 / lydia.bares-roques@hopening.fr
Zoé Barlog, responsable data - 07 63 88 23 91 / zoe.barlog@hopening.fr