

DOCUMENTS UP

REVUE DE L'ASSOCIATION DES
UNIVERSITÉS POPULAIRES DE FRANCE

REUSSIR SON DEVELOPPEMENT ASSOCIATIF

Le Savoir Partagé

Avec l'accord de nos amis de l'UP du Berry qui l'ont conçu, l'AUPF reprend à son compte cette très intéressante définition du rôle des Universités Populaires : "le savoir partagé".

Il correspond parfaitement à la mission que s'est fixé l'Association des UP de France. Partager nos savoirs, faire circuler entre toutes nos UP :

- *les techniques de gestion associative,*
- *les réflexions sur nos missions éducatives,*
- *l'information sur l'Europe des UP.*

C'est le but de la publication de cette première série de "Documents UP".

Bonne lecture, tirez-en le meilleur profit... et faites nous part de vos suggestions.

Réussir son développement associatif : Stratégie de développement associatif et marketing culturel

↳ **Denis Rambaud**
Directeur de l'Université Populaire du Rhin

- ★ Colloque des UP de France à Romans, les 24 et 25 octobre 1992
- ★ Stage de formation des bénévoles des UP locales de l'UP du Rhin - Sélestat - 1991

DOCUMENTS UP

#

Revue publiée par l'Association des UP de France (AUPF) avec le soutien de l'UP du Rhin

Ont participé à l'élaboration de numéro : Denis Rambaud, Inès Hurtrel

A.U.P.F. - UP du Rhin, Cour des Chaînes, 13 rue des Franciscains, Mulhouse (68100)

☎ 89.46.48.48 - Fax 89.45.75.45

Président : Denis Rambaud - **Trésorier** : Michel Marc - **Secrétaire** : Jacques Abrand

Préambule : "le choc des cultures ?"

Le Conseil d'Administration de la Fondation Nationale pour l'Université Populaire* m'a demandé de traiter ce thème lors de notre rencontre de 1992. Il s'agit d'essayer de voir comment on peut utiliser une "analyse marketing" pour appuyer la stratégie de développement de son Université Populaire.

Pratiques culturelles / Stratégies marketing, deux cultures différentes dont la confrontation peut être, soit productive, soit explosive.

Sachons nous laisser interpeller ! Une attitude contraire serait extraordinaire pour des responsables d'association de formation permanente et d'éducation populaire.

1. L'ANALYSE

A. ANALYSE STRATEGIQUE = LA PHASE D'ELABORATION

Il est inutile d'élaborer une stratégie sans commencer par la définition de son projet culturel.

Qu'est ce que l'UP que je veux créer ou développer ? Comment puis-je formuler ce projet ? Je ne suis pas seul, quel sentiment de groupe, de communauté le projet crée-t-il entre ses fondateurs et ses animateurs ? Quelles sont les valeurs qui sont partagées par le groupe ? Quelle est l'identité du groupe et du projet ? Quelle est l'originalité du projet ? Comment pourrais-je convaincre des individus, futurs adhérents ou clients, de prendre plaisir à participer à une activité s'ils trouvent déjà 10 fois la même proposition par ailleurs ?

Les produits culturels, et c'est une de leur différence avec des produits classiques (biens de consommation), impliquent la participation du "client-usager" au produit. On peut acheter des "paires de chaussures" et les stocker dans un placard. Pour un concert ou un cours d'anglais, il faut aussi "dépenser" 2 heures de son temps. Il faut donc renoncer aussi à une utilisation autre de ces 2 heures.

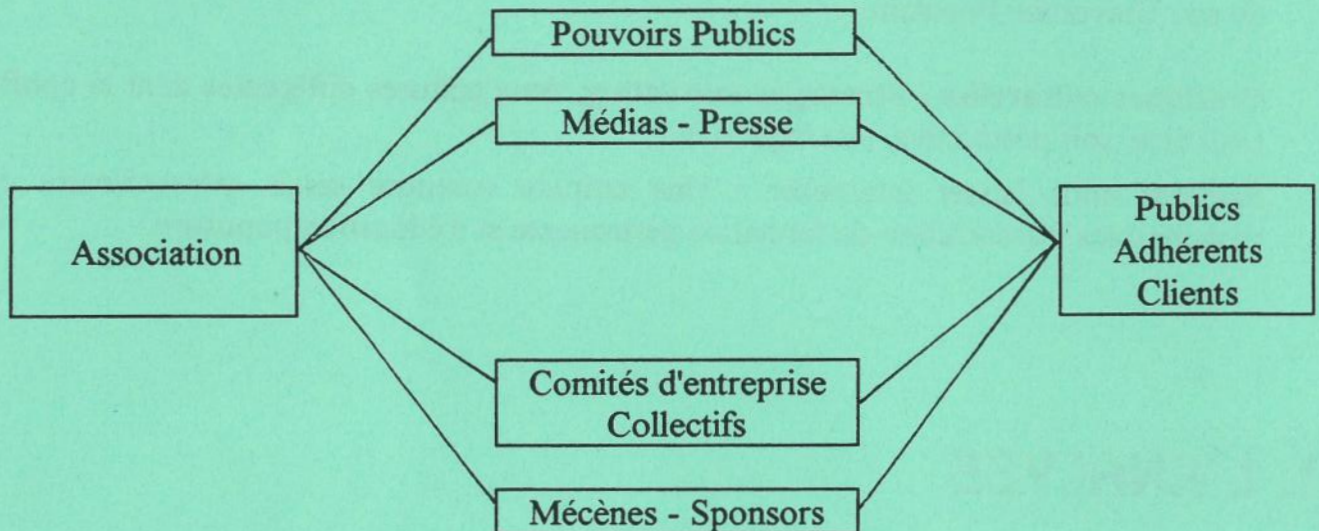
Il faut ensuite tester la clarté du projet ainsi défini dans son entourage en le lui présentant ; il faut essayer d'analyser une première réception de message.

* devenue depuis l'"Association des U.P. de France" "A.U.P.F."

B. LE PROJET ETABLI... LE RESEAU RELATIONNEL

Il est temps de se dire que notre association (ou UP) vit dans un univers.

On peut utiliser le schéma suivant :



Les 4 "médias" centraux du schéma seront les vecteurs obligés par lesquels le message va atteindre les futurs adhérents. Il faut d'abord les connaître localement, leur présenter son projet de manière différente selon ce que l'on attend d'eux.

L'UP est dans un système ouvert. Pour réussir, il faut être "fort" sur son créneau. Cette force n'est pas la démonstration d'un pouvoir, mais elle doit être l'expression de la volonté de réussir son projet.

Cette "force" a également pour but de "dissuader" d'autres "concurrents" de se positionner sur ce créneau.

C. DEFINISSONS LA STRATEGIE

C'est le rapport entre le projet (décliné en objectifs) et les moyens (à trouver) nécessaires à sa réalisation : locaux, animateurs, frais administratifs, imprimerie, doivent être évalués à travers un budget prévisionnel et des projections à moyen terme.

Les différents types de stratégies :

➤ **Leader**

La réputation de l'association est déjà faite. Il est néanmoins nécessaire d'engager un budget de communication important. Il faut coller aux désirs des publics (peut-être légèrement en avance).

➤ **Suiveur**

Cette situation est confortable ; elle permet de se refaire une santé, mais elle ne crée pas beaucoup d'image.

➤ **Agressive**

Un seul but : se faire connaître. Problème de la suite. Se banaliser ou se laisser entraîner dans une escalade ?

➤ **Différenciation**

Stratégie de démarquage systématique.

Dans tous les cas, une stratégie de développement a pour objectifs :

- l'éclosion et l'épanouissement des valeurs partagées du projet
- le développement de l'autonomie, car c'est ainsi que l'on dégage des marges de manoeuvres
- réussir le couple cible (public - clients) / positionnement des propositions de l'association (offre).

2. LA MISE EN OEUVRE : ET MAINTENANT ?

Passé le stade de l'élaboration de la stratégie, les porteurs du projet doivent maintenant entrer dans la phase pratique : "la commercialisation" de leurs produits.

Postulat : une association culturelle est une entreprise de commercialisation de services.

A. LES ASPECTS A GERER :

1. L'image de l'entreprise / association vendeur ?

- la cohérence des discours des différentes ressources humaines de l'association : bénévoles, permanents, C.E.S., avec ses documents.
- la participation du client au service : au delà de l'achat, la participation obligée pour le consommer.

2. La fixation du prix : élément du produit

- par rapport à l'association : quel positionnement veut-elle avoir, quelles sont les recettes qu'elle doit se procurer ?
- par rapport à la concurrence : c'est un outil important de positionnement.
- par rapport aux usagers : Combien veut-il payer ? Peut-il payer ? Existe-t-il des segments de clientèle ? Comment gérer la rareté ? Est-il possible d'abandonner des recettes potentielles ?

B. LE MOTEUR DU DEVELOPPEMENT : LA COMMUNICATION

Deux constats :

- le temps de la publicité conquérante est fini,
- les associations rejettent le modèle du tout marchand.

Mais pour vendre des produits aussi informels que des prestations de services, il est nécessaire de communiquer (pour exister ?).

Tout communique :

- le papier à en-tête, le téléphone, le local... et la cohérence ?
- on ne peut promettre que ce que l'on peut tenir.

Réflexions à mener :

- définir le message avant d'en chercher les vecteurs,
- à qui s'adresse-t-il ? aux clients, aux journalistes, aux pouvoirs publics ?
- où dois-je le faire passer ? quand ?

Quelques éléments techniques :

- On considère qu'un individu est soumis à 300 à 600 messages par jour, qu'il en perçoit 30 à 80 et que 10 messages seulement finissent par atteindre leur but.

Comment doit fonctionner un message publicitaire ?

A il doit attirer l'Attention

I éveiller l'Intérêt

D faire naître le Désir

A et inviter à l'Achat

Si les méthodes de publicité (et les médias) sont maintenant régulièrement utilisées et connues, les méthodes de marketing direct le sont moins. Mais pour beaucoup d'annonceurs, il devient nécessaire aujourd'hui de réorienter les budgets de communication dans cette direction pour un rapport coût prospect/client le plus rentable et le plus efficace.

Le marketing direct, c'est faire une proposition précise et directe à un individu.

Cela suppose:

- de connaître son public et celui que l'on recherche (fichiers, analyse sociologique...)
- d'utiliser des supports de communication différents.

C. QUELQUES EXEMPLES CONCRETS mis en oeuvre à l'UP du Rhin

1. Comment trouver de nouveaux participants dans une grande agglomération ?

Opération : Mailing / dépliants distribués par les PTT dans les boîtes aux lettres de l'agglomération mulhousienne. Impossibilité financière de faire toute l'agglomération (250.000 habitants), donc sélection par le fichier PTT des 50% des quartiers aux revenus les plus élevés (coeur de cible recherché = couches moyennes). Dans le dépliant, un coupon donnant droit à un catalogue gratuit.

Résultat : de 1 à 6 pour mille de retour selon les quartiers (très bon résultat), et un an après 18% de ces personnes se sont inscrites à l'UP. Les inscriptions ont largement, dès la 1ère année, couvert les frais d'impression et de distribution.

2. Comment élargir le nombre des adhérents de l'UP en contactant les proches et les amis des participants ; comment susciter un bouche à oreille positif ?

Opération : Faites plaisir à 3 de vos amis, donnez-nous 3 adresses, ils recevront le catalogue de l'UP et vous le pin's de l'UP (pour les 200 premières réponses)

Résultat : 1300 adresses collectées, 13% des personnes s'inscrivant à l'UP dans l'année. Opération réussie et reconduite l'année d'après.

3. 25% des adhérents de l'UP suivent des cours de langues à l'UP, donc 75% n'en suivent pas. Comment susciter chez ceux-là l'envie de s'y inscrire ?

Opération : Envoi d'un bon pour un test gratuit en langues. Avec le corrigé des tests, l'UP envoie les propositions de formations correspondantes.

Résultat : Retour de 500 demandes de tests!!!

En bref

Il est aujourd'hui nécessaire d'inclure dans le "coût de fabrication" d'un produit sa part "frais de communication". Bien entendu les associations ne sont pas toujours prêtes à effectuer cette démarche. Les financements n'existent pas toujours à la hauteur nécessaire. Dans ces 3 exemples, des actions fortes de partenariat (banque, librairie) ont permis d'en assurer jusqu'à 50% du coût. Les taux de retour sur l'année ont permis par les nouvelles ressources propres ainsi dégagées de financer le reste.

Conclusion

J'espère avoir répondu à l'attente des participants. En renouvelant mes préalables : il ne s'agit pas d'expliquer comment, à partir d'un modèle unique, développer son Université Populaire, mais comment nous pouvons, de manière fort pragmatique, utiliser les méthodes et les analyses de marketing culturel.

Les moyens ne doivent être que des outils de réflexion et d'action au service du développement de notre projet d'éducation populaire des adultes du 20ème siècle.



Bibliographie

- **Marketing et communication des associations** - Jean DI SCIULLO - Editions JURIS-SERVICE
- **Bien gérer votre association** - Claude ROCHET - M.A. Editions
- **Le marketing direct** - Dominique XANDEOL - Que sais-je ? PUF
- **L'efficacité en marketing direct** - R. HANSER - Editions d'organisation
- **Le nouveau défi du marketing direct** - C. et P. OCHS - Editions Dunod
- **Juris association** - Bulletin mensuel - 12 quai André Lassagne 69001 Lyon

