

HEC MONTRÉAL

**« Les collaborations entre les entreprises privées et les organismes à but non
lucratif : étude exploratoire sur la perception des donateurs »**

**Par
Claude Perreault**

**Sciences de la gestion
Marketing**

**Mémoire présenté en vue de l'obtention
Du grade de maîtrise ès sciences
(M.Sc.)**

**Août, 2014
@Claude Perreault, 2014**

Retrait d'une ou des pages pouvant contenir des renseignements personnels

Résumé

Devant leurs difficultés d'obtenir du financement de l'État, les organismes à but non lucratif doivent de plus en plus se tourner vers d'autres sources de revenu pour avoir les fonds nécessaires au fonctionnement de leurs activités. La naissance de collaborations avec les entreprises privées a donc permis de mieux répondre aux missions et aux objectifs de ces organismes. Cette source de revenus constitue un apport important pour les organismes à but non lucratif, car les entreprises privées sont de plus en plus nombreuses et prospères. En 2010, le taux de croissance durable moyen des ventes des petites et des moyennes entreprises privées canadiennes étaient d'environ 7,3 % et ce, sans avoir recours à du financement supplémentaire (Statistiques Canada, 2010). Toutefois, les commandites, les dons et les subventions des entreprises privées représentent uniquement 3% des revenus totaux générés par les dons des organismes à but non lucratifs canadiens (Cornerstones of Community: Highlights of the National Survey of Nonprofit and Voluntary Organizations, 2005).

Aujourd'hui, les citoyens souhaitent que les entreprises privées ne visent plus uniquement un retour sur leurs investissements, mais qu'elles s'impliquent sous différentes formes dans leur communauté (Kotler et Lee, 2006; Lafferty, 2007). De leur côté, les entreprises privées ont bien compris les avantages que le recours à des politiques de responsabilité sociale apportait à leur image de marque et puis à leur performance financière. Malheureusement, certains individus reprocheront aux entreprises privées d'utiliser la triste réalité d'une maladie ou d'un handicap comme un outil mercantile pour augmenter leurs ventes ou pour calmer leur conscience sociale.

Ces perceptions envers les divers partenariats entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif sont encore peu connues dans la littérature sur le don, surtout du point de vue des donateurs. Le sujet a été fortement étudié du point de vue du consommateur, et ce, à travers le partenariat de type « *cause-related marketing* », mais les autres types de collaborations existantes ont été peu examinés.

Cette étude a pour but d'approfondir les connaissances sur les perceptions des donateurs lorsqu'ils sont témoins de l'existence d'un partenariat entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif puis de déterminer comment les donateurs priorisent ces formes de relations lorsqu'ils sont dans l'intention de donner. L'objectif final est de comprendre comment les collaborations entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif jouent un rôle dans les perceptions et les intentions de don du donateur.

Afin d'approfondir au maximum l'analyse du phénomène, nous avons utilisé une approche qui inclut des techniques projectives dans les entrevues en profondeur. Quinze entrevues en

profondeur ont été menées afin d'extraire les représentations du concept à l'étude chez les donateurs.

L'analyse du discours des donateurs nous a permis de découvrir que les donateurs entretiennent des perceptions très favorables, favorables, défavorables et très défavorables du concept de partenariat entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif. Nous avons également découvert que certains éléments (comme le « *fit* », la pluralité des organismes à but non lucratif soutenus par l'entreprise privée, le type d'évènement, le montant amassé et ainsi de suite) avaient une influence sur les perceptions des donateurs selon le type de partenariat. Ainsi, selon leur conception d'un partenariat, certains donateurs sont plus susceptibles de donner à un certain type de partenariat plutôt qu'à un autre.

Ces découvertes sont importantes, car elles constituent un apport à la recherche, tant au point de vue scientifique que managérial. En effet, nous avons apporté une nouvelle catégorisation de profils de donateurs selon leurs perceptions envers différentes formes de collaborations. De plus, la connaissance des différentes perceptions qu'emploient les donateurs pour parler des différents types de collaboration permet de mieux comprendre et d'entreprendre différemment les collaborations entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif. Concrètement, l'entreprise privée doit identifier à quels types de donateurs potentiels ou fidèles elle s'adresse avant de collaborer avec un organisme à but non lucratif. Ainsi, elle sera mieux outillée pour développer des collaborations qui sont adaptées à son nouveau marché : les donateurs.

Finalement, certaines limites de notre étude sont exposées, ainsi que des avenues de recherche, afin de poursuivre l'évolution de la recherche dans le domaine.

Mots clés : Partenariats entre entreprises privées et organismes à but non lucratif, organismes de bienfaisance, entreprises privées, collaborations, partenariats, formes de partenariats, perceptions, donateurs, intentions de don.

Table des matières

Résumé	iii
Remerciements	viii
Introduction.....	1
Chapitre 1 : Revue de la littérature	5
1.1 La littérature sur les partenariats	5
1.1.1 Définition d'« entreprise privée »	5
1.1.2 Définition d'« organisme de bienfaisance » ou d'« organisme à but non lucratif »	5
1.1.3 Le concept de partenariat social	6
1.1.3.1 Les avantages du partenariat social	8
1.1.3.2 Les désavantages du partenariat social	9
1.1.4 La dimension du « fit » comme repère d'évaluation stratégique.....	10
1.1.5 La catégorisation des partenariats	13
1.1.5.1 Le modèle de collaborations d'Austin	16
1.1.6 Les principales études sur les perceptions des consommateurs envers les partenariats sociaux dans la littérature scientifique	19
1.2 La littérature sur les donateurs	24
1.2.1 Les principales caractéristiques du donateur.....	24
1.2.1.1 Qui sont-ils et combien donnent-ils?	26
1.2.1.2 Pourquoi donnent-ils?	27
1.2.2 Les classifications des grands donateurs	30
1.2.3 Les perceptions de la responsabilité sociale des entreprises privées sur l'intention de don.....	32
Chapitre 2 : La méthodologie	35
2.1 La recherche qualitative	35
2.1.1 L'entrevue et les techniques projectives	36
2.2 Notre approche	37
2.2.1 Le guide d'entrevue	37
2.2.2 Les scénarios	39
2.2.2.1 Les quatre scénarios de partenariats sociaux: secteur de la santé.....	41
2.2.2.2 Les quatre scénarios de partenariats sociaux : secteur des services sociaux et communautaires.....	42
2.3 Les techniques projectives utilisées	44
2.4 L'échantillon de participants.....	44
2.5 Méthodes d'analyse et interprétation des résultats	47
Chapitre 3 : Résultats.....	48
3.1 Les différents points de vue de la collaboration.....	48
3.1.1 Des perceptions très favorables aux perceptions favorables	48
3.1.1.1 Les coopératifs	49
3.1.1.2 Les entrepreneurs.....	52
3.1.2 Des perceptions défavorables aux perceptions très défavorables	56
3.1.2.1 Les sceptiques	56
3.1.2.2 Les protecteurs	58
3.2 Les perceptions des différents types de partenariats existants.....	63
3.2.1 Le type de partenariat « don corporatif » et la « fondation » — (stade 1)	64

3.2.1.1	Les coopératifs	64
3.2.1.2	Les entrepreneurs.....	66
3.2.1.3	Les sceptiques	68
3.2.1.4	Les protecteurs	69
3.2.2	Le partenariat de type « cause-related marketing » — (stade 2).....	70
3.2.2.1	Les coopératifs.....	70
3.2.2.2	Les entrepreneurs	73
3.2.2.3	Les sceptiques	74
3.2.2.4	Les protecteurs	76
3.2.3	Le partenariat de type « promotion conjointe » — (stade 3).....	77
3.2.3.1	Les coopératifs.....	77
3.2.3.2	Les entrepreneurs.....	78
3.2.3.3	Les sceptiques	80
3.2.3.4	Les protecteurs	81
3.2.4	Le partenariat de type « acquisition » — (stade 4)	82
3.2.4.1	Les coopératifs.....	82
3.2.4.2	Les entrepreneurs.....	84
3.2.4.3	Les sceptiques	85
3.2.4.4	Les protecteurs	87
3.3	Les intentions de don selon les types de partenariats.....	92
3.3.1	Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « don corporatif et fondation »	92
3.3.1.1	Les coopératifs et les sceptiques.....	92
3.3.2	Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « cause related marketing »	93
3.3.2.1	Les coopératifs et les entrepreneurs	93
3.3.3	Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « promotion conjointe »	95
3.3.3.1	Les coopératifs et les sceptiques.....	95
3.3.3.2	Les entrepreneurs.....	96
3.3.4	Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « acquisition »	97
3.3.4.1	Les entrepreneurs et les protecteurs	97
Chapitre 4	: Discussion et conclusion	99
4.1	Les implications théoriques, méthodologiques et managériales	102
4.1.1	Les implications théoriques	102
4.1.2	Les implications méthodologiques	108
4.1.3	Les implications managériales	108
4.2	Les limites de la recherche	112
4.3	Les avenues de recherche.....	115
Références	117

Liste des annexes

Annexe 1: Courriel envoyé aux informateurs.....	127
Annexe 2: Le guide d'entrevue	128
Annexe 3: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 1 (Don corporatif)	133
Annexe 4: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 2 (« <i>Cause-related marketing</i> »)	134
Annexe 5: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 3 (Promotion conjointe)	134
Annexe 6: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 4 (Acquisition).....	135
Annexe 7: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires – Stade 1 (Fondation)	136
Annexe 8: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires – Stade 2 (« <i>Cause-related marketing</i> »).....	138
Annexe 9: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires – Stade 3 (Promotion conjointe).....	139
Annexe 10: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires – Stade 4 (Acquisition)	140
Annexe 11: Tableau résumé des scénarios élaborés selon les types de collaborations du modèle d'Austin et Seitanidi (2012)	141

Liste des tableaux

Tableau 1: Les neuf aspects essentiels de la notion de « <i>fit</i> » selon Berger, Cunningham et Drumwright (2004)	12
Tableau 2: Les quatre « stades » du « <i>Collaboration Continuum</i> » tiré d'Austin (2000b) dans Austin et Seitanidi (2012).....	18
Tableau 3: Les principales études sur le « <i>cause-related marketing</i> »	21
Tableau 4: Le portrait général des informateurs.....	46
Tableau 5: Les catégories de profil des individus vis-à-vis de leurs perceptions des collaborations entre les entreprises privées et les OBNL	62
Tableau 6 :Les perceptions de chaque type d'organisation dans une collaboration	63
Tableau 7: Les perceptions des partenariats existants selon les catégories de profils.....	89
Tableau 8: Les intentions de don selon le type de partenariat et le profil des donateurs	98
Tableau 9 :Comparaison des profils avec celle de grands donateurs de Prince et File (2001)	106

Liste des images

Image 1: Objet représentatif du concept (Nathalie)	51
Image 2: Objet représentatif du concept (Valérie)	52
Image 3: Image représentative du concept (Sébastien)	55
Image 4: Image représentative du concept (Émilie)	57
Image 5: Image représentative du concept (Maude)	58

Liste des graphiques

Graphique 1: La typologie des partenariats entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif de Wymer Jr et Samu (2003)	15
--	----

Remerciements

Et la lumière fut!

Cette recherche a pris forme grâce aux précieux conseils et aux encouragements constants de mes deux directeurs de recherche, le professeur Danilo C. Dantas et le professeur Jonathan Deschênes. Sans leur soutien et leur confiance dans mon sujet de mémoire, je n'aurais jamais persévéré dans la réalisation de ce mémoire. La patience dont ils ont fait preuve tout au long de mon cheminement et puis leur rigueur intellectuelle m'ont permis de constamment approfondir mes idées.

Je tiens également à remercier énormément tous les informateurs qui m'ont accordé de leur temps précieux et leur confiance en participant à ces entrevues. Sans leur participation, ce mémoire n'aurait pas pu se réaliser. Ils ont été d'une aide incontournable.

Ce mémoire (et tout ce parcours académique) n'aurait pu s'accomplir sans le soutien de mon père, René Perreault. Il est, depuis toujours, mon inconditionnel coéquipier. Il me permet d'aller toujours de l'avant avec tous les projets qui me tiennent à cœur. Il est pour moi un modèle de réussite! Merci papa!

Aussi, un merci spécial à ma maman, Céline Ringuet, qui a toujours été là pour moi et qui m'épaule dans toutes les étapes de ma vie. Je suis extrêmement reconnaissante pour tout ce que tu fais pour moi.

Également, je tiens à offrir mes remerciements à mon copain, Mark Chen, qui m'a toujours accompagnée dans les différentes étapes de ce mémoire. Sa générosité et sa présence m'ont constamment suivie tout au long de cette expérience académique « *Thank you so much Honey Pooh! WE made it!* ».

Un énorme et éternel merci à Édith Gaudreau pour la relecture de ce mémoire. Son soutien et son temps ont été d'une aide très précieuse dans la rédaction de ce mémoire.

Merci à mon amie Lili-Anne Beaulac pour ses encouragements assidus par texto! Merci également à Myriam Dumortier, Édith Robert et Camila Garcia.

Finalement, je tiens à remercier à l'avance les membres du jury pour leur temps et leur collaboration dans ce travail.

Introduction

Le secteur à but non lucratif, bénévole et communautaire canadien est le deuxième au monde par ordre d'importance, le premier pays étant les Pays-Bas alors que les États-Unis se situent au cinquième rang (Imagine Canada, 2012). Aujourd'hui, au Canada, ce secteur représente à lui seul 106 milliards de dollars ou en moyenne 8,1 % du PIB (ce qui est plus élevé que l'industrie du commerce de détail et proche de celui du secteur des mines, de l'extraction de pétrole et de gaz)(Hagggar-Guenette *et al.*, 2009). On dénombre plus de 170 000 organismes à but non lucratif (Imagine Canada, 2012), dont plus de 85 000 sont enregistrés comme organismes de bienfaisance actifs sur le terrain¹.

De manière générale, les Canadiens s'engagent à appuyer un organisme de bienfaisance ou à but non lucratif à un certain moment de leur vie ; beaucoup d'entre eux sont engagés avec des organismes tous les jours. En 2007, 8 Canadiens sur 10 donnaient de l'argent à des organismes à but non lucratif pour un don moyen annuel de 446 \$ (Canadiens dévoués, Canadiens engagés: rapport de tableaux, 2010, 2012). En 2012, au Québec, la valeur annuelle des dons des Québécois s'élève à 231 \$, alors qu'elle atteint 517 \$ pour les résidents des autres provinces (Épisode, 2013).

Les tendances sociales font en sorte que certaines personnes donnent plus que d'autres (âge, revenu, sexe, éducation, croyances religieuses, etc.) (Turcotte, 2012). De plus, elles n'influencent pas toutes de la même façon le comportement de don des individus. Au Canada, en 2010, la somme totale des dons effectués en argent totalisait 10,6 milliards, soit le même montant qu'en 2007 (Turcotte, 2012). Ainsi, malgré la générosité des particuliers, il n'y a eu aucune augmentation de don dans la population canadienne durant cette période.

Le don des particuliers n'est pas la seule source de financement des organismes à but non lucratif ou de bienfaisance. Ceux-ci utilisent une diversité de sources de financement pour remplir leur mission et atteindre leurs objectifs. Une de ces sources de revenus est celle des entreprises privées. Les entreprises privées constituent une source de revenus potentielle de plus en plus importante à considérer par les organismes à but non lucratif, car elles sont de plus en plus nombreuses et prospères. En 2010, le taux de croissance moyen des ventes des petites et des moyennes entreprises canadiennes était d'environ 7,3 % et ce, sans avoir recours à du financement supplémentaire (Statistiques Canada, 2010). Toutefois, les statistiques révèlent que

¹ Source : site web de l'Agence de revenu du Canada: <http://www.cra-arc.gc.ca/ebci/haip/srch/basicsearchresult-fra.action?k=&s=registered&p=1&b=true> consulté le 19 avril 2014.

49 % des revenus totaux des organismes à but non lucratif ou de bienfaisance proviennent de programmes gouvernementaux, 35 % de sources non gouvernementales (« *membership* » et vente de biens et de services), 13 % de dons financiers et matériels de particuliers et d'entreprises, et enfin 3% d'autres sources (Charitable Giving by Canadians, 2012; Cornerstones of Community: Highlights of the National Survey of Nonprofit and Voluntary Organizations, 2005). Le pourcentage qui provient des entreprises privées est donc très faible si nous comparons leur potentiel de don et les profits qu'elles obtiennent.

Même si l'aide accordée par les gouvernements représente presque la majorité du budget de revenus des organismes à but non lucratif ou de bienfaisance, le rôle et l'influence des gouvernements ont considérablement changé depuis les 50 dernières années (Ross, 2012). Les gouvernements ont tranquillement délaissé leur engagement envers plusieurs sphères sociales au profit des entreprises privées et ils ont encouragé les entreprises privées à élargir leur mission afin de soutenir la société dans laquelle elles prospèrent. Ainsi, on considère maintenant que le rôle des entreprises privées ne se limite plus à « maximiser leur valeur auprès de leurs actionnaires »; il inclut aussi une responsabilité envers la société en général (Ross, 2012). Cette nouvelle responsabilité sociale amène plusieurs entreprises privées à développer des partenariats avec des organismes à but non lucratif.

Parmi les partenariats stratégiques existants entre les entreprises privées et les organismes de bienfaisance, le plus connu est celui de type « *cause-related marketing* ». Ce partenariat stratégique est un outil de promotion par lequel l'entreprise privée donne une partie des revenus générés par la vente d'un de ses produits ou de ses services à une cause ou à un organisme à but non lucratif, jusqu'à concurrence d'un certain montant (Varadarajan et Menon, 1988). Devant le phénomène grandissant du « *cause-related marketing* », la recherche en marketing a tenté de mieux comprendre sa portée et ses contrecoups en observant les réactions des consommateurs (Berger, Cunnigham et Kozinets, 1999; Hajjat, 2003; Robinson, Irmak et Jayachandran, 2012). Récemment, les chercheurs Cho et Kelly (2013) ont quant à eux étudié les collaborations entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif selon les catégories d'alliances élaborées d'après le modèle d'Austin (2000) (philanthropique, transactionnelle et d'intégration). Parmi les résultats de leur recherche, les chercheurs concluent que les organismes à but non lucratif considèrent souvent à tort que les entreprises privées souhaitent imposer leur manière de faire ou qu'elles s'attendent à un échange donnant-donnant (Cho et Kelly, 2013).

Bien que les dernières études sur le « *cause-related marketing* » illustrent des repères fondamentaux pour comprendre le phénomène des alliances stratégiques, il existe plusieurs autres formes de collaborations qui sont beaucoup moins documentées dans la littérature, par exemple, le bénévolat d'entreprises ou la promotion conjointe. De même, peu d'études sur les partenariats ont été effectuées auprès de donateurs. À notre connaissance, aucune d'entre elles

n'a exploré les perceptions des donateurs envers les diverses formes de collaboration existantes entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif ou de bienfaisance. Peu de recherches se sont intéressées aux donateurs et à leur décision de faire un don lorsqu'ils sont témoins de l'existence d'une forme de partenariat entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif. Ces perceptions sont souvent complexes et elles peuvent être une source de critiques; d'un côté, les objectifs de l'entreprise privée sont clairs et directs (augmenter ses profits, améliorer son image de marque, etc.), puis de l'autre côté, l'alliance représente pour l'organisme à but non lucratif une cohabitation qui doit dorénavant, pour survivre, allier sa mission au volet mercantile de l'entreprise privée (Andreasen et Kotler, 2008). Par exemple, le documentaire « *Pink Ruban* » de la réalisatrice québécoise Léa Pool dénonce les multiples dons et les investissements des entreprises privées à la Fondation du cancer du sein parce que ceux-ci, à long terme, risquent de banaliser l'ampleur de la cause (King, 2006). Les critiques craignent aussi la perte de sensibilisation du public lorsque les organismes à but non lucratif s'associent avec les entreprises privées pour lever des fonds (Einstein, 2012).

Dans cette recherche, nous essayons de combler cette lacune dans la littérature en nous penchant directement sur les perceptions des donateurs et en explorant plus concrètement comment les donateurs perçoivent les différents partenariats existants entre les organismes à but non lucratif et les entreprises privées. Plus spécifiquement, cette problématique est divisée en trois questions de recherche:

- Comment les donateurs perçoivent-ils le concept de partenariat entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif?
- Quelles sont leurs perceptions envers les différents partenariats existants?
- Comment ces perceptions influencent-elles leurs comportements de don?

L'objectif de cette recherche est donc de mieux comprendre la relation entre les différentes formes de partenariats et les perceptions des donateurs envers ces différentes formes d'association.

Une recherche qualitative avec des entrevues en profondeur a été privilégiée comme le moyen le plus approprié pour l'atteinte des objectifs de cette étude. Cette approche permet en effet d'explorer les idées préconçues des donateurs en utilisant des techniques projectives et ainsi examiner les perceptions des donateurs envers diverses formes de partenariats.

Ce mémoire est structuré de la manière suivante. Le chapitre 1 présentera une revue de la littérature existante sur les partenariats entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif ainsi qu'une courte revue de littérature sur les donateurs. La première section de la revue de la littérature permettra de présenter les différents concepts et les définitions de partenariats. Ensuite, nous couvrirons les résultats de diverses recherches sur les partenariats entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif pertinentes à notre étude. La deuxième

partie de la revue de la littérature nous permettra de comparer les facteurs sociodémographiques et les comportements de don des consommateurs lorsqu'ils sont placés dans un contexte de partenariat avec ceux des donateurs. Dans cette section, nous nous intéresserons également à ce que constitue le pont entre les donateurs et les différents types de partenariats sociaux, c'est-à-dire la responsabilité sociale de l'entreprise privée.

Au chapitre 2, nous présenterons les méthodes employées dans le cadre de ce mémoire : les entrevues en profondeur et les techniques de projection, plus particulièrement l'utilisation d'images et de métaphores. Nous justifierons le choix de cette méthode et nous la décrirons concrètement. Enfin, nous présenterons les approches retenues de cette méthode pour la réalisation de cette recherche.

Dans le chapitre 3, nous mettrons en évidence les résultats des analyses du discours des informateurs à l'égard des partenariats entre les entreprises privées et les organisations à but non lucratif, plus précisément en faisant ressortir les dimensions observées dans les différents types de partenariats. Nous compléterons ce chapitre en présentant comment ces perceptions influencent les comportements de don.

Le chapitre 4 est la conclusion de ce mémoire. Nous reviendrons sur nos questions de recherche puis nous résumerons les différents chapitres. Nous présenterons ensuite les apports des résultats dans le domaine des collaborations entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif. Une discussion s'en suit dans laquelle nous ferons le lien entre les implications théoriques et managériales de notre recherche, ainsi que ses limites et les avenues de recherche possibles dans le futur.

Chapitre 1 : Revue de la littérature

1.1 La littérature sur les partenariats

Ce chapitre vise à présenter une revue de la littérature, dans un premier temps sur les partenariats existants entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif et, dans un deuxième temps, sur les donateurs. Mais d'abord, au sein de ce chapitre, nous établirons les principaux construits de notre recherche, en présentant les définitions et les concepts retenus.

1.1.1 Définition d'« entreprise privée »

Le terme « entreprise privée » peut faire référence à plusieurs formes juridiques : coopérative, associations, sociétés par actions, sociétés à responsabilité limitée, sociétés en nom collectif, etc. L'« entreprise privée » peut également se définir selon sa taille : petites (PME), moyennes ou grandes entreprises (jusqu'aux multinationales qui opèrent internationalement). Selon Statistique Canada, la taille des « entreprises privées » correspond aux nombres de ses employés. Les petites entreprises sont celles qui comptent de 1 à 99 employés, les entreprises de tailles moyennes sont celles qui comptent de 100 à 499 employés et les grandes entreprises sont celles qui comptent 500 employés et plus (Statistique Canada, 2011). L'objectif principal de l'entreprise privée est de maximiser les avoirs de ses actionnaires.

Aux fins de cette recherche, « entreprise privée » désigne une entreprise qui, sans égard à sa forme juridique ou à sa taille, est de nature commerciale (à but lucratif) et vise l'accroissement de l'avoir de ses actionnaires.

1.1.2 Définition d'« organisme de bienfaisance » ou d'« organisme à but non lucratif »

Au Canada, l'expression « sans but lucratif » est employée afin de définir les trois catégories d'organisations suivantes : a) organisme de bienfaisance enregistré, b) fondation et c) organisation à but non lucratif. À la différence des fondations, les organismes de bienfaisance enregistrés doivent satisfaire des exigences juridiques et administratives afin de pouvoir mener ses activités de bienfaisance ou de financer sa recherche (Agence de revenu du Canada, 2009). Elles doivent être enregistrées auprès de la Direction des organismes de bienfaisance de l'Agence de revenu du Canada (ARC). Quant aux fondations, elles sont un type d'organisme caritatif qui distribue des fonds à des donataires reconnus (Agence de revenu du Canada, 2009). Les donataires reconnus sont, en général, des organismes qui peuvent donner des reçus pour déductions à des fins fiscales. Au Canada, les fondations accordent des subventions (ou des dons) à d'autres organismes de bienfaisance. Elles peuvent également constituer un organe de financement pour un autre organisme de bienfaisance ou elles mènent elles-mêmes ses propres activités de financement. Les organisations qui œuvrent également auprès de la population à des

« fins de bienfaisance », mais qui ne satisfont pas aux critères de l'ARC, peuvent choisir simplement d'opérer à titre d'« organisations à but non lucratif » (Agence de revenu du Canada, 2009). Toutefois, pour pouvoir délivrer des reçus officiels de dons et pour être exempt d'impôts, l'ARC exige que l'organisme soit enregistré comme un organisme de bienfaisance (Agence de revenu du Canada, 2009).

Dans cette étude, les expressions « organisation à but non lucratif » (OBNL) et « organisme de bienfaisance » (OBE) sont employées comme synonymes sans égard aux distinctions qu'en fait l'ARC. Elles correspondent à l'appellation reconnue par *La loi canadienne des organisations à but non lucratif* (Loi BNL) adoptée en 2011 et qui a pour objectif de « favoriser la responsabilisation, la transparence, la bonne gouvernance dans le secteur à but non lucratif » (Gouvernement du Canada, 2012). En vertu de cette loi, les organismes à but non lucratif (et les organismes de bienfaisance) sont des organisations sans capital-actions qui sont tenues d'inclure leurs intentions dans leurs statuts constitutifs.

Par la suite, la section suivante présente le concept de partenariat social entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif.

1.1.3 Le concept de partenariat social

Notre revue de la littérature débute en présentant les concepts retenus qui limitent le cadre de cette recherche.

L'intégration du concept de partenariat social à une stratégie d'affaires est particulièrement bien illustrée par le slogan suivant de la compagnie de chaussures TOMS : « *We are in business to help change lives* » (Blake Myscoski, président et fondateur, TOMS).

Le concept de partenariat social a évolué avec la popularité du phénomène. Si l'on retourne en arrière, Waddock (1989) est l'un des premiers à définir le concept de collaboration entre les entreprises privées et les OBNL puis sa définition est celle qui s'approche le mieux de la définition actuelle d'un partenariat. L'auteur définit le concept de partenariat social de la manière suivante :

« A commitment by a corporation or a group of corporations to work with an organization from different economic sector (public or non-profit). It involves a commitment of resources – time and effort – by individuals from all partner organizations. These individuals work co-operatively to solve problems that affect them all. The problem can be defined at least in part as a social issue; its solution will benefit all partners. Social partnership addresses issues that extend beyond organizational boundaries and traditional goals and lie within the traditional realm of public policy- that is, in the social arena. It requires active rather than passive involvement from all parties. Participants must make a resource commitment that is more than merely monetary. » (p. 78)

La définition de Waddock comporte trois mots clés essentiels qui relient la définition au concept

actuel d'une collaboration entre les entreprises privées et les OBNL: 1) une coopération avec un secteur économique différent, 2) un engagement de ressources matérielles, monétaires et humaines puis 3) une union dans une mission commune.

Le premier élément, une coopération avec un secteur économique différent, a été largement étudié, et bien qu'ils puissent le définir de façon différente, les auteurs s'entendent généralement sur ce qui suit : ces collaborations sont formées explicitement pour résoudre une problématique sociale ou aider une cause et elles demandent un engagement de la part des parties impliquées (Selsky et Parker, 2005). Certains auteurs intègrent à l'élément de collaboration entre secteurs économiques différents, une idée d'évolution (Austin, 2000; Austin et Seitanidi, 2012) ou selon, une dynamique de pouvoirs de décision et de contrôle (Wymer et Samu, 2003). D'autres emploient des terminologies différentes pour définir le phénomène : « *issues management alliance* » (Austrom & Lad, 1989), « *intersectorial partnerships* » (Waddell & Brown, 1997), « *social partnerships* », (Nelson & Zadek, 2000, Waddock et Smith, 2000) et « *strategic partnerships* » (Asman, 2000).

Les chercheurs Polonsky et al. (2011) ont précisé le concept de partenariat social en y incluant les deux formes principales suivantes : celle de l'« alliance stratégique » et celle de « l'alliance tactique ». Le partenariat social qui prend la forme d'une « alliance stratégique » intègre le partage de ressources, de connaissances et de capacités matérielles (Polonsky *et al.*, 2011). Le partenariat social qui prend la forme d'une « alliance tactique » implique quant à lui une collaboration qui est plutôt d'ordre « marketing » (Polonsky *et al.*, 2011). Ce qui distingue les deux formes est essentiellement la profondeur de la collaboration (Polonsky *et al.*, 2011). Ainsi, contrairement à l'alliance stratégique, l'« alliance tactique » se développe sur une plus courte période, implique un niveau plus faible d'engagement dans les ressources et exige que la compatibilité entre l'entreprise privée et la mission de l'organisme de bienfaisance soit moins importante (van den Brink, Gaby et Pauwels, 2006). Les « alliances stratégiques » prennent davantage la forme d'une relation dans laquelle les deux partenaires apportent des ressources et des habiletés particulières, uniques et complémentaires. Cette forme d'alliance implique généralement que les organisations deviennent dépendantes l'une de l'autre (Rondinelli et London, 2003) pour atteindre un apport social significatif.

Dans cette étude, la définition d' « alliances sociales » de Drumwright (1994, 1996) dans Berger, Cunningham et Drumwright (2004) est celle qui a été retenue car elle intègre l'idée que l'objectif propre du partenariat entre les entreprises privées et les organismes de bienfaisance est d'améliorer le bien-être de la société :

« Social alliances are distinguished from strategic alliances by two main characteristics. First, they involve at least one nonprofit partner. Second, in addition

to traditional economic objectives, social alliances include “non-economic” objectives - objectives that focus on improving social welfare. » p. 59

Dans cette étude, les expressions « partenariat », « collaboration », « alliance » et « relation » sont employées comme synonymes en regard de la définition d'« alliances sociales » décrite précédemment. L'emploi de synonymes est utilisé pour alléger la lecture du texte.

1.1.3.1 Les avantages du partenariat social

La raison principale pour laquelle une entreprise privée s'associe avec un OBNL réside dans la valeur ajoutée qu'elle acquiert au fil du temps. Plus particulièrement, cette valeur ajoutée s'acquiert lorsque les consommateurs deviennent sensibles à la marque de l'entreprise privée et qu'ils développent un sentiment d'attachement envers cette marque (Austin, 2000a). Un des avantages de la collaboration pour l'entreprise privée est que celle-ci profite de la confiance des consommateurs envers l'OBNL ou la cause qu'il embrasse pour améliorer son image (Austin, 2000b). Le consommateur effectue un transfert d'associations positives de l'OBNL et la cause qu'il défend vers la marque ou le produit de l'entreprise privée qui s'y est associée (Brown et Dacin, 1997). La formation d'un partenariat social permet des avantages au niveau des coûts et des revenus puis apporte un appui à l'OBNL ou à la cause. Les avantages de la collaboration résident donc dans le partage de mêmes valeurs et dans l'échange de ressources (financières ou autres) bidirectionnelles entre les partenaires (Dickinson et Barker, 2007). Par contre, aujourd'hui, cette réalité pose un problème managérial important, à savoir comment concrètement une entreprise privée et un OBNL peuvent s'associer et former différents types de partenariats sociaux de manière efficaces puis demeurer également pertinentes pour le bien-être de la société.

Il existe des bénéfices à participer à un partenariat social pour chaque partie. Ainsi, les spécialistes considèrent que l'entreprise privée augmente ses profits et qu'elle obtient des bénéfices commerciaux divers en améliorant son image et sa réputation vis-à-vis de ses employés et de ses clients (Bendell, 2000). Le partenariat social lui permet également d'accéder à un nouveau marché de consommateurs grâce à l'OBNL avec lequel elle a conclu une alliance (Bendell, 2000). L'entreprise privée est avantagée par l'exclusivité du secteur qu'elle appuie, par le crédit sur le matériel relié à la cause qu'elle soutient, par le fait d'être associé au nom d'un programme social, et par le fait qu'elle peut souvent accéder à la base de données de l'OBNL avec lequel elle s'est associée (Bendell, 2000). Tous ces éléments permettent à l'entreprise privée une amélioration de son image de marque, et un nouveau positionnement stratégique dans son champ d'expertise (Bendell, 2000).

Pour l'OBNL, il y a également des avantages à former un partenariat social avec une entreprise privée. Les plus importants sont sans doute les suivants (selon Bendell (2000) dans Ross (2012), traduction libre : p.102) :

- il peut bénéficier d'une augmentation de ses revenus,
- il peut compter sur les employés de l'entreprise privée pour accroître le nombre de ses bénévoles,
- il peut compter sur une augmentation de sa notoriété auprès de la population,
- il accède au réseau d'employés et aux autres contacts de l'entreprise privée,
- il tire profit d'une diversification de ses sources de revenus,
- il accède à un nouveau marché et à de nouveaux donateurs potentiels,
- il améliore ses connaissances en marketing.

Bref, l'OBNL qui conclut un partenariat social obtient une plus grande visibilité, profite de l'accès à de nouvelles ressources et bénéficie d'une meilleure efficacité organisationnelle (Bendell, 2000).

1.1.3.2 Les désavantages du partenariat social

Plusieurs auteurs ont exploré les collaborations entre les entreprises privées et les OBNL d'un point de vue critique, en analysant principalement la forme de collaboration du « *cause-related marketing* ». Eikenberry (2009) suggère que le partenariat de type « *cause-related marketing* » cherche des solutions individuelles à des problèmes collectifs. Elle explique que de tels partenariats dits « sociaux » risquent de détourner l'attention et les ressources loin des causes qui en ont le plus besoin et qu'ils diminuent la valeur morale de la philanthropie en permettant aux consommateurs d'effectuer des actions charitables sans effort et sans grande réflexion. Eikenberry (2009) considère que le partenariat de type « *cause-related marketing* » peut oblitérer potentiellement la mission principale de l'OBNL.

D'autres comme Sargeant, Shang et Associates (2010) indiquent que la nature commerciale du partenariat social peut affecter négativement la confiance des donateurs envers la mission de l'OBNL. Ils ajoutent que les donateurs potentiels pourraient également se contenter de faire un achat de produit associé à une cause et ainsi diminuer la valeur de leur don réel. Certains types de partenariats (par exemple, la commandite et le « *cause-related marketing* ») pourraient avoir des effets uniquement à court terme (par exemple, une augmentation de revenus) et risquent donc de ne pas permettre la rétention des donateurs. Les auteurs suggèrent que sous cet angle, l'OBNL pourrait être vu comme « vendant son âme ».

Pour certains auteurs, le « *cause-related marketing* », la responsabilité sociale d'entreprise et la marque dite « éthique » sont devenues une nouvelle tactique de consommation qui désensibilise le public en donnant un visage plus agréable à des problèmes sociaux complexes (King, 2006). Le « *cause-related marketing* » représenterait une tactique marketing permettant aux entreprises privées de récolter d'importantes sommes d'argent de la part des consommateurs sans réellement aider les moins fortunés (Moore, 2008).

De plus, les partenariats sociaux entre les entreprises privées et les OBNL comportent des complexités managériales :

« To be successful, these partnerships must overcome mistrust; build new competences, skills, and attitudes; and address resource disparities among parties while creating additional value [...] these partnerships have to balance: economic competitiveness while achieving social and environment returns; short-term interests and long-term investments and power sharing among partners. » (Ross (2012), p.108)

Cette réalité et les perceptions parfois défavorables des collaborations intensifient la complexité du processus principalement parce que les deux organisations entretiennent des philosophies et des capacités d'affaires différentes.

1.1.4 La dimension du « fit » comme repère d'évaluation stratégique

De manière générale, la notion de « fit » fait référence à « la cohésion qui existe entre le produit et les services d'une entreprise privée (ou l'industrie) et de la cause qu'elle appuie. » (Berger, Cunningham et Drumwright, 2004, traduction libre: p. 69) Les consommateurs répondent plus favorablement à l'image projetée par un partenariat social lorsqu'il existe une congruence entre une marque et une cause (Hamlin et Wilson, 2004).

La dimension de « fit » peut être conceptualisée de façon complexe. Elle ne s'évalue pas uniquement selon la cohésion entre la mission de l'OBNL et la marque de l'entreprise privée. D'autres dimensions sont importantes (ces dimensions seront expliquées dans la section 1.1.5), principalement parce que les structures de chaque organisation comportent des caractéristiques différentes qui influencent le niveau de « fit ».

Effectivement, les deux organisations se font opposition sur différentes dimensions qui influencent la perception d'un bon « fit ». Par exemple, l'entreprise privée doit parfois faire face au fait que l'OBNL auquel elle s'est associée représente une pluralité de causes (par exemple, les OBNL de type « parapluie »). Dans un tel contexte, il est plus difficile pour l'entreprise privée de s'identifier à une seule des causes (Berger, Cunningham et Drumwright, 2004). De même, les OBNL n'ont pas tous la même notoriété les uns des autres. Ainsi, selon l'OBNL, l'entreprise privée peut être avantagée ou désavantagée par la faible notoriété de l'OBNL. Un des avantages pour l'entreprise privée est que l'OBNL a plus de flexibilité et il est plus ouvert à prendre plus de risques lorsque sa notoriété est faible (Berger, Cunningham et Drumwright, 2004).

De plus, certaines entreprises privées, comme les PME, sont moins hiérarchisées et la prise de décision y est conséquemment plus rapide ; elle s'allie bien avec le fonctionnement traditionnel d'un OBNL (Berger, Cunningham et Drumwright, 2004). Par contre, lorsque dans le partenariat social, un des partenaires fonctionne selon un mode plus hiérarchique, l'autre peut devoir

composer avec un processus de prise de décision plus lent et complexe. La taille des partenaires et leur notoriété affectent donc la complexité de leur relation. Les budgets plus limités des OBNL déterminent les moyens de diffusion qui seront employés ; ainsi, il est plus difficile de se connecter à une masse de consommateurs qui est grande et diffuse qu'avec un marché plus petit de consommateurs (Berger, Cunningham et Drumwright, 2004).

En raison des risques associés aux partenariats sociaux, il est important de mettre en lumière les facteurs, les caractéristiques et les situations que peuvent rencontrer les partenaires lorsqu'ils décident de mettre en commun leurs ressources et leurs connaissances. Berger, Cunningham et Drumwright (2004) ont identifié six éléments généraux sur lesquels les partenaires doivent porter une attention particulière lorsqu'ils sélectionnent un partenaire : 1) l'incompréhension entre les partenaires; 2) la répartition des coûts et des bénéfices; 3) l'ambivalence des pouvoirs; 4) le manque de points communs; 5) le manque de temps et 6) la confiance.

Pour ce faire, les partenaires doivent anticiper l'alliance sous neuf dimensions, celles-ci leur permettant d'évaluer le « *fit* ». Le tableau 1 ci-dessous élabore les neuf aspects à considérer lors d'une alliance sociale (Berger, Cunningham et Drumwright, 2004).

Tableau 1: Les neuf aspects essentiels de la notion de « fit » selon Berger, Cunningham et Drumwright (2004), traduction libre : p.70

	Aspects	Exemples de considérations
1.	La mission	Est-ce que les deux organisations partagent un intérêt mutuel pour la mission de l'organisme à but non lucratif?
2.	Les ressources financières, humaines et matérielles	Quelles sont les ressources financières, humaines et matérielles que les deux organisations sont prêtes à déployer pour le succès de l'alliance? Est-ce que l'alliance forme un avantage compétitif pour les deux partis concernés?
3.	Le management	Est-ce que les responsables de chaque organisation partagent des affinités personnelles?
4.	Les forces de travail	Est-ce qu'il existe une concordance entre la cause de l'organisme à but non lucratif et les valeurs des employés de l'entreprise privée?
5.	Le marché cible	Est-ce qu'il existe une adéquation démographique, géographique ou psychologique avec le public cible afin que celui-ci développe une affinité avec la cause? Est-ce que les responsables de l'organisme à but non lucratif appuient le produit vendu par la compagnie?
6.	Le produit	Est-ce qu'il existe une concordance entre le produit de l'entreprise privée et la cause ? Est-ce que le fait d'endosser le produit est bénéfique pour l'organisme à but non lucratif? Existe-t-il un positionnement stratégique compatible?
7.	La culture	Est-ce que les deux organisations partagent les mêmes valeurs?
8.	Le cycle du produit	Existe-t-il une congruence dans le temps : le cycle d'affaires de l'entreprise privée et les campagnes de financement des organismes à but non lucratifs ?
9.	L'évaluation	Est-ce que les deux organisations partagent la même vision de l'alliance?

À la lecture du tableau, on constate que les gestionnaires peuvent ne pas accorder le même niveau de considération aux différents aspects d'une alliance. La même chose est également vraie pour les donateurs, car certains aspects sont perceptibles tandis que d'autres le sont peu ou pas. D'après Berger, Cunningham et Drumwright (2004), l'ensemble de la relation entre les partenaires est affecté par ces dimensions qui influencent, entre autres, la direction (unilatérale ou bilatérale) et les pouvoirs accordés à leur alliance. Ces éléments sont importants à considérer et indissociables dans l'analyse du « fit » d'une collaboration. Voici quelques exemples :

- Les Restaurants McDonald's s'associent par le biais de la Fondation des Manoirs Ronald McDonald au bien-être des enfants malades et de leurs parents en leur offrant un hébergement à proximité de l'hôpital et ce, à moindre coût. Le « fit » favorable qui émerge de cette association vient, entre d'autre, du lien qui rattache les deux organisations au

public cible de la chaîne de restauration rapide : les enfants. L'entreprise privée a décidé de soutenir une cause qui touche de près sa clientèle.

- La chaîne américaine PFK (Poulet Frit Kentucky)² était certainement bien intentionnée avec sa promotion « *Buckets for the Cure* » qui visait à soutenir « *Susan G. Komen for the Cure* » la plus grande organisation aux États-Unis qui vient en aide aux femmes atteintes du cancer du sein. La compagnie a décidé d'offrir 50 cents à la fondation en vendant les emballages de son menu familial de poulet frit, spécialement teints en rose pour la durée de la promotion. Cette campagne a provoqué une certaine discordance chez le public, car il existait un réel conflit entre le produit vendu par la compagnie (les mauvaises habitudes alimentaires) et sa vision philanthropique qui visait à aider les gens atteints du cancer. Malgré la controverse de la campagne, la compagnie a réussi à récolter plus de 2,3 millions de dollars américains. Toutefois, PFK s'était engagée à remettre uniquement un montant d'un million de dollars américain à la Fondation.

Le « *fit* » n'est pas toujours facile à percevoir et demande d'être expliqué au consommateur ; il peut même créer une dissonance, comme l'illustre l'exemple précédent.

1.1.5 La catégorisation des partenariats

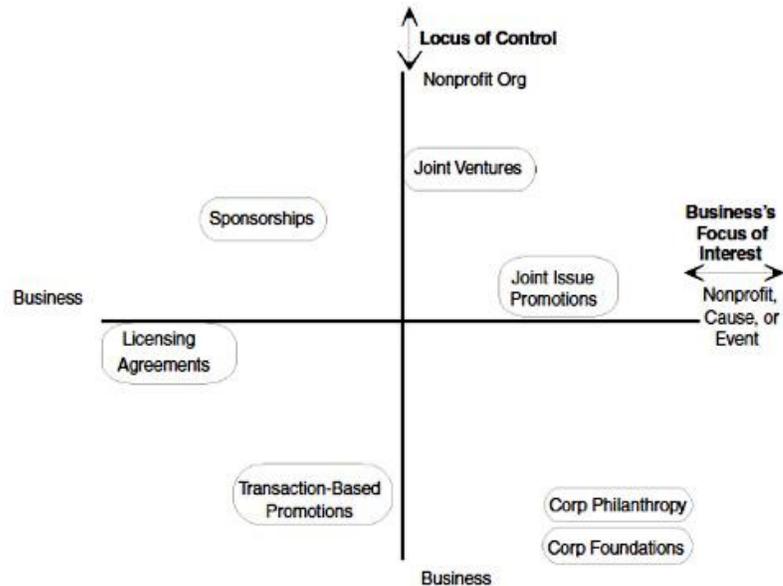
Avant de voir apparaître la notion de « *fit* » dans la littérature sur les collaborations, plusieurs chercheurs ont catégorisé les partenariats sociaux à partir d'autres critères. Les travaux d'Arsenault (1998) suggèrent une catégorisation des partenariats sociaux en fonction des possibilités d'alliances entre les entreprises privées et les OBNL selon « les entités qu'elles créent » (Arsenault, 1998). Parmi celles-ci, on retrouve le « *joint venture* » (la promotion conjointe), le partenariat, le « *Management Service Organization* » (MSO), les organisations parapluies, l'acquisition et la consolidation d'organisations (Arsenault, 1998). L'objectif de l'ensemble de ces alliances est une mise en valeur de la mission des OBNL (Arsenault, 1998). Il peut s'agir, par exemple, d'une entreprise privée qui a la possibilité de créer une collaboration avec de plus petits organismes grâce à sa capacité administrative plus efficace (Arsenault, 1998). Les entreprises privées peuvent donc partager leurs ressources sur une base de rémunération moindre (Arsenault, 1998) et les OBNL peuvent profiter de ces ressources qu'ils ne peuvent s'offrir seuls (Arsenault, 1998). Alternativement, les deux organisations peuvent se réunir et l'une des deux organisations est absorbée par l'autre; une disparaît légalement et l'autre demeure (acquisition) puis une

² Source tirée de Getting Attention! Helping Nonprofits Succeed Through Effective Marketing, "Busted Nonprofit Brand: Anatomy of a Corporate Sponsorship Meltdown (Case Study)", gettingattention.org/articles/74/branding/non-profit-brand-mistake-komen-kfc.html, récupérée le 29 avril 2014.

nouvelle entité est formée avec un nouveau nom, une nouvelle ligne de produits ou de services et une culture d'entreprise différente (Arsenault, 1998).

Une deuxième catégorisation des partenariats sociaux est celle de la typologie de Wymer Jr et Samu (2003). Cette typologie met en évidence les deux dimensions principales des partenariats : l'origine du contrôle et le point d'intérêt de la relation. Ainsi, selon quel partenaire (entreprise privée ou l'OBNL) exerce un pouvoir sur l'autre et selon que l'accent soit mis sur la cause qui est supportée ou sur l'entreprise privée, différents types de relations entre les entreprises privées et les OBNL sont formés. Wymer Jr et Samu ont développé un processus qui permet de relier chaque type de partenariat avec les motivations des organisations, de même qu'avec l'engagement et les risques impliqués dans le partenariat social. Le graphique 1 présente le positionnement des partenariats sociaux selon les résultats obtenus par ces auteurs. Le graphique est présenté selon le « *Nonprofit-Business Alliances (NBA) model* ». Ce modèle résume la formation et les résultats des alliances entre les entreprises privées et les OBNL selon deux axes qui caractérisent la relation : le contrôle et le point d'intérêt. D'abord, la collaboration se définit selon l'orientation des intérêts (ou le point d'intérêt (les intérêts sont-ils plus commerciaux ou s'orientent-ils plus vers l'OBNL?). Puis, elle s'inscrit selon qui détient le pouvoir dans la relation (les décisions sont-elles principalement prises par l'OBNL ou par l'entreprise privée). Par exemple, si l'on regarde la position du partenariat de type « promotion conjointe » dans le modèle ci-dessous, on observe que la relation est davantage orientée vers là où l'OBNL est mis de l'avant puis où celui-ci contrôle majoritairement les décisions vis-vis la collaboration.

Graphique 1: La typologie des partenariats entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif de Wymer Jr et Samu (2003), p.17.



Kotler et Lee (2005) présentent une troisième manière de catégoriser les relations. Ces auteurs catégorisent les relations selon diverses pratiques de responsabilité sociale adoptée par les entreprises. Les six catégories identifiées par Kotler et Lee (2005) sont les suivantes : 1) la promotion d'une cause afin d'accroître la sensibilité et la préoccupation pour à cette dernière, 2) le « *cause-related marketing* » qui contribue à la cause par l'entremise de la vente de produits de l'entreprise privée, 3) le marketing corporatif mettant en place des campagnes sociales qui visent à influencer un changement de comportement, 4) la philanthropie corporative qui soutient la cause par une contribution financière directe, 5) le bénévolat corporatif qui permet à l'entreprise de mettre en place des programmes de bénévolat pour ses employés qui donnent de leur temps et de leurs compétences et 6) les pratiques d'affaires socialement responsables permettant aux entreprises privées d'employer volontairement des pratiques d'affaires et d'investissements afin de soutenir une cause³.

Dans la même lignée, Sargeant, Shang et al. (2010) ont catégorisé les formes de partenariats sociaux selon douze types de support que l'entreprise privée peut apporter à l'organisme à but non lucratif:

³ Ces éléments sont tirés de Kotler et Lee, « *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* », 2005, John Wiley & Sons, p.22-24

1. Le don en argent
2. Le don en actions et en parts de l'entreprise privée
3. La publicité
4. Le don en produits et en services
5. Le bénévolat corporatif
6. La commandite
7. La collecte de fonds auprès des employés
8. Les fonds fédérés (liés à la déduction à la source du salaire des employés)
9. « *Employee matching gift* » (l'entreprise privée qui accepte de doubler le montant récolté par les employés)
10. Les activités de collecte de fonds organisées en entreprise privée
11. La collecte d'argent sur les lieux du travail (moins systématique que la collecte de fonds auprès des employés; un employé qui fait le tour de ses collègues pour amasser de l'argent)
12. La présentation de groupe (présentation faite aux employés afin de les sensibiliser à une cause).

Les catégorisations des partenariats sociaux développées par Arsenault (1998), par Wymer et Samu (2003), par Kotler et Lee (2005) et par Sargeant, Shang et al. (2010) sont éclairantes, mais elles prennent peu ou pas en compte la dimension du « *fit* » qui est, comme nous l'avons vu à la section précédente, un élément de congruence essentiel pour la réussite d'un partenariat social (Lafferty, 2007). Le modèle proposé par Austin (2000a) vient corriger ce manque. Le modèle de collaboration d'Austin (2000a) intègre l'ensemble du travail effectué précédemment dans la littérature en considérant les dimensions du « *fit* ».

1.1.5.1 Le modèle de collaborations d'Austin

Les recherches initiales d'Austin (2000a) ont mené à la conclusion selon laquelle, à travers le temps, les collaborations entre les OBNL et les entreprises privées devenaient plus stratégiques et que leur niveau d'engagement augmentait. Dans son modèle de base, Austin (2000b) développe les trois premières étapes de l'évolution de cette collaboration :

Le « *stade* » 1 avec une nature de collaboration **philanthropique**⁴ : La relation est largement basée sur une vision charitable. L'engagement est souvent limité et les ressources financières investies sont peu importantes pour l'entreprise privée. La relation est unidirectionnelle ; c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'échange réel dans la relation : l'engagement de l'entreprise est limité à un

⁴ Cette explication est tirée de Austin, J. E. et M. M. Seitanidi (2012). « Collaborative Value Creation: A Review of Partnering Between Nonprofits and Businesses: Part I. Value Creation Spectrum and Collaboration Stages », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 41, no 5, p. 738-739

don financier annuel. Les bénéfices des deux parties sont modestes : l'organisme de bienfaisance augmente ses revenus alors que l'entreprise privée améliore sa réputation. La collaboration est toutefois restreinte parce que les ressources déployées sont faibles et que le partenariat nécessite peu de temps d'organisation.

Le « *stade* » 2 avec une nature de collaboration **transactionnelle**⁵ : Les partenaires échangent leurs ressources à travers des activités spécifiques. Ils sont plus collaboratifs et la relation n'est plus unidirectionnelle. Souvent, les ressources sont utilisées pour ce qui touche l'opérationnel de l'entreprise privée. Les activités sont souvent contrôlées par un département de l'entreprise privée plutôt que seulement par le personnel de l'organisme. La collaboration des partenaires inclut également un échange d'expertises. Une bonne cohésion entre les stratégies est importante. Ces alliances sont plus complexes et les bénéfices sont multipliés.

Le « *stade* » 3 avec une nature de collaboration **d'intégration**⁶ : La mission des partenaires, le personnel et les activités demandent une plus grande coordination et des décisions collectives. La relation est basée sur une stratégie commune aux deux partenaires. La collaboration de l'ensemble du personnel des deux partenaires s'intensifie. Parfois, la constitution d'une assemblée de gestionnaires qui s'engagent dans la gouvernance du partenariat est nécessaire pour le maintien à long terme du partenariat. La culture de chaque organisation est influencée par les procédures. Le processus est institutionnalisé.

En 2012, Austin et Seitanidi ont ajouté un quatrième « *stade* » à leur modèle de base :

Le « *stade* » 4 avec une nature de collaboration **transformationnelle**⁷ : Bien qu'il soit peu présent au niveau empirique, la théorie veut que ce « *stade* » de collaboration converge vers une « co-création » de valeur qui a un impact de changement et une mission claire sur la société (ex. : coentreprises, acquisitions, etc.) (Austin et Seitanidi, 2012). Elle converge vers une forme d'interaction et d'intensité où les valeurs sociales et économiques sont plus complètes et stratégiques (Galaskiewicz et Sinclair Colman, 2006). Il y a peu de relations qui se retrouvent à cette étape finale du modèle de collaborations, car le modèle demeure encore très rarement représenté dans la réalité (Austin et Seitanidi, 2012). Les auteurs ajoutent à la nature de cette relation le « lien de confiance (faible, par opposition à élevé), la synergie (occasionnelle, par opposition à prédominante), l'innovation (rare, par opposition à fréquente) et le degré de changements externes à la suite de la mise en commun des ressources (rare, par opposition à couramment) par les deux partenaires. » (Austin et Seitanidi (2012), traduction libre : 743-744) Le

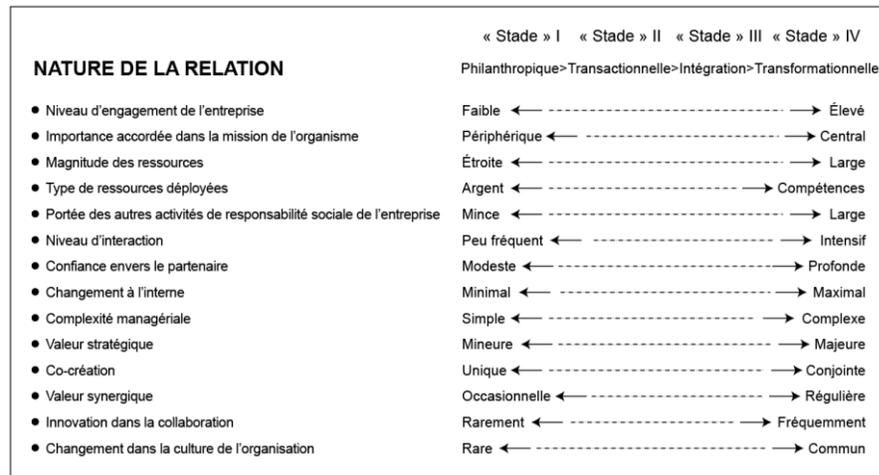
⁵ Ibid, p.739-741

⁶ Ibid, p.742-743

⁷ Ibid, p. 743-744

tableau 2 ci-dessous illustre le processus complet de l'évolution de la nature d'une relation selon Austin et Seitanidi (2012).

Tableau 2: Les quatre « stades » du « *Collaboration Continuum* » tiré d'Austin (2000b) dans Austin et Seitanidi, 2012, traduction libre : p. 736



À chaque étape, l'objectif de la collaboration est la valeur sociale et économique ajoutée. Cette valeur était attribuée selon les ressources utilisées (matérielles, employés ou financières) et la capacité des partenaires à mettre en commun ces ressources. Dans la littérature, plus précisément, la création de valeur s'inscrit par la « *cospécialisation* », c'est-à-dire à l'instant même où chaque partenaire apporte des contributions fortement différenciées, mais hautement spécialisées (Doz et Hamel, 2000). La création de valeur repose donc sur la combinaison de compétences complexes et hétérogènes, mais surtout sur l'interaction d'organisations souvent dissemblables (Doz et Hamel, 2000) et sans laquelle les organisations ne pourraient parvenir seules à se démarquer (Austin et Seitanidi, 2012).

Dans son modèle appelé « *Collaboration Continuum* », Austin (2000b) situe la collaboration sur une échelle continue et mouvante avec laquelle il est possible de mesurer la complémentarité, l'unicité, la bilatéralité des dimensions suivantes : le niveau d'engagement de l'entreprise privée, l'importance accordée dans la mission de l'OBNL, la magnitude des ressources, le type de ressources déployées, la portée des autres activités de responsabilité sociale de l'entreprise privée, le niveau d'interaction des partenaires, la confiance envers le partenaire, le changement apporté à l'interne, la valeur stratégique ajoutée, la valeur synergique, l'innovation et le changement dans la culture des deux organisations. Ainsi, selon les auteurs, il n'y a pas une collaboration meilleure qu'une autre et une collaboration peut avoir plusieurs natures différentes dans une même entreprise privée ou OBNL. En fait, la nature et le nombre de relations dépendront de la situation, des objectifs ou de la stratégie des partenaires (Sinclair et Galaskiewicz, 1997).

1.1.6 Les principales études sur les perceptions des consommateurs envers les partenariats sociaux dans la littérature scientifique

Le modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012), permet de voir que les partenariats sociaux peuvent évoluer dans le temps et qu'ils se définissent selon des dimensions d'un « *fit* » (par exemple, le niveau d'engagement de l'entreprise, l'importance dans la mission de l'OBNL, les types de ressources déployées, etc.). Austin et Seitanidi (2012) résument ces dimensions en quatre points clés stratégiques importants pour déterminer la valeur d'un partenariat social : 1) l'esprit de la collaboration, 2) l'alignement stratégique, 3) la valeur de la collaboration et 4) la gestion des relations. Ces dimensions peuvent avoir des effets sur les perceptions des consommateurs et il est en effet possible que les consommateurs évaluent également les collaborations à travers ces dimensions. Les campagnes de « *cause-related marketing* » sont des stratégies fréquemment utilisées qui illustrent cet exercice d'évaluation.

D'un point de vue statistique, on constate de nos jours que 7 % des consommateurs achètent au moins une fois par mois une marque/un produit qui est associé (e) à une cause (*Statistics Every Cause Marketer Should Know*). Entre 2010 et 2012, il y a eu une augmentation de 9 % du nombre de consommateurs qui se sont dits prêts à changer de marque, si une autre marque/produit similaire était associée à une bonne cause (*Statistics Every Cause Marketer Should Know*).

Parallèlement, certains chercheurs ont analysé les attitudes des consommateurs à l'endroit des entreprises privées qui utilisaient la stratégie du « *cause-related marketing* » comme un outil de responsabilité sociale d'entreprise (Sana-ur-Rehman et Beise-Zee, 2011). Les résultats obtenus démontrent que la responsabilité sociale de l'entreprise privée et la stratégie du « *cause-related marketing* » ont des effets positifs similaires sur les attitudes des consommateurs. Toutefois, la stratégie du « *cause-related marketing* » peut-être plus rentable dans le cas où un segment important de clients a une affinité élevée avec la cause. Ainsi, la stratégie du « *cause-related marketing* » améliore l'image de marque de l'entreprise privée. D'autres chercheurs ont observé que les attitudes des consommateurs pouvaient changer selon le produit associé à la cause (Berger, Cunningham et Kozinets, 1996) et que le montant réel du don remis par l'entreprise privée à l'OBNL influence les perceptions envers les intentions de dons (Dahl et LaVack, 1995) ou encore que la proximité de la cause ait des effets sur les intentions d'achats des consommateurs (Lafferty et Goldsmith, 2005). D'un point de vue général, les résultats de ces études nous montrent que les perceptions des consommateurs peuvent être influencées en fonction de différentes dimensions du « *fit* ». Par exemple, pour la dimension de l'« importance accordée dans la mission de bienfaisance », on observe concrètement que cet élément interagit avec l'esprit et l'alignement de la collaboration, mais surtout qu'une cohérence est de mise entre la mission de l'OBNL et le produit ou la marque de l'entreprise privée afin d'obtenir un résultat favorable de la collaboration

du point de vue du consommateur (Gupta et Pirsch, 2006; Till et Nowak, 2000). Le tableau 3 des pages suivantes présente une liste des principaux résultats de ces recherches.

Tableau 3: Les principales études sur le « *cause-related marketing* »

Auteurs	Thèmes	Principaux résultats
Berger, Cunningham et Kozinets (1999); Berger, Cunningham et Kozinets (1996) Ross, Patterson et Stutts(1992) Creyer et Ross (1996) Smith et Higgins (2000)	Attitudes envers l'entreprise	Le « <i>cause-related marketing</i> » conduit à une attitude favorable envers l'entreprise. L'effet est négatif lorsque l'entreprise qui utilise le « <i>cause-related marketing</i> » a une attitude non éthique.
Ross, Patterson et Stutts (1992)	Attitudes envers l'organisme	Le « <i>cause-related marketing</i> » a un effet favorable sur l'organisme sans but lucratif.
Berger, Cunningham et Kozinets (1996)	Attitudes envers le produit impliqué	Les consommateurs ont une meilleure perception du produit lorsque celui-ci est impliqué dans une campagne de « <i>cause-related marketing</i> ».
Smith et Alcorn (1991)	Choix d'une marque	Les consommateurs sont plus susceptibles de changer de marques pour soutenir les entreprises socialement responsables. Les consommateurs sont plus enclins à changer de détaillants afin de soutenir les entreprises socialement responsables.
Strahilevitz et Myers (1998)	Attitudes envers le type de produit	Les consommateurs ont des attitudes plus favorables au « <i>cause-related marketing</i> » lorsque le produit est ludique plutôt que lorsqu'il est utilitaire.
Dahl et LaVack (1995) Holmes et Kilbane (1993)	Montant du don	Le montant du don donné par l'entreprise fait une différence sur les perceptions des consommateurs. Le montant du don donné par l'entreprise ne fait pas de différence sur les perceptions des consommateurs.
Ross, Patterson et Stutts (1992)	Genre	Les femmes sont plus favorables aux campagnes de <i>cause-related marketing</i> que les hommes.
Barone, Miyazaki et Taylor (2000) Mohr, Eroglu et Ellen (1998)	Perception du rôle de l'entreprise (motivations)	L'image de l'entreprise dépend beaucoup de la façon dont les clients perçoivent les motivations de l'entreprise dans son implication liée aux campagnes de « <i>cause related-marketing</i> ».

Auteurs (suite)	Thèmes (suite)	Principaux résultats (suite)
Robinson, Irmak et Jayachandran (2012)	Choix de la cause par le consommateur	Les campagnes de « <i>cause-related marketing</i> » qui permettent aux consommateurs de choisir la cause a plus d'impact que celles où l'entreprise détermine la cause.
Dickinson et Barker (2007)	Choix du partenaire	Lorsque les perceptions des consommateurs envers les partenaires sont favorables, l'évaluation des alliances qui en découlent est favorable.
Lafferty et Goldsmith (2005)	Familiarité avec la cause	Les résultats démontrent que lorsque le produit est allié avec une cause reconnue, l'impact sur la cause est plus grand.
Gupta et Pirsch (2006) Trimble et Rifon (2006) Gourville et Rangan (2004)	« <i>Fit</i> »	Le « <i>fit</i> » entre la cause et la compagnie augmente les intentions d'achats. L'effet est accentué si les valeurs de l'entreprise et de l'organisme rejoignent celles du consommateur puis si le consommateur a une attitude positive envers l'entreprise. L'importance du « <i>fit</i> » entre la cause et le message de l'entreprise est un élément essentiel dans le processus de la « création de valeur ». Les auteurs évaluent ce processus selon le point de vue et les intérêts des deux partenaires.
Hajjat (2003)	Intentions d'achats	Les intentions d'achats (ou de participation) sont influencées par les perceptions envers le niveau d'implication de l'entreprise dans la cause et le montant d'argent qu'elle lui verse.
Berger, Cunningham et Drumwright (2006)	La perception des employés	Les alliances sociales sont un moyen important afin que les employés s'identifient à leurs organisations. Elles permettent d'acquiescer un meilleur sentiment d'appartenance.
Ross, Patterson et Stutts (1992)	Localité	Les consommateurs sont plus favorables aux campagnes de « <i>cause-related marketing</i> » lorsque l'organisme ou la cause est local plutôt que nationale ou internationale.

Auteurs (suite)	Thèmes (suite)	Principaux résultats (suite)
Strahilevitz (1999)	Type de produit et montant de la donation	Le consommateur est plus sensible au rabais qu'au don offert à un organisme lorsqu'il fait l'achat d'un produit. Il est également plus efficace de promouvoir un produit frivole qu'un produit de nécessité.
Webb et Mohr (1998)	Types de donateurs	Les auteurs ont identifié quatre types de consommateurs selon leurs perceptions sur le « <i>cause-related marketing</i> ».
Yechiam (2003)	Valeur du produit	La valeur du produit rattachée à la campagne de <i>cause-related marketing</i> a un impact sur le choix du produit par le consommateur

Les résultats de ces recherches indiquent que l'esprit de collaboration, l'alignement dans la mission, la stratégie et les valeurs sont tous des points clés qui peuvent influencer l'évaluation de la collaboration des partenariats sociaux chez les consommateurs. Par conséquent, ces éléments peuvent également affecter les perceptions des donateurs, et ce, différemment selon les types de partenariats.

1.2 La littérature sur les donateurs

Plusieurs domaines de recherche tels que l'économie, la psychologie, les sciences politiques, la psychologie, l'anthropologie et la biologie ont traité du comportement des individus à l'égard des dons. Depuis les années 80, le domaine des sciences sociales comporte même une discipline de recherche consacrée à la philanthropie elle-même (Katz, 1999). Différentes perspectives ont été adoptées par les chercheurs afin de comprendre le comportement de don. Dans cette deuxième section, nous examinerons les principales études effectuées en lien avec les donateurs et celles sur leurs motivations à donner. Étant donné les études limitées qui ont été effectuées sur les perceptions des donateurs sur les partenariats sociaux, nous présenterons en dernière partie de ce chapitre une courte revue de la littérature sur la responsabilité sociale des entreprises privées qui affecte aussi l'intention de don.

1.2.1 Les principales caractéristiques du donateur

Plusieurs facteurs peuvent jouer un rôle sur les comportements de don d'un individu. Ces facteurs sont liés aux antécédents familiaux, au niveau d'éducation parentale, à la religion et aux comportements sociaux adoptés par les parents (Bekkers, 2005). Par exemple, le bénévolat est un comportement influencé par nos antécédents familiaux (Bekkers, 2005) : les enfants dont les parents se sont engagés bénévolement dans une cause sont plus susceptibles d'être généreux en temps, car ils ont été témoins de l'engagement de leurs parents (Bekkers, 2005).

De plus, la personnalité affecte également le comportement de don (Bekkers, 2006; Levy, Freitas et Salovey, 2002). Par exemple, les personnes extravagantes ont une tendance à être plus généreuses, parce qu'elles sont plus susceptibles d'être sollicitées pour des dons étant plus communicatives (Bekkers, 2006). Un individu qui démontre de l'empathie envers les autres est également plus généreux (Levy, Freitas et Salovey, 2002).

Ensuite, le comportement est influencé par les perceptions des autres individus, plus particulièrement, par la pression sociale, un sentiment d'impuissance ou un sentiment de confiance envers le jugement d'autrui. Par exemple, Carman (2003) a découvert que le comportement de don en milieu de travail est spécialement influencé par le comportement de nos

collègues de même catégorie salariale. De même, les employés ont tendance à être plus généreux lorsqu'ils savent que l'employeur double le montant de leur don (Okunade et Berl, 1997).

Le comportement de don est également influencé par d'autres facteurs comme les préférences politiques des individus (Brooks, 2005), leur état de santé (Bekkers, 2006) et leur habileté cognitive (Bekkers, 2006). Le comportement de don peut être influencé par la température (Jiobu et Knowles, 1974) ou encore par la période de l'année où l'individu est sollicité (Carroll, McCarty et Newman, 2006).

Les chercheurs ont effectué plusieurs segmentations afin de mieux cibler les types de donateurs. Par exemple, Harvey (1990) expose que les petits donateurs se divisent en différents groupes selon des déterminants associés davantage au « produit » des OBNL, c'est-à-dire les perceptions des donateurs envers les activités managériales, la cause, la popularité de la campagne, les montants donnés, etc. Il identifie cinq groupes de donateurs : 1) les « *managers* » qui sont ceux qui financent les OBNL bien gérés; 2) les « *implications faibles* » qui sont ceux qui démontrent peu d'engagement envers une cause 3) les « *sceptiques* » qui sont les moins enclins à soutenir les organismes; 4) les « *guardians* » qui donnent, mais en portant une attention particulière à ne pas soutenir les causes controversées et 5) les « *crusaders* » qui sont ceux qui sont les plus favorables à donner.

Une relation peut être établie entre les comportements des donateurs et les attitudes des consommateurs qui achètent un produit ou un service issu d'un partenariat, car les motivations à donner demeurent souvent les mêmes. Ils se distingueront selon le rôle (consommateur, parents, citoyen, etc.) qu'ils prennent en évaluant la collaboration (Firat et Venkatesh, 1995; Gabriel et Lang, 2006; Thompson, 1996). Les facteurs sociodémographiques constituent également un point de ressemblance entre les donateurs et les consommateurs. Souvent, les principaux critères de base de la segmentation en marketing sont des facteurs sociodémographiques (genre, sexe, éducation, revenu, emploi, religion et plusieurs autres) peu importe le « rôle » de l'individu (citoyens, consommateurs, donateurs, etc.).

Les principaux facteurs sociodémographiques qui affectent selon nous les perceptions des donateurs envers les collaborations entre les entreprises privées et les OBNL sont examinés dans la section suivante. L'ordre de présentation des facteurs ne reflète pas un ordre d'importance.

1.2.1.1 Qui sont-ils et combien donnent-ils?

Une première caractéristique sociodémographique est le genre. Les études sur la différence entre les genres et la philanthropie sont divergentes. La plupart des études ne démontrent aucune différence entre les hommes et les femmes (Andreoni, Brown et Rischall, 2003; Sargeant et Woodliffe, 2005; Schlegelmilch, Love et Diamantopoulos, 1997). Par contre, Andreoni, Brown et Rischall (2003) ont découvert que les femmes ont une plus grande intention de dons que les hommes, mais que les hommes donnent de plus gros montants d'argent.

Le second facteur sociodémographique est celui de l'âge. Les chercheurs ont observé que le don augmente selon l'âge de l'individu. Auten et Jouffain (1996) soulignent que les dons sont plus élevés chez les individus âgés entre 40-84 ans. Andreoni (2001) a établi que la relation avec l'âge demeure positive jusqu'au moment où l'individu atteint l'âge de 75 ans ; après cet âge, le montant du don diminue. Daneshvary et Luksetich (1997) établissent quant à eux que c'est après l'âge de 65 ans que le montant du don cesse d'augmenter.

Un troisième facteur sociodémographique présent dans la majorité des études empiriques est celui de l'éducation. Selon les chercheurs, il existe une relation entre le comportement de don et le niveau d'éducation des individus (Apinunmahakul et Devlin, 2004; Banks et Tanner, 1999; Duncan, 1999). Particulièrement, Schervish et Havens (1998) ont associé le niveau d'éducation des individus à leur niveau de don; ainsi, un individu ayant un niveau d'éducation plus élevé (avec également un niveau de revenu plus élevé) donnera de plus gros montants d'argent (Schervish et Havens, 1998).

Le revenu constitue un quatrième facteur sociodémographique observé par les chercheurs. Ainsi, les ménages ayant un revenu plus important donnent davantage que ceux ayant un revenu moins élevé (Andreoni et Miller, 2002; Apinunmahakul et Devlin, 2004; Bekkers, 2002; Brooks, 2002, 2005). Par contre, l'augmentation des revenus n'est pas proportionnelle au montant donné (James et Sharpe, 2007; McClelland et Brooks, 2004; Schervish et Havens, 1995a) et certaines recherches montrent que les pauvres ont tendance à donner davantage que les riches, proportionnellement à leur salaire (Schervish et Havens, 1995a, b). L'étude de Havens, O'Herlihy et Schervish (2007) révèle que les individus qui se perçoivent avantagés par leur situation financière ont tendance à être des donateurs plus généreux. Ces mêmes individus se démarquent par leurs tendances à donner lors de situations d'urgences (Bennett et Kottasz, 2000) et à participer à des événements caritatifs (Schlegelmilch, Love et Diamantopoulos, 1997). Enfin, les gens sur le marché du travail donnent davantage que ceux qui sont sans emploi (Banks et Tanner, 1999).

Le cinquième facteur sociodémographique observé par les chercheurs qui influence le don est celui du statut matrimonial. Selon plusieurs auteurs, le fait d'être marié est relié positivement à l'action de donner (Banks et Tanner, 1999; Daneshvary et Luksetich, 1997; Hoge et Yang, 1994). Les individus mariés avec des enfants donnent davantage (Andreoni et Scholz, 1998; Brooks, 2005; Brown et Ferris, 2007; Frey et Meier, 2004)

Enfin, dans certaines études, le facteur de la religion exerce un effet positif sur le don (Brown et Ferris, 2007). Ainsi, les individus qui sont membres d'une communauté religieuse sont plus généreux (Brown et Ferris, 2007). De plus, les individus laïques ont une tendance à être moins généreux en situation de don que les individus qui ont une croyance religieuse et qui sont pratiquants (Bekkers, 2006; Brooks, 2003; Zaleski, Zech CE et Hoge, 1994).

1.2.1.2 Pourquoi donnent-ils?

Les chercheurs ont identifié plusieurs mécanismes clés qui expliquent les motivations du don (Basil et Weber, 2006). Nous identifierons les dix principaux :

1) La sensibilité aux besoins des autres, plus particulièrement l'ouverture sur une conscience sociale. De manière générale, le degré de sensibilité est positivement lié à la probabilité que l'aide soit réellement accordée à l'organisme (Berkowitz, 1968; Berkowitz et Daniels, 1964). Plus particulièrement, lorsque l'individu connaît (potentiellement) le(s) bénéficiaire(s) de l'organisation (Polonsky, Shelley et Voola, 2002; Small et Simonsohn, 2008), lorsqu'il y a une perception subjective d'un besoin ou d'une aide (Feldman et Feldman, 1985) et puis lorsque les individus ont fait appel aux services de l'OBNL, ces individus sont plus susceptibles de donner aux organismes (Bekkers et Meijer, 2008).

2) Le type de sollicitation. Tous les types de sollicitations sont théoriquement bons, cependant, certains sont plus efficaces chez certains profils d'individus. Par exemple, selon Desmet (1999), il est préférable d'adresser des campagnes courriel à des donateurs irréguliers qu'à des donateurs récurrents, car les montants donnés sont plus élevés par rapport au taux de réponse chez le premier type de donateur cité. De même, les individus plus âgés sont moins susceptibles de répondre à des sollicitations effectuées « porte-à-porte » parce que ces derniers ne répondent habituellement pas à un inconnu qui sonne à leur porte (Wiepking, 2006).

3) Le coût. En effet, il existe un coût à donner. Les individus auront tendance à donner davantage lorsque le coût du don « demandé » est réduit (Brooks, 2005; Eckel et Grossman, 2003, 2004; Karlan et List, 2006). Le don augmente lorsque le montant demandé n'est pas excessif (Doob & McLaughlin, 1989). Auten, Sieg et Clotfelter (2002) ont conclu que les changements dans les politiques de déductions fiscales ont un impact majeur dans les contributions financières. On observe également que les individus sont sensibles aux prix. Par exemple, il existe une différence

qui affecte la contribution de l'individu; lorsque le don est présenté comme un rabais (« lorsque vous donnez 1\$, vous payez seulement 50 cents ») plutôt que comme un « *match* » (« vous donnez 1\$, nous donnons 1\$ ») (Eckel et Grossman, 2003). Par exemple, les gens sont également plus sensibles aux sollicitations lorsqu'ils sont approchés pour donner une deuxième fois à une autre organisation avec un plus petit montant, car ils ont le sentiment que la demande est plus raisonnable (Abrahams et Bell, 1994).

4) Les bénéfices rendus à l'individu lorsqu'il donne. Par exemple, lorsque les donateurs sont reçus à des dîners, des concerts, des spectacles et autres événements exclusifs. En effet, les chercheurs ont observé une augmentation de l'intention de don lorsqu'un privilège ou un accès exclusif à un événement est accordé aux donateurs (Andreoni et Petrie, 2004). La loterie dans les campagnes de financement constitue un autre type d'outils qui augmentent les intentions de don (Landry *et al.*, 2006). Offrir des biens matériels en échange d'un don permet également à l'individu d'avoir une raison pour faire un don, sans devoir justifier le bénéfice de son échange. Toutefois, une étude effectuée au Canada révèle que les deux comportements sont complémentaires et ne constituent pas un substitut pour expliquer la raison du don (Apinunmahakul et Devlin, 2004). La charité dépend davantage de bénéfices indirects et des valeurs (Amos, 1982). Dans plusieurs cas, le don ne bénéficie pas directement au donateur, mais il bénéficie au groupe ou à quelqu'un du groupe auquel le donateur appartient (Sargeant et Woodliffe, 2005). Par exemple, le donateur peut percevoir que son don à la recherche médicale lui servira (potentiellement) un jour advenant un problème de santé (Burgoyne, Young et Walker, 2005).

5) L'altruisme. L'une des raisons premières qui motivent à aider les gens dans le besoin ou à donner à un OBNL réside dans le fait de croire au bénéfice de sa contribution auprès des bénéficiaires (Andreoni, 1989, 1990, 2006). Par ailleurs, le phénomène des donateurs qui ont davantage à cœur leurs bénéfices personnels plutôt que ceux de la communauté est également documenté; c'est qu'Andreoni (1990) appelle « *impure altruism* ». L'altruiste apparaît lorsque l'individu délaisse ses propres bénéfices avant ceux d'autrui (Andreoni, 1989, 1990). Un fait intéressant qui illustre ce phénomène est le « *crowding out* » c'est-à-dire le cas où, pour 1\$ d'augmentation dans l'aide apportée par le gouvernement, il y a une diminution d'environ 1\$ de la part du don individuel (Brooks, 1999). Faire un don ne répond pas uniquement à un besoin social, mais également à des besoins psychologiques. Le phénomène éveille chez l'humain des sentiments, un bien-être, un sentiment d'accomplissement ou de moralité. Le fait d'aider autrui produit une conséquence psychologique positive chez l'individu, le « *warm-glow* » (Andreoni, 1989). Moll *et al.* (2006) décrivent le sentiment d'altruisme comme une émotion qui affecte le comportement de don. Les individus délaissent un besoin matériel ou ils appuient une cause sur la base d'un devoir moral.

6) La réputation, laquelle fait appel à la reconnaissance sociale et l'approbation des autres (Muehlman, Bruker et Ingram, 1976). Les individus qui donnent à des causes ou des organismes sont généralement bien vus par leurs pairs (Muehlman, Bruker et Ingram, 1976). D'ailleurs, le donateur préfère généralement que sa contribution soit vue par les autres (Andreoni et Petrie, 2004). Le port du ruban (par exemple, rose pour le cancer du sein) ou des bracelets de couleur à l'effigie d'une cause ou d'une fondation active cette clé de motivation pour le donateur. Ainsi, même si les donateurs nient généralement la pression sociale qui est exercée sur eux (Polonsky, Shelley et Voola, 2002), certaines études démontrent que la pression sociale exerce une influence sur le comportement de don (Bekkers et Schuyt, 2008).

7) L'image de soi. Plus spécifiquement, le désir d'afficher de la cohérence entre ses paroles et ses gestes (Schwartz, 1970). En effet, il existe un lien positif entre ce que l'individu souhaite donner comme image de lui-même et le comportement de don qu'il adoptera (Lee, Piliavin et Call, 1999). Par exemple, le comportement bénévole peut répondre à un sentiment de culpabilité. Souvent, l'action bénévole est une conséquence de la présence d'une dissonance entre les valeurs et les gestes de l'individu. De plus, les recherches démontrent que les individus qui ont une plus grande confiance envers eux ont une tendance à être plus généreux (Sargeant, Ford et West, 2000). On observe également que l'action de faire un petit don crée une image d'altruisme qui active par la suite une pression sur le donateur pour qu'il agisse avec cohérence dans une prochaine action (Zuckerman et al, 1979). Une autre illustration de cette clé de motivation est l'utilisation de la phrase suivante : « même un sou, ça compte », laquelle active la projection d'une image positive de soi-même peu importe l'importance de la contribution (Brockner et al. 1984). Dans un contexte de face-à-face, la sollicitation pour un petit montant est une manière d'augmenter l'intention de don puisque plusieurs personnes disent ne pas être en mesure de donner lorsqu'elles sont sollicitées à distance, par téléphone par exemple (Brockner et al. 1984). Il est plus facile de paraître comme une personne égoïste si on ne donne pas lorsque sollicité en personne (Brockner et al. 1984).

8) L'humeur (le « *mood* ») influence les attitudes des individus (Fishbein et Icek, 1975). Par exemple, l'intention d'aider un autre individu est diminuée après avoir vécu une expérience décevante ou frustrante (Berkowitz et Connor, 1966).

9) Les valeurs. Les valeurs personnelles du donateur tiennent une place importante sur le comportement de don. Certaines recherches démontrent que les individus avec un profil « humanitaire » et « égalitaire » (Fong, 2007) sont des individus avec des valeurs altruistes (Bekkers et Schuyt, 2008). De plus, les individus qui sont moins matérialistes (Sargeant, Ford et West, 2000) sont généralement plus généreux, car ils sont motivés par le désir d'un monde meilleur.

10) Le sentiment d'efficacité. Apporter de l'aide découle d'un sentiment de vouloir faire une différence. Ce sentiment d'être efficace implique que le donateur a confiance dans les causes et les organisations de bienfaisance qu'il soutient (Parsons, 2007). Cette confiance repose dans la bonne gestion financière, matérielle et humaine des ressources des organisations. Par exemple, certaines études démontrent que les donateurs ont une image négative des frais administratifs élevés associés aux campagnes de collectes de fonds (Parsons, 2007). La perception de confiance dans l'organisme par les pairs est également importante (Sargeant et Woodliffe, 2005). Elle agit comme un signal. Les individus auront tendance à donner à une organisation de bienfaisance s'ils sont conscients que d'autres individus démontrent de la confiance à l'endroit de cet organisme (Andreoni et Petrie, 2004).

Nous venons de parcourir les dix mécanismes clés les plus importants pour expliquer les motivations sur les intentions de donner. La littérature identifie d'autres facteurs pouvant également éclairer les comportements de dons (le parti politique, les origines ethniques, la personnalité, etc.). Il y a également de nombreuses études qui se sont intéressées à l'analyse du comportement du don par la segmentation des donateurs. Nous examinerons maintenant les principales études sur la segmentation des donateurs. Les études présentées sont le résultat condensé qui a servi à la réalisation des travaux de Prince et File (2001).

1.2.2 Les classifications des grands donateurs

Les OBNL s'intéressent aux différentes manières de classifier les donateurs, principalement parce qu'elles constituent un outil qui permet de segmenter les donateurs selon des objectifs précis (Kotler, 1991). Les facteurs sociodémographiques sont souvent les premières caractéristiques avec lesquelles les spécialistes du marketing consentent de travailler leurs segmentations. Ces donateurs sont donc peu nombreux, mais leur contribution financière est très importante pour les organismes à but non lucratif. Au Canada, ils représentent le décile (10%) des donateurs (Turcotte, 2012) et 63% du total des dons faits (Turcotte, 2012). L'importance de leur contribution explique l'intérêt que leur ont porté plusieurs chercheurs, lesquels ont tenté de cerner ce qui les caractérise et ce qui définit leurs habitudes de don en les classifiant en fonctions de leurs particularités.

Panus (1984) a interrogé vingt donateurs majeurs sur leurs motivations philanthropiques, ce qui lui a permis d'identifier vingt-deux raisons. Le chercheur a également mesuré l'importance que ces grands donateurs accordaient à leurs motivations. Parmi les motivations philanthropiques répertoriées par Panus, on compte par exemple, les bénéfices du crédit d'impôts sur le revenu, les obligations qui découlent de leur appartenance religieuse ou encore leur devoir citoyen (Panus, 1984).

Quelques années plus tard, Boris (1987) a étudié les motivations des grands donateurs à partir de données recueillies auprès de fondations. Il a réduit le nombre des motivations philanthropiques de Panus (1984) à six : les valeurs, l'altruisme, les motivations dites « instrumentales », la reconnaissance, la communauté et la pression sociale.

Odendahl (1990) a poursuivi en développant une catégorisation des grands donateurs selon une approche anthropologique. Il a ajouté certaines caractéristiques sociales des donateurs (par exemple, la religion, le genre et le revenu) aux motivations à donner. D'après cet auteur, il existe quatre types de grands philanthropes⁸ : 1) « la dynastie et le philanthrope » qui comprennent les richesses multigénérationnelles, 2) la « femme généreuse », 3) « l'homme de première génération » dont la richesse provient de son entreprise et 4) « le don juif » qui est synonyme d'une richesse apparente.

Finalement, Cermak, File et Prince (1994) ont étudié une grande population de grands donateurs selon leurs motivations et les bénéfices qu'ils retirent à donner et les comportements relationnels qu'ils entretiennent avec les bénéficiaires (Kotler, 1991). Ils proposent d'élargir les profils de grands donateurs en huit catégories⁹:

1. *Les communicateurs* qui sont des individus pour qui donner a un sens. De manière générale, ces individus croient aider leur communauté à prospérer en offrant des dons;
2. *Les entrepreneurs* qui connaissent les bienfaits de la philanthropie sur leurs actionnaires;
3. *Les dévoués* qui sont des gens prêts à donner pour des raisons religieuses. Ce sont de gens membres d'une communauté religieuse;
4. *Les investisseurs* qui sont des particuliers qui donnent pour deux raisons : pour aider la cause et pour des raisons fiscales (exemptions d'impôts). Ils donneront à un large éventail de causes et d'organismes (fondations, organismes parapluies);
5. *Les sociales* qui sont des personnes qui croient à un monde meilleur et ressentent un plaisir à donner. Elles sont moins intéressées aux opérations quotidiennes des organismes, mais sont disponibles pour organiser des activités de campagnes de financement;
6. *Les altruistes* qui sont les gens qui donnent généreusement, souvent dans des situations d'urgences. Ils demandent à ce que leur identité demeure confidentielle. Ils croient fermement à l'impératif du don pour aider l'humanité;

⁸ Les quatre types de grand philanthrope sont extraits de Odendahl, Teresa. (1990). *Charity Begins at Home: Generosity and Self interest Among the Philanthropic Elite*, New York.

⁹ Les huit catégories sont tirées de Prince et File, « The Seven Faces of Philanthropy: A New Approach to Cultivating Major Donors », (1994), Jossey-Bass, San Francisco, p.14-16

7. Les « *redonner* » qui sont des individus qui ont profité de la charité des autres, et qui se sentent redevables à leur communauté (souvent pour des organismes en santé ou en éducation);
8. La *dynastie* pour qui donner est une action de relations publiques. Ce sont souvent des gens ayant hérité d'une fortune et dont la famille contribue à la cause depuis plusieurs années.

En résumé, on constate que les nombreuses catégorisations développées par les auteurs s'entrecroisent selon les aspects du comportement de don pris en compte. Certains chercheurs ont préféré examiner les habitudes de dons tandis que d'autres ont regardé les facteurs sociodémographiques, mais tous avaient pour objectifs de regrouper les donateurs qui affichent des caractéristiques communes. Ces segmentations sont fondées sur les bénéfices recherchés par les donateurs influents permettant de parvenir à une certaine garantie de confiance pour les organismes à but non lucratif en quête de ressources financières. Toutefois, à notre connaissance, peu de chercheurs ont segmenté les donateurs selon leur point de vue externe sur les relations que les organismes à but non lucratif entretiennent avec leur environnement pécuniaire et ce, indépendamment de leur statut financier.

Dans ce chapitre, nous avons jusqu'ici porté notre regard d'abord sur les partenariats sociaux entre entreprises privées et organismes à but non lucratif, puis sur ce qui caractérise les donateurs à ces OBNL. Nous nous intéresserons maintenant à ce qui constitue le pont entre les perceptions des consommateurs et ceux des donateurs sur les différents types de partenariats sociaux, c'est-à-dire la notion de responsabilité sociale de l'entreprise privée.

1.2.3 Les perceptions de la responsabilité sociale des entreprises privées sur l'intention de don

Dans le contexte de cette étude, nous employons la définition suivante de Kotler et Lee sur la responsabilité sociale d'entreprise privée:

« Corporate social responsibility is a commitment to improve community well-being through discretionary business practices and contributions of corporate resources. »
(2005, p.3)

En vertu de cette définition, la responsabilité sociale d'entreprise peut être définie comme l'engagement qui vise à aider la société tout en réalisant simultanément des avantages économiques pour les entreprises privées (Kotler et Lee, 2005).

Dans une étude de 1995 réalisée auprès des membres du *Conference Board* (aux États-Unis) les chercheurs ont démontré que les partenariats sociaux entre entreprises privées et OBNL permettent d'aider les entreprises privées à renforcer leurs liens dans la communauté (Orti, 1995).

D'après la *Corporate Reputation Watch*, 66 % des cadres parmi les plus grandes sociétés aux États-Unis croient que leur implication citoyenne contribue significativement à la réputation de leur organisation (Knowlton, 2002).

La dimension sociale des entreprises privées est potentiellement un moyen de changer les attitudes et les croyances des consommateurs (Jones *et al.*, 2008). Les spécialistes du marketing emploient des techniques et des connaissances de commercialisation qui s'orientent vers cette approche, particulièrement en fixant dans leur plan d'affaires des objectifs sociaux (Maignan et Ferrell, 2001). Malgré le fait que certains auteurs considèrent que les programmes de marketing social ne peuvent cohabiter avec les intérêts commerciaux de l'entreprise (Bloom, Hussein et Szykman, 1997), d'autres ont observé le potentiel énorme de combiner le monde commercial au monde social (Hastings et Saren, 2003).

Selon Bhattacharya et Elsbach (2002), les entreprises privées qui s'engagent socialement acceptent les effets positifs autant que négatifs des perceptions des consommateurs. Dans un cas, ils s'identifient à l'entreprise privée et ils soutiennent l'initiative tandis que dans l'autre cas, ils peuvent démontrer un désaccord avec l'approche utilisée par l'entreprise privée. Par conséquent, pour assurer un engagement à long terme à l'égard d'une cause de la part des entreprises privées, il est important de comprendre les valeurs et les orientations des consommateurs envers ces alliances, principalement parce que ces traits de personnalité influencent leur comportement de don (Basil et Weber, 2006; Du, Bhattacharya et Sen, 2010; Gärling *et al.*, 2003; Van Dolen, de Cremer et de Ruyter, 2012; Van Lange *et al.*, 1997)

À l'égard des intentions de don des donateurs, un facteur influant est le concept d' « *image corporative* ». Ce concept réfère à l'image de l'entreprise privée et se définit selon la manière dont elles se représentent auprès de leurs auditoires internes (employés) et externe (clients, gestionnaires, etc.) (Hatch et Schultz, 1997). L'image de l'entreprise privée s'exprime par le biais des intentions manifestées et des actions posées de ses gestionnaires. Le volet de la responsabilité sociale d'entreprise privée est un exemple de ces actions. En effet, un défi majeur pour les entreprises privées est d'établir de manière claire et distinctive une identité qui maintient leur crédibilité et leur légitimité auprès de leurs actionnaires, mais aussi auprès du public en général (Cheney et Christensen, 2001). Pour être efficace, l'image de l'entreprise privée doit reposer généralement sur deux dimensions : l'expertise (qui est fondée sur la capacité de l'entreprise privée à détecter, à évaluer et à satisfaire les besoins et les désirs de ses consommateurs, tout en se démarquant dans une catégorie de produits ou de services) et la responsabilité sociale (qui consiste en ses obligations morales, éthiques et sociales) (Dahlsrud, 2007; Sen et Bhattacharya, 2001; Mohr, Webb et Harris, 2001). Par conséquent, le volet social de l'entreprise privée s'étend au-delà de sa rentabilité à court terme à s'engager afin d'éviter tout préjudice et miser sur l'amélioration de son bien-être (Grunig, 2001; Mohr, Webb et Harris, 2001).

En plus d'influencer sa performance financière, l'image de l'entreprise privée agit sur l'intention d'achat et de don, par exemple, lorsque l'éthique de l'entreprise dépasse les attentes des consommateurs (Creyer et Ross, 1996) ou encore elle peut influencer les préférences d'un nouveau produit ou d'une cause (Brown et Dacin, 1997). Bref, l'image d'entreprise privée s'évalue sur deux niveaux : celui de l'expertise puis celui de la responsabilité sociale. Cette évaluation influence par la suite les attitudes envers l'intention d'achat et l'intention de don.

La portée de l'engagement des entreprises privées à assumer leur responsabilité sociale et les partenariats sociaux qu'elles forment avec OBNL n'est pas négligeable. Ce sont des éléments qui influencent l'individu que ce soit sous l'angle du consommateur ou sous celui de donateur. L'individu s'adapte lorsqu'il évalue la collaboration : par exemple lorsque l'individu examine les motivations ou les intentions de l'entreprise privée, il adopte un point de vue de consommateur ; lorsqu'il regarde la mission ou la cause de l'OBNL, il l'observe d'un point de vue de citoyen; enfin, lorsqu'il évalue le partenariat entre l'entreprise privée et l'OBNL, il se positionne en tant que donateur. Les perceptions sont donc nuancées selon l'aspect de la relation qu'il regarde. Les perceptions des alliances sont alors influencées par la réputation de l'entreprise privée, la notoriété de l'organisme puis la stratégie qu'ils emploient ensemble pour améliorer le sort de la société (Saxton, 1997).

Toutefois, il faut noter qu'il existe peu de littérature sur les perceptions des donateurs. La majorité des recherches ont porté sur les comportements et perceptions des consommateurs. Ainsi, le fait de bien comprendre comment le donateur perçoit la responsabilité sociale d'une entreprise privée permettrait de potentiellement mieux comprendre les éléments qui sont susceptibles d'influencer son comportement de don.

En conclusion, les définitions et les concepts principaux de notre recherche ainsi que la littérature existante sur les partenariats entre les entreprises privées et les OBNL et celle sur les donateurs ont été présentés dans ce chapitre. La littérature sur la responsabilité sociale de l'entreprise privée clôt ce chapitre et nous permet de mettre en relation les trois éléments principaux de notre étude (les partenariats sociaux, les donateurs et les perceptions de donateurs sur les collaborations) puis délimite ainsi le cadre de cette recherche. Cette revue de la littérature a permis de mieux comprendre les perceptions des donateurs lorsqu'ils sont placés dans un contexte de partenariats sociaux.

Chapitre 2 : La méthodologie

Le présent chapitre a pour but de décrire la méthode de recherche choisie pour répondre aux objectifs de cette recherche et d'expliquer les raisons ayant guidé les choix méthodologiques. Nous présenterons également l'approche détaillée employée pour procéder à la collecte des données.

2.1 La recherche qualitative

Rappelons tout d'abord que l'objectif de cette étude est de comprendre comment les donateurs perçoivent les partenariats entre les OBNL et les entreprises privées. Pour atteindre cet objectif, nous avons choisi d'utiliser une méthodologie qualitative. Contrairement à la méthodologie quantitative, la méthodologie qualitative met davantage l'accent sur le point de vue intérieur du phénomène étudié (Lapan, Quartaroli et Riemer, 2011). Concrètement, cette approche permet d'approfondir la relation que les donateurs entretiennent envers différents types de partenariats puis de comprendre les éléments qui influencent leurs perceptions. Une approche méthodologique qualitative est d'autant plus appropriée étant donné la nouveauté du phénomène étudié auprès des donateurs. La recherche qualitative de nature exploratoire accorde au chercheur une plus grande flexibilité pour s'adapter au terrain de la recherche dans un contexte où jusqu'ici peu de chercheurs se sont intéressés aux partenariats entre les entreprises privées et les OBNL du point de vue du donateur (Lapan, Quartaroli et Riemer, 2011).

Plus particulièrement, les entrevues en profondeur sont un outil qui permet une plus grande souplesse dans la collecte des données que d'autres outils employés généralement dans les études qualitatives (par exemple, l'observation ou l'entrevue structurée) (Wellington et Szczerbinski, 2007). Elles permettent en même temps l'emploi d'une certaine structure qui est nécessaire pour le chercheur dans la collecte d'informations (Wellington et Szczerbinski, 2007). Elles permettent également plus de liberté au participant (Patton, 2002). Même si les questions sont guidées par le chercheur, les réponses aux questions demeurent libres et sans choix de réponses préétablies (Patton, 2002).

Toutefois, il arrive que les participants se retrouvent dans l'incapacité de s'exprimer sur un sujet donné (Doherty et Nelson, 2010), ce que Zaltman (1996) explique dans le jargon scientifique comme le « *outside-in inside-out paradox* ». En effet, dans la pratique, il est beaucoup plus facile pour les spécialistes du marketing d'aider les consommateurs à comprendre leur produit ou leur service (« *outside-in* ») que d'analyser leurs pensées et leurs émotions plus profondes, souvent latentes et qui émergent parfois sur un produit ou un service (« *inside-out* ») (Zaltman, 1996). L'avantage de la méthodologie qualitative est qu'elle permet justement d'étudier ces pensées

et ce qui les relie une à l'autre, ce que l'approche quantitative ne peut faire seule (Zaltman et Coulter, 1995). Plusieurs techniques de collecte de données sont disponibles afin d'améliorer l'acuité de l'étude qualitative (Wallendorf et Belk, 1989). Parmi ces techniques, on compte les techniques de projection. « Ces techniques projectives impliquent l'utilisation de stimuli qui permettent aux participants de projeter leurs croyances profondes dans d'autres personnes ou objets » (Morisson et al. cité par Hofstede, Hoff et Walenberg, 2007, traduction libre : p.301).

Afin d'approfondir au maximum comment les donateurs perçoivent les partenariats entre les OBNL et les entreprises privées, nous avons choisi de combiner les entretiens en profondeur avec l'utilisation de techniques projectives. De cette manière, il est possible d'approfondir le discours des informateurs sur un niveau rationnel et émotionnel (Damasio, 1994). Ces deux méthodes sont décrites dans la section suivante.

2.1.1 L'entrevue et les techniques projectives

L'entrevue est une des méthodes qualitatives les plus puissantes en ce qu'elle permet au chercheur d'accéder directement à la façon de voir et de comprendre le monde de l'informateur (McCracken, 1988). L'entrevue en profondeur peut être plus ou moins structurée : entrevue structurée, semi-structurée ou non structurée. L'entrevue semi-structurée est la plus appropriée pour cueillir l'information pertinente aux questions de notre recherche, car un des objectifs de l'étude est de comprendre un large éventail de perceptions sur les partenariats selon le point de vue spécifique d'informateurs (Thomberg et Charmaz, 2011). De plus, en employant des questions ouvertes, le chercheur parvient à repérer des thèmes dans le discours des informateurs qui sont similaires ou différents à l'intérieur d'un échantillon d'individus sélectionnés afin de mieux identifier les construits de l'étude et d'en visualiser les relations et les interactions (Thomberg et Charmaz, 2011).

L'utilisation de techniques projectives qui stimulent le côté non verbal des informateurs est importante pour enrichir le côté rationnel du discours des informateurs. En effet, les émotions et la raison ont un poids équivalent dans le processus de décision du consommateur (Zaltman, 1997). Les techniques projectives permettent quant à elles d'accéder aux motivations qui sont sous-jacentes au verbal. Selon le contexte, les motivations sont souvent difficilement exprimables parce qu'elles peuvent être socialement inacceptables ou qu'elles sont inconscientes (Haire, 1950). Les métaphores permettent de révéler au chercheur les pensées et les émotions des informateurs (Zaltman, 1997) puis d'encourager les informateurs à ne pas rationaliser ces pensées (Hofstede et al., 2007). D'après Zaltman (1996), les pensées apparaissent sous forme d'images, puis se concrétisent à travers le processus cognitif dans notre esprit avec l'emploi de métaphores, ce qui nous permet ensuite de simplifier notre discours (Zaltman, 1996). Bref, le recours aux métaphores

est spécialement efficace pour approfondir des connaissances cachées (Glucksberg, 1991; Shlain, 1991).

En effet, la représentation d'une chose ou d'un objet selon les caractéristiques d'une autre chose ou objet est fondamentale dans notre manière de penser et de comprendre (Zaltman, 1996). D'ailleurs, il est impossible de comprendre quelque chose à moins que celle-ci soit différenciée d'une autre chose (Zaltman, 1996). Ainsi, les métaphores sont non seulement une manière d'exprimer notre pensée, mais elles leur donnent un sens (Zaltman, 1996).

Ensuite, il arrive que les informateurs aient des idées pertinentes dans leur esprit qu'ils ne sont pas conscients de posséder, mais que lorsque nous leur demandons de les représenter visuellement, ils sont capables de les dévoiler. Ainsi avec l'association d'images, de mots ou d'objets, les informateurs mettent l'accent sur les caractéristiques de l'objet de recherche qui sont dans leur « *top of mind* ». Ils sont capables d'identifier aux moyens d'analogies des bénéfices et des désavantages à l'objet de représentation (Hofstede *et al.*, 2007).

Aux fins de cette recherche, l'utilisation des techniques projectives avec la méthode des métaphores et d'association d'images ou d'objets permet d'accéder indirectement à une infinité de perceptions de l'informateur à l'égard des thèmes abordés avec lui (Haire, 1950). Les techniques projectives sont utiles dans le contexte de notre étude, parce que les perceptions (ou les choix) du donateur sont parfois vaguement identifiables ou peuvent difficilement être mises en mots par celui-ci (Haire, 1950). L'utilisation des techniques de projections avec une image, un objet ou un élément comme outil de communication peut faciliter la description du concept pour l'informateur. Ainsi, parce que la majorité de notre processus cognitif est inconscient (Baars, 1988), les techniques de projection employées par le chercheur lui permet d'obtenir plus d'informations de la part de l'informateur et d'ainsi connaître et comprendre les éléments qui motivent ces choix ou ces perceptions (Haire, 1950).

2.2 Notre approche

2.2.1 Le guide d'entrevue

Pour cette recherche, dix-sept entrevues en profondeur ont été réalisées avec dix-sept informateurs (donateurs). Quinze ont été conservés. Deux entrevues ont été retirées de l'étude, car elles ont été utilisées comme pré-test. Les entrevues ont été enregistrées sur un support audio puis retranscrites pour l'analyse. Les entrevues sont d'une durée qui varie d'une heure cinq minutes à deux heures. Nous avons demandé à l'informateur, sept à dix jours avant l'entrevue, de dresser l'historique de ses dons afin de mieux le préparer à l'entrevue; nous lui avons également demandé d'identifier une image ou un objet qui illustre selon eux un partenariat entre les entreprises privées et les OBNL.

Notre guide d'entrevue a été construit à partir d'une grille de questions qui se divisait en trois sections. La première section servait à récolter de l'information relative aux expériences de don. La deuxième section avait pour but de recueillir les réactions des informateurs face à différents scénarios de partenariats. Les scénarios étaient présentés sous forme de communiqué de presse que nous avons préalablement élaboré aux fins de cette étude (les scénarios seront présentés à la section suivante). Puis, la dernière section du guide d'entrevue avait pour objectif de mieux connaître personnellement l'informateur.

Ensuite, chacune des trois sections était subdivisée en différentes étapes. Une fois que nous avons eu terminé l'historique de don avec l'informateur, nous lui avons demandé de nous présenter l'image ou l'objet qu'il avait amené avec lui pour l'entrevue, puis de nous expliquer son cheminement afin d'arriver à ce choix d'image ou d'objet puis en quoi il représentait selon lui un partenariat social entre une entreprise privée et un OBNL. Par la suite, nous avons poursuivi l'entretien avec la sélection d'un domaine caritatif par l'informateur. Les informateurs avaient le choix entre deux domaines caritatifs : le domaine caritatif lié au secteur de la santé ou celui lié au secteur des services sociaux ou communautaires. Ces deux secteurs ont été sélectionnés d'après le résultat d'un sondage sur les domaines caritatifs les plus encouragés par les Québécois (Épisode, 2013). Parmi les informateurs, neuf ont sélectionné le domaine de la santé et six le domaine des services sociaux et communautaires. Les informateurs étaient alors invités à lire quatre communiqués de presse reliés au secteur qu'ils avaient choisi. Les communiqués de presse étaient présentés aléatoirement. L'informateur pouvait prendre des notes pendant sa lecture afin d'avoir un aide-mémoire pour la discussion. La durée de lecture a varié de six minutes cinquante secondes à huit minutes dix-sept secondes, selon les informateurs. Une fois la lecture terminée, l'informateur devait déterminer d'un ordre pour discuter des quatre cas qu'il avait lu. Une série de questions ouvertes avait été préparée par le chercheur afin de relancer la discussion avec l'informateur, au besoin.

Une fois la discussion des quatre cas terminée, le deuxième exercice de technique projective a été réalisé avec l'aide de la technique projective des métaphores. L'informateur était alors invité à associer à chaque type de partenariat, une personne, un animal, une couleur, un pays et un âge qui représentaient selon lui la dynamique de la collaboration entre l'entreprise privée et l'OBNL. Après cette étape, l'informateur devait lire les quatre autres communiqués de presse qui portaient cette fois-ci sur le secteur qu'il n'avait pas choisi. Le temps consacré à la lecture de ce deuxième bloc a oscillé entre quatre minutes et sept minutes vingt secondes. Les instructions données pour cette lecture étaient les mêmes que celles données lors de la lecture des quatre premiers communiqués de presse. Après la lecture du deuxième bloc de communiqués de presse, l'informateur était placé en situation hypothétique de don dans un contexte de partenariat entre

une entreprise privée et un OBNL où le type de partenariat n'était pas identifié. En terminant l'entrevue, nous avons dressé avec lui son portrait sociodémographique.

Les différents communiqués de presse que nous avons construit aux fins de l'étude ont été préalablement testés sur deux participants en dehors de notre étude. Ce pré-test nous a menés à modifier notre guide final d'entrevue. Plus spécifiquement, après le pré-test, nous avons déplacé le recours aux techniques de projection après la lecture des quatre communiqués de presse, alors que le participant avait échangé sur ses perceptions sur les scénarios de partenariats. Cette approche nous a paru plus facile pour le participant, car l'exercice de projection était moins abstrait à leurs yeux. Le guide final d'entrevue de notre étude comprenant l'ensemble des étapes de l'entrevue et les questions reliées à notre discussion se trouve à l'Annexe 2 (pages 128 à 132). Nous présenterons maintenant à la section suivante le processus d'élaboration des scénarios utilisés aux fins de cette étude.

2.2.2 Les scénarios

Les scénarios décrivant différents partenariats ont été présentés aux informateurs sous la forme de communiqués de presse fictifs qui permettaient de créer un contexte le plus proche possible de la réalité. Nous avons élaboré quatre scénarios correspondant à chacun des quatre « *stades* » du modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012) (collaboration « philanthropique », « transactionnelle », « intégration » et « transformationnelle »). En utilisant ce modèle de collaboration, nous avons pu explorer l'impact d'un possible continuum dans l'évolution des types de partenariats sur les perceptions des donateurs.

Ensuite, les scénarios étaient construits de manière à utiliser des partenariats sociaux avec des OBNL connus par une majorité de participants. Pour ce faire, nous avons d'abord choisi les deux secteurs caritatifs les plus soutenus au Québec selon une étude sur les tendances en philanthropie au Québec (Épisode, 2011); le domaine de la santé et le domaine des services sociaux et communautaires. Parmi ces deux secteurs, nous avons sélectionné les OBNL les plus crédibles aux yeux des Québécois ainsi que les entreprises privées les plus généreuses au Québec d'après les Québécois (liste parût dans la même étude). Par la suite, les OBNL et les entreprises privées ont été triés selon la pertinence de leurs portfolios de partenariats avec les types de partenariats que nous cherchions à représenter.

De plus, afin de bien représenter les différents types de partenariats, nous nous sommes assuré de prendre en compte la notion du « *fit* » pour que soient intégrés à nos scénarios, des dimensions comme le niveau d'engagement des partenaires, l'importance dans la mission de l'organisme, l'amplitude des ressources déployées, les autres activités reliées à la responsabilité sociale de l'entreprise, le niveau d'interaction des partenaires, la complexité managériale de la collaboration

ainsi que la présence ou l'absence d'une valeur ajoutée. Les quatre scénarios présentés aux informateurs étaient le « don corporatif ou la fondation » (pour le « *stade* » 1), le « *cause-related marketing* » (pour le « *stade* » 2), « la promotion conjointe » (pour le « *stade* » 3) et l'« acquisition » (pour le « *stade* » 4).

En élaborant les divers scénarios de cette recherche, nous avons associé différentes formes possibles de partenariats avec le modèle d'évolution des collaborations d'Austin et Seitanidi (2012) de la manière suivante:

- Nous fondant sur Wymer Jr et Samu (2003), nous avons associé le « don corporatif » et la « fondation » au « *stade* » philanthropique du modèle de collaboration d'Austin. D'après Wymer et Samu (2003), le « *stade* » philanthropique est celui applicable aux entreprises privées qui font généralement des contributions financières ou autres aux OBNL, et ce, sur une base informelle et épisodique. Certaines d'entre elles allouent des fonds à un budget de mécénat, tandis que d'autres gèrent l'allocation de fonds selon leur budget (Wymer et Samu, 2003). Certains employés-bénévoles reçoivent une compensation des entreprises privées qui les emploient. Habituellement, l'intérêt dans la mission est peu important et le partenariat social demande moins d'engagements en ressources et en temps (Wymer et Samu, 2003). Ces contributions sont toutes déductibles d'impôts. Dans le deuxième scénario (celui du secteur des services sociaux et communautaires) qui présentait le « *stade* » philanthropique, la Fondation est créée par une entreprise ou une corporation (ici les restaurants Cora), elle détient une entité propre sans but lucratif, puis elle gère principalement les objectifs philanthropiques de l'entreprise (Wymer Jr et Samu, 2003). La fondation établit une directive précise sur les types d'organisations qu'elle vise à financer. Les bénéficiaires doivent soumettre une demande de subventions, puis cette dernière attribue les subventions en fonction des propositions et des fonds qu'elle dispose (Wymer Jr et Samu, 2003).
- Les partenariats de type « *cause-related marketing* » ont été associés au « *stade* » transactionnel du modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012). Dans le cas du « *cause-related marketing* », l'entreprise privée donne à l'OBNL une somme d'argent (ou de la nourriture, du matériel) en proportion directe des ventes ou des profits qu'elle fait, généralement jusqu'à l'atteinte d'une certaine limite préétablie (Varadarajan et Menon, 1988). Ainsi, l'échange satisfait les objectifs commerciaux de l'entreprise privée puis permet de différencier les sources de revenue des OBNL (Varadarajan et Menon, 1988).
- Dans le contexte d'une « promotion conjointe », les OBNL et les entreprises privées travaillent ensemble pour soutenir une cause. Nous avons associé ce type de partenariat au « *stade* » intégration du modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012). Plutôt

que de donner de l'argent à l'OBNL pour soutenir ses activités, l'entreprise privée s'engage dans les activités de l'OBNL afin de faire avancer la cause. On parle de promotion conjointe lorsque le partenaire commercial et l'OBNL font de la publicité conjointement au bénéfice de la cause. La contribution de l'entreprise privée est généralement promotionnelle et opérationnelle. On dit que le partenariat est « institutionnalisé », car les partenaires s'impliquent ensemble à tous les niveaux des opérations (The Alliance Analyst, 1996).

- Le quatrième « *stade* » du modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012) est celui que l'on nomme transformationnel. Étant donné la rareté de ce type de collaboration dans le secteur caritatif, nous avons créé des scénarios qui sont vraisemblables et inspirés de partenariats existants que nous avons modifiés par la suite en accentuant l'« intensité » des dimensions.

Nous présenterons maintenant les scénarios de partenariats sélectionnés par secteur caritatif puis dans le même ordre d'évolution des collaborations du modèle d'Austin et Seitanidi (2012) (collaboration philanthropique, transactionnelle, intégration et transformationnelle). Le tableau de l'Annexe 11 des pages 141-142 présente un résumé des scénarios élaborés et qui ont été associé à chaque type de partenariat du modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012).

2.2.2.1 Les quatre scénarios de partenariats sociaux: secteur de la santé

A) Le « don corporatif » – avec l'entreprise Uniprix et la Fondation Charles-Bruneau.

Ce scénario est celui représentant un partenariat social de type philanthropique et correspond au « *stade* » 1 du *Collaboration Continuum* (Austin et Seitanidi, 2012). Il a été construit pour présenter un niveau faible d'engagement (l'OBNL compte sur d'autres entreprises privées et l'entreprise privée appuie d'autres OBNL) puis une faible importance dans la mission, car l'entreprise privée soutient plusieurs causes en même temps, l'amplitude des ressources est restreinte à un don financier et du bénévolat d'employés, les activités de financement sont limitées (don annuel), l'interaction entre les partenaires sociaux est rare, la complexité managériale est faible et la valeur stratégique ajoutée est mineure.

B) Le « *cause-related marketing* » avec l'entreprise Bell et la Fondation des maladies mentales

Ce scénario est celui représentant le type de partenariat transactionnel, associé au « *stade* » 2 du *Collaboration Continuum* (Austin et Seitanidi, 2012). Le scénario reflète le fait que dans un partenariat de type « transactionnel », l'engagement de l'entreprise est moyen (événement unique), l'importance dans la mission est commune (les deux partenaires partagent les objectifs sociaux), l'amplitude des ressources et le niveau d'interaction entre les partenaires sont moyens

(les services de l'entreprise privée sont utilisés pour une économie de coûts), les activités sont limitées à un seul évènement annuel, la complexité managériale est faible à moyenne (campagne nationale) et la relation est un avantage compétitif pour l'entreprise (nouveau créneau de la cause).

C) La promotion conjointe avec TVA (Québecor) - le magazine Clin d'œil — et la Fondation du cancer du sein du Québec

Ce scénario est celui représentant un partenariat de type intégration et apparaît au « *stade* » 3 du « *Collaboration Continuum* » (Austin et Seitanidi, 2012). Dans ce type de partenariat, l'engagement de l'entreprise privée est élevé, la mission est conjointe (il a un objectif commun de sensibilisation), l'amplitude des ressources est grande puisque l'échange est bilatéral, les activités sont multiples et elles sont intégrées à la culture d'entreprise, le niveau d'interaction des partenaires est fréquent, la complexité managériale est moyennement élevée, et le partenariat permet un avantage compétitif pour les deux parties.

D) Le transformationnel avec l'entreprise Les Jumelles et LEUCAN

Ce scénario est celui représentant un partenariat de type transformationnel de « *stade* » 4 sur le modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012). Il a été créé en tenant compte d'un niveau d'engagement élevé de l'entreprise privée, une mission commune et importante pour les deux partenaires, un partage de ressources bilatérales, une poursuite de l'activité commerciale de l'entreprise qui a été acquise par l'organisme, un haut niveau d'interaction entre les partenaires, une intense complexité managériale et une réelle valeur stratégique ajoutée (un changement social sur le long terme).

Les communiqués de presse élaborés pour ce secteur sont présentés dans les Annexes 3 à 6 des pages 133 à 136.

2.2.2.2 Les quatre scénarios de partenariats sociaux : secteur des services sociaux et communautaires

A) La « Fondation » – avec l'entreprise Cora et sa Fondation Cora puis le Club des petits déjeuners du Québec

Ce scénario est celui représentant un partenariat social de type « Philanthropique » et correspond au « *stade 1* » du *Collaboration Continuum* du modèle d'Austin. La relation entre les partenaires sociaux est basée sur un niveau moyen d'engagement (l'organisme compte sur d'autres entreprises privées et l'entreprise privée bénéficie d'avantages aux fins de déductions fiscales liées à son entité juridique) puis l'importance dans la mission est plus importante que dans le cas du don corporatif, car l'entreprise privée soutient une cause en particulier. De plus, l'amplitude des ressources est restreinte à un don en argent et au bénévolat d'employés, les activités de

financement sont limitées (campagne de financement et activités de bienfaisance organisées par les employés), les parties sont indépendantes et l'interaction entre elles est peu fréquente, la complexité managériale est faible et la valeur stratégique ajoutée est mineure.

B) Le « *cause-related marketing* » avec l'entreprise Maman Kangourou et la Fondation OLO

Ce scénario est celui représentant un partenariat de type « transactionnel », associé au « *stade* » 2 du *Collaboration Continuum* (Austin et Seitanidi, 2012). Dans ce type de partenariat, l'engagement de l'entreprise est élevé, l'importance dans la mission est grande bien que l'amplitude des ressources soit faible et le niveau d'interaction entre les partenaires demeure peu fréquent. Les activités sont limitées à un don matériel, la complexité managériale est faible et l'avantage compétitif récolté par l'entreprise est moyennement observable.

C) La « promotion conjointe » avec l'entreprise Lasonde et la Fondation Tel-Jeunes

Ce scénario est celui représentant un partenariat de type « intégration » et apparaît au « *stade* » 3 du « *Collaboration Continuum* » (Austin et Seitanidi, 2012). Dans ce type de partenariat, l'engagement de l'entreprise est élevé, l'importance dans la mission est conjointe (il a un objectif commun de sensibilisation et un objectif commercial pour l'entreprise) et l'amplitude des ressources est considérée comme moyennement importante. Les activités liées avec l'entreprise sont multiples (dons, événements caritatifs, promotions) et l'interaction entre les partenaires est fréquente et attribuable à la complexité managériale de la collaboration. Ce type de partenariat permet de gagner un avantage compétitif pour les deux parties. L'avantage compétitif se concrétise au niveau du capital social.

D) Le transformationnel avec l'entreprise Oregapet et la Fondation Mira

Ce scénario est celui représentant un partenariat de type « transformationnel », associé au « *stade* » 4 du *Collaboration Continuum* (Austin et Seitanidi, 2012). Ce type de partenariat implique un niveau d'engagement élevé, avec une mission commune de pair avec un objectif commercial. Le partage des ressources est bilatéral ce qui mène vers un changement dans la culture d'entreprise. Par conséquent, l'interaction entre les partenaires est fréquente et la gestion est plus complexe. Ce type de partenariat a une réelle valeur stratégique ajoutée, car il transforme le bien-être de la société. Les communiqués de presse élaborés pour ce secteur sont présentés dans les Annexes 7 à 10 des pages 137 à 140.

À la suite de la lecture du premier bloc (celui du domaine sélectionné préalablement), les informateurs ont été placés en situation où ils devaient nous expliquer la dynamique des relations à l'aide des métaphores pour chaque « *stade* » de partenariat.

2.3 Les techniques projectives utilisées

Dans le cadre de notre étude, nous avons utilisé deux techniques projectives : l'image et les associations. Dans un premier temps, nous avons utilisé la technique projective traditionnelle de l'image. En effet, nous avons demandé aux participants, sept à dix jours avant l'entrevue et en guise de préparation pour celle-ci, aux participants d'apporter une image ou un objet représentatif du concept de partenariats entre les entreprises privées et les OBNL. Lors de notre rencontre avec eux, l'image ou l'objet nous a permis de discuter du concept de partenariat de manière générale. Ce premier exercice nous a permis de documenter une première perception du donateur vis-à-vis des partenariats entre les entreprises privées et les OBNL.

Une fois la discussion sur les quatre scénarios terminée, nous avons enchaîné avec la deuxième technique de projection : l'association avec les métaphores. Nous avons exposé les participants à quatre scénarios tirés d'exemples de partenariats réels qu'ils avaient lus préalablement. Nous avons demandé aux informateurs d'identifier une personne, un pays, un animal, et un âge à chacun des scénarios de partenariats.

Ces deux techniques de projections utilisées nous ont permis d'alimenter la discussion avec les informateurs puis d'approfondir avec eux leurs discours traditionnellement plus rationnels avec une nouvelle perspective plus créative, mais tout aussi pertinente.

2.4 L'échantillon de participants

Les techniques de projection requièrent généralement un échantillon de quinze à vingt individus (Zaltman, 1996). Pour notre étude, nous avons observé une saturation dans les réponses de nos informateurs après avoir mené quinze entrevues en profondeur et nous nous sommes alors arrêtés. Notre échantillon compte donc quinze participants.

Afin d'être inclus dans la recherche, les informateurs devaient être âgés de 18 ans et plus, être citoyens canadiens et résider dans la province de Québec. Ils devaient également avoir effectué un don en argent à un OBNL dans les douze mois précédant l'étude.

Les informateurs ont été recrutés par le biais du réseau d'affaires et des amis du chercheur. Le recrutement par l'entremise d'intermédiaires a été choisi afin d'éviter qu'il y ait un lien direct entre le participant et le chercheur. Après avoir obtenu le consentement verbal de l'informateur à participer à la recherche, un courriel lui était envoyé avec les précisions sur le déroulement de l'entrevue ainsi qu'une demande de confirmation pour la date, le lieu et l'heure de l'entrevue (voir Annexe 1 de la page 127). Un formulaire de consentement et de confidentialité a été signé avec chaque participant avant le début de leur entrevue.

Les quinze entrevues avec les quinze informateurs se sont déroulées entre le 20 septembre 2013 et le 13 janvier 2014. Deux informateurs ont été rencontrés à leur résidence, un informateur a été rencontré sur son lieu de travail, les autres rencontres ont eu lieu dans des cafés et dans un local d'une université. Aucune compensation pécuniaire n'a été remise aux informateurs pour leur participation. Le tableau 4 de la page suivante dresse le portrait général de chaque informateur. Pour des questions d'anonymat, leurs prénoms ont été remplacés par des pseudonymes.

Tableau 4: Le portrait général des informateurs

Pseudo	Genre	Âge	État civil	Occupation	Salaire familial	Enfant	Don moyen annuel	Sœurs/ Frères	Croyant/ Praticant	Secteur sélectionné
Émilie	F	30	Célibataire	Consultation	Entre 81 000 \$ et 90 000 \$	Non	300 \$	Non	Oui/Oui	Santé
Gilles	M	61	Marié	Directeur- ventes	151 000 \$ et +	Oui (2)	2000 \$	3 sœurs	Non/Non	Santé
Jonathan	M	33	Célibataire	Directeur – relations avec les investisseurs	Entre 141 000 \$ et 151 000 \$	Non	3000 \$	1 sœur - décédée	Oui/Non	Santé
Julie	F	25	Célibataire	Étudiante/ travail temps partiel	20 000 \$ et moins	Non	50 \$	1 frère 2 sœurs	Non/Non	Santé
Maude	F	24	En couple	Étudiante	Entre 51 000 \$ et 60 000 \$	Non	40 \$	1 sœur	s.o.	Santé
Nicole	F	47	Mariée	Mère au foyer	151 000 \$ et +	Oui (2)	5000 \$	1 frère 1 sœur	s.o.	Santé
Paul	M	60	Divorcé	Retraité	Entre 141 000 \$ et 150 000 \$	Oui (2)	4000 \$	1 sœur	s.o.	Santé
Richard	M	64	Marié	Justice	151 000 \$ et +	Oui (2)	1000 \$	1 frère	Oui/ Non	Santé
Sophie	F	33	Conjoint de fait	Chargée d'évènements spéciaux	Entre 141 000 \$ et 150 000 \$	Oui (2)	1000 \$	1 frère	Oui/Non	Santé
Marie	F	23	Célibataire	Étudiante	20 000 \$ et moins	Non	100 \$	2 frères 1 sœur	s.o.	Communautaire
Nathalie	F	28	En couple	Travailleuse sociale	Entre 91 000 \$ et 100 000 \$	Non	s.o.	Non	s.o.	Communautaire
Pierre	M	56	Marié	Directeur marketing	151 000 \$ et plus	Oui (2)	820 \$	2 frères	Oui/Oui	Communautaire
Robert	M	50	Marié	Courtier	151 000 \$ et plus	Oui (2)	s.o.	1 sœur 1 sœur décédée	s.o.	Communautaire
Sébastien	M	20	Célibataire	Travailleur autonome	Entre 51 000 \$ et 60 000 \$	Non	250 \$	1 sœur	Non/non	Communautaire
Valérie	F	22	Célibataire	Relationniste	20 000 \$ et moins	Non	500 \$	1 frère 2 sœurs	Oui/Oui	Communautaire

2.5 Méthodes d'analyse et interprétation des résultats

Étant donné la nature exploratoire de cette recherche, l'analyse du discours des informateurs a été réalisée en plusieurs étapes et ce, en privilégiant une approche inductive. Nous avons établi notre analyse par la généralisation¹⁰ des données plutôt que par une vérification à partir d'un cadre théorique pré-établi (Blais et Martineau, 2007). En effet, dans un premier temps, les verbatim nous ont permis de rédiger un résumé du discours de chacun des informateurs. Dans un deuxième temps, nous avons appliqué à notre cadre de travail les principes du processus analytique de Spiggle (1994), principalement en s'appuyant sur « la catégorisation, l'abstraction, la comparaison, la dimension, l'intégration, l'itération et la réfutation » (Spiggle (1994), traduction libre, p. 493). Dans une approche qualitative, ces opérations d'analyses nous permettent de donner un sens aux données récoltées.

Le premier principe du processus, la catégorisation, consiste à classer et à identifier en différents groupes de données le phénomène que l'on observe. Nous avons procédé à cette étape après la rédaction des résumés de chaque informateur. Dans cette étude, nous n'avons pas utilisé de logiciel de données, nous avons plutôt entrepris une codification manuelle de résumés sélectionnés au hasard (Émilie, Nicole, Jonathan). Ce processus a eu lieu en regard au deuxième principe de Spiggle (1994), l'abstraction. Plus particulièrement, nous avons regroupé les premières données en catégories et en concepts plus généraux. Dans notre cas, les regroupements ont été faits selon le profil de donateurs et de leurs points de vues généraux qui se rattachent au concept de partenariat en général puis ensuite selon les différents types de partenariats présentés. Ensuite, nous avons préparé plusieurs tableaux comparatifs qui illustraient les éléments de similitudes ou de différences entre le discours des informateurs. Ce processus nous a permis de déterminer un continuum (ou une intensité) dans les points de vue sur les collaborations en général. Cette association à un degré d'intensité correspond au quatrième principe de dimension de Spiggle (1994). Puis, nous avons formé nos quatre points de vue liés à des perceptions très favorables, favorables, défavorables ou très défavorables des collaborations. Nous avons donc regardé nos données de manière transversale afin de nous assurer de respecter le sixième principe, celui de l'itération. Ensuite, nous nous sommes assuré que nos données s'intégraient aux théories explorées dans le cadre du mémoire, principalement avec la dimension du « *fit* » et des éléments qui la constitue (le cinquième principe - l'intégration). Finalement, le septième principe, la réfutation, consiste à réexaminer, en autres les propositions, les catégories et les éléments que nous avons explorés afin d'obtenir les résultats les plus pertinents possible.

¹⁰ Nous entendons par généralisation, un processus herméneutique où l'interprétation passe de l'observation unique vers une interprétation globale du phénomène, ce qui permet de donner un sens aux données recueillies (Blais et Martineau, 2007)

Nous avons pu nommer les profils d'individus, mais surtout mettre en relief leurs différents discours.

Chapitre 3 : Résultats

L'objectif principal poursuivi par cette étude est de comprendre comment les donateurs perçoivent le concept de partenariat entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif. Les données recueillies auprès des quinze informateurs ayant participé à cette recherche visaient à répondre à cette question. Le présent chapitre expose les résultats obtenus à la suite de l'analyse des quatre principaux points de vue observés auprès des informateurs. Nous expliquerons les dimensions qui ont influencé les différentes perceptions observées envers les divers types de partenariats existants. Nous démontrons également comment ces dimensions sont reliées aux intentions de dons des donateurs.

3.1 Les différents points de vue de la collaboration

L'analyse en profondeur des perceptions et l'historique de dons de nos informateurs nous ont permis de dégager deux points de vue généraux à l'égard des partenariats entre les entreprises privées et les organismes à but non lucratif (OBNL) : une perception favorable des collaborations et une perception défavorable des collaborations. Entre les perceptions favorables et défavorables, on dénombre quatre profils d'individus : « les coopératifs », « les entrepreneurs », « les sceptiques » et « les protecteurs ». Les quatre catégories de profil que nous avons retenu se détaillent de la manière suivante : 1) « Les coopératifs » qui sont des donateurs avec une perception **très favorable** des partenariats sociaux; 2) « les entrepreneurs » qui ont une perception **favorable** des partenariats sociaux; 3) « les sceptiques » qui ont une perception **défavorable** des partenariats sociaux et 4) « les protecteurs » qui ont une perception **très défavorable** envers les partenariats sociaux.

Dans les prochains paragraphes, nous exposerons succinctement les deux profils associés aux perceptions favorables puis les deux profils associés aux perceptions défavorables. Le tableau 5 de la page 62 résume la représentation des catégories de profils que nous avons développés.

3.1.1 Des perceptions très favorables aux perceptions favorables

Les deux profils de donateurs très favorables et favorables aux partenariats sociaux sont les « coopératifs » et les « entrepreneurs ». Les prochaines sections examinent les perceptions de ces deux profils de donateurs.

3.1.1.1 Les coopératifs

Le premier profil que nous présentons se nomme « les coopératifs ». Les donateurs affichant ce profil ont une représentation généralement très favorable des partenariats entre les entreprises privées et les OBNL. Il voit la collaboration comme étant bénéfique pour l'OBNL.

Dans cette catégorie d'individus, certaines caractéristiques sociodémographiques (par exemple, les croyances religieuses, l'emploi et l'âge) et comportementales (habitudes de dons, altruisme, sensibilisation aux besoins des autres et les valeurs) peuvent expliquer cette attitude générale à l'endroit du concept de partenariat entre les entreprises privées et les OBNL.

Premièrement, ce sont des donateurs pour qui le don occupe une place très importante dans leur vie. Le fait de donner est un concept qui est intégré à leur quotidien et à leur vie en société. Ils sont membres d'une communauté religieuse (Pierre, Valérie), ils travaillent ou ils font du bénévolat dans le milieu communautaire (Nathalie, Marie) où ils sont des « ambassadeurs » pour des causes ou des organismes à but non lucratif qu'ils soutiennent (Nicole). Parfois, ils ont été touchés personnellement par la problématique à laquelle l'organisme qu'ils soutiennent tente de répondre. Pierre, qui a déjà perdu son travail, nous explique :

« La pauvreté, c'est quelque chose qui vient me chercher, les gens dans le besoin. Par nos expériences personnelles, des fois on est plus touché par des choses [...] »
(Pierre)

Deuxièmement, ils s'impliquent beaucoup en temps et, en plus de dons monétaires, ils font aussi des dons autres que financiers (par exemple, des dons de vêtements ou de nourriture).

« Je fais des dons aux Frères des Pauvres, des dons vestimentaires ou des choses comme ça, c'est un organisme à but non lucratif qui est ici sur le Plateau [...] je vais souvent porter mes choses là... » (Marie)

Leurs dons ou leurs implications caritatives dans des activités de bienfaisance sont majoritairement effectués par l'entremise de leur travail (par exemple, ils font des dons prélevés à la source.) Ils s'investissent beaucoup dans leur travail qui est souvent relié au secteur communautaire.

« Moi, j'ai déjà l'impression de donner de mon temps dans ma job, c'est un don pour moi ... en plus [quand je donne via ma paye à] la Fondation du CLSC [où je travaille] ça redonne à toute la société [...] » (Nathalie)

Ils participent à des événements caritatifs organisés par un membre de leur famille, leurs amis et de leurs réseaux professionnels.

« C'est sûr que ça été un mouvement de masse [de répondre à la sollicitation], de toute la part de la famille, tout le monde a donné de l'argent, parce qu'on avait un lien avec ma sœur [...] » (Marie)

Troisièmement, la somme des dons n'est pas toujours substantielle, mais leur niveau de coopération (bénévolat) est élevé (Marie). Finalement, ils se considèrent comme des individus généreux et fidèles auprès des causes et des OBNL auxquels ils contribuent et ils expriment souvent le désir de vouloir donner plus. D'ailleurs, ils sont ouverts d'esprit envers les différentes sollicitations qui viennent à eux et y répondent favorablement dans la plupart des cas de manière presque instinctive et spontanée. Ils sont aussi des « ambassadeurs » pour les causes qui leur tiennent à cœur.

« Je pense que oui [bon donateur], mais, aussi bon ambassadeur. Parce que souvent, ce n'est pas nécessairement le montant, mais c'est d'attirer les gens aussi avec nous. » (Nicole)

Puis, en général, ces individus voient la collaboration avec les entreprises privées comme étant bénéfique pour l'OBNL ou la cause. C'est d'ailleurs sous l'angle des bénéfices apportés à la cause ou à l'OBNL par l'entreprise privée qu'ils analysent celle-ci, lorsqu'ils sont mis dans un contexte de partenariat social. Ils justifient l'importance du rôle de l'entreprise privée dans la collaboration, particulièrement à raison du soutien financier qu'elle apporte afin de contrer le manque à gagner du financement des particuliers. Selon eux, l'entreprise privée tient un rôle essentiel dans la survie des OBNL. Le propos tiré de l'entrevue avec Nicole témoigne de cette perception :

« D'après moi, les organismes à but non lucratif ont beau avoir les meilleures idées du monde, si les entreprises ne sont pas là pour les aider... c'est eux autres (les entreprises) qui ont les gros sous. Les petits dons de monsieur, madame Tout-le-monde [...] c'est intéressant, mais ce n'est pas ça qui fait la grosse différence. Je pense que c'est vraiment aux entreprises à s'impliquer. Les entreprises peuvent s'impliquer par les gens, mais ils peuvent s'impliquer aussi par leurs compétences, mais il faut que quelque part, aussi, ils s'impliquent monétairement [...] » (Nicole)

Pour les informateurs appartenant au profil « coopératif », les partenariats sont donc perçus comme étant une idée de coopération et de partage. Il s'agit d'une collaboration où chaque partie impliquée amène ses avantages respectifs afin de créer un nouveau tout ou une nouvelle idée qui permet de récolter plus d'argent pour les OBNL. Les parties deviennent même interdépendantes, comme en témoigne Nathalie lorsqu'elle nous explique le choix et le titre donné à l'objet qu'elle a apporté lors de l'entrevue en profondeur afin de décrire ce que représente pour elle le concept de partenariat entre entreprise privée et OBNL :

« [...] J'ai apporté un petit foulard d'été qui a beaucoup de couleur pour décrire comment je perçois ça (...), mais je ce que voulais c'était un tricot parce qu'on voit bien chaque lainage utilisé [...] je jonglais beaucoup avec le mot... partenaire... partenariat... partager... c'est à partir du mot qu'on dirait que l'image qui m'est venu en tête, c'est vraiment l'« entremêlage » des fils c'est ça qui m'est venu en tête tout de suite, pis c'est là que j'ai pensé à tricot, j'ai pensé à des fils de différentes couleurs

qui s'entremêlent, comme au crochet là [...] dans le sens ces différentes personnes, organismes à but non lucratif, institutions qui se mettent ensemble pour créer quelque chose de nouveau, pour créer quelque chose d'une autre couleur, où chacun avec sa couleur propre (est conservée) [...] un fil rouge reste un fil rouge, mais quand on le met à côté d'une autre couleur, pis qu'on les emmêle, ben là tout d'un coup ça devient autre chose, ça prend un mélange de couleurs [...] je disais, le fil rouge tout seul justement c'est comme une idée, mais quand on l'a mis avec l'autre, on dirait que s'en a vient une troisième finalement, une troisième idée [...] » (Nathalie)

Image 1: Objet représentatif du concept (Nathalie)



Ensuite, pour exprimer leur point de vue très favorable des collaborations, les « coopératifs » visualisent également le concept sous la forme d'une collaboration. Valérie utilise l'image de « *deux trombones attachés ensemble* » pour illustrer son point de vue d'une collaboration idéale. L'entreprise privée se doit d'être rattachée fidèlement à une cause de son choix qu'elle soutient à travers un pourcentage de ses profits qu'elle lui remet. La collaboration avec un OBNL est donc quelque chose qui se doit d'être naturel pour l'entreprise privée. Plus particulièrement, elle explique son choix d'objet de la façon suivante :

« Mon objet ce sont deux trombones qui sont attachés ensemble. Selon moi, ça serait le partenariat idéal entre une entreprise et un organisme à but non lucratif parce qu'ils sont attachés les deux ensemble... selon moi chaque entreprise devrait avoir dans son objectif, dans sa mission, du moins en plus de faire de l'argent, de donner, de redonner à la communauté, pour moi c'est vraiment l'idéal, pis comme moi je suis une personne qui travaille là qui fait un salaire, pis c'est un objectif pour moi de donner de mon argent à ceux qui en ont moins dans le fond [...] pour moi chaque entreprise devraient avoir comme but de donner de l'argent pis d'être attaché à une cause qui leur tient à cœur [...] pour moi une entreprise qui fait de l'argent pis qui a pour mission de faire marcher son produit pis faire de l'argent puis d'augmenter dans l'argent toujours, pour moi, c'est juste normal qu'elle veule redonner à la communauté pour moi c'est comme "attaché" ensemble, le partenariat idéal ça serait qu'une entreprise s'engage envers une organisation à but non lucratif à redonner un certain pourcentage de ce qu'elle fait pour aider, simplement pour aider, c'est l'idée qui est rattachée dans ma tête, c'est comme un partenariat qui est idéal... » (Valérie)

Image 2: Objet représentatif du concept (Valérie)



Cette catégorie de donateurs a une perception générale très favorable des partenariats; les donateurs regardent surtout les bénéfices qui sont apportés à la cause ou à l'OBNL grâce à ces collaborations. Pour eux, les partenariats entre les entreprises privées et les OBNL constituent une relation qui s'inscrit dans une idée de coopération. On constate que cette attitude envers les partenariats sociaux s'arrime avec leur comportement de don et leur implication bénévole auprès de certains OBNL.

3.1.1.2 Les entrepreneurs

Ce deuxième profil des donateurs a des perceptions généralement favorables, avec une tendance à analyser la relation en étant conscients des menaces qui l'accompagnent. Ils soutiennent que les bénéfices apportés sont plus importants pour l'OBNL que pour l'entreprise privée.

Ils analysent les pour et les contre de la collaboration en fonction des motivations de l'entreprise privée à s'associer avec un OBNL et les avantages que les deux partenaires retirent de leur échange. Toutefois, ils soutiennent que les avantages pour la cause et l'OBNL sont beaucoup plus importants que ceux de l'entreprise privée. Ils constatent qu'il y a un certain risque financier qui est rattaché à la stratégie et que celle-ci implique des coûts pour les parties impliquées. Mais, ils considèrent que les structures administratives mises en place sont nécessaires dans la mesure où elles respectent l'objectif d'aider l'OBNL et la cause. Les « entrepreneurs » sont certes motivés par la réalisation de bénéfices générés par les risques pris et la bonne gestion des collaborations. Par exemple, Jonathan nous exprime sa perception des partenariats sociaux lorsqu'on l'interroge sur l'ensemble des partenariats qui lui ont été présentés :

« [...] En même temps pour les fondations c'est sûr qu'il y a des frais. Donc il y a une partie du don qui va aux frais administratifs. Mais, je pense que c'est un investissement dans des ressources pour éventuellement lever plus de fonds. Donc je ne suis pas contre le concept. » (Jonathan)

De plus, les efforts employés par les partenaires doivent donner des résultats concrets aux yeux des « entrepreneurs ». Souvent, les motivations des « entrepreneurs » à donner sont multiples, mais elles proviennent généralement d'un besoin de faire une différence sur le bien-être des autres, par « *la nécessité de construire* » un monde meilleur (David McClelland, 1961). Concrètement, les donateurs affichant un profil « entrepreneur » doivent sentir que l'argent et le temps qu'ils accordent à une cause ou un OBNL font une différence. Dans cet ordre d'idées, la confiance est un élément important qui émerge d'une collaboration.

« La motivation à donner... est-ce qu'il y a vraiment une motivation unique à donner. Je pense que non... mais ce sont toutes des causes auxquelles je crois [...] » (Gilles)

Ensuite, les « entrepreneurs » croient fortement à la mission des OBNL auxquels ils donnent. Ils croient que la relation entre les entreprises privées et les OBNL est basée sur la bonne volonté des partenaires, principalement de par leur engagement envers la mission de l'OBNL. Les « entrepreneurs » aiment constater que l'aide qu'ils ont apportée aux gens dans le besoin provient d'une mise en commun de leurs efforts et de ceux des partenaires. Selon eux, la réussite dans la mission de l'OBNL découle de cet engagement commun.

De plus, les donateurs du profil « entrepreneur » insistent sur la notion d'innovation dans l'atteinte d'une collaboration efficace. Par exemple, Sophie est persuadée que les idées des entreprises privées pour collecter des fonds doivent être innovées afin d'améliorer le taux de participation des donateurs. Elle prend l'exemple de la collaboration entre Walmart et la Fondation « *Make a Wish* » pour exprimer son point de vue :

« Je veux dire, c'est bien quand on cherche à avoir de sous, c'est correct, peu importe le moyen de le faire là. Ce qui serait bien c'est si Walmart, à côté de la donation, puis peut-être qu'ils le font déjà, mais ça serait peut-être déjà plus incitatif s'ils « matchaient » une donation. » (Sophie)

Souvent, les donateurs « entrepreneurs » sont des individus qui sont impliqués dans une cause qui leur tient personnellement à cœur, et ce, à travers un travail bénévole sur de conseils d'administration d'OBNL (Jonathan), dans l'organisation de campagnes de financement d'importance (Sophie), dans l'organisation d'initiatives d'activités de collecte de fonds pour leur entreprise (Gilles) ou bien tout simplement en guise de reconnaissance (Richard, Sébastien). Le don occupe également une importance majeure dans leur vie familiale puisqu'ils s'impliquent à un haut niveau dans « leur » cause :

« Pour moi c'est important que ma famille soit, et moi-même, on soit en contact avec justement tout ce qui est philanthropie, donc, pour moi c'est important là [...] J'ai amené les enfants à Sainte-Justine l'année passée, donner de leurs jouets, pour qu'ils puissent voir un peu déjà de donner à ceux qui n'en ont pas [...] » (Sophie)

On retrouve également dans cette catégorie de profil les dons moyens annuels les plus élevés (une moyenne de don annuel pour l'ensemble du profil de 7 250\$). C'est-à-dire que leur

engagement financier est important, mais qu'ils consacrent aussi beaucoup de leur temps dans les causes qui leur tiennent à cœur. Leur relation avec l'organisme ou la cause est basée sur un engagement à long terme, voire même des legs (Jonathan). Les reçus d'impôt sont utilisés automatiquement, mais ils ne constituent pas une motivation première pour donner. Ils se considèrent comme des donateurs généreux, mais les montants versés ne sont pas constants, ils varient selon le revenu (Gilles).

Par le fait qu'ils sont conscients des menaces qui accompagnent les collaborations, il est difficile pour ces individus de se représenter un objet ou une image qui correspond à un concept de partenariat entre une entreprise privée et un OBNL. Ils se projettent, dans la plupart des cas, dans la relation qu'ils entretiennent personnellement avec l'OBNL ou la cause à laquelle ils sont rattachés. Cette façon de concevoir un partenariat social peut s'expliquer par le fait qu'ils utilisent comme référence une relation qu'ils ont déjà analysée dans le passé et qui correspond à une réussite de collaboration. C'est pourquoi ils vont souvent associer l'image du logo de la fondation à laquelle ils donnent comme référence à une collaboration entre les OBNL et les entreprises privées. L'image du logo est empreinte à leur esprit comme un manque à gagner face auquel l'entreprise privée vient contribuer de différentes manières.

« Je pense aux maladies cardiaques avec un cœur rouge, quand on reçoit une lettre et qu'il y a un cœur rouge dessus, c'est une image qui veut dire « on a besoin de sous », « est-ce que vous pouvez nous aider ? [...] » (Richard)

Parmi nos informateurs appartenant au profil « entrepreneur », un individu se distingue des autres, car il réussit à concevoir une image pour exprimer sa perception d'un partenariat entre une entreprise privée et un OBNL. En effet, Sébastien nous a présenté l'image ci-dessous intitulée « *Mouvement en deux temps* » pour nous illustrer le concept de partenariat social. Selon lui, cette image correspond au concept de partenariat parce que l'OBNL a besoin de l'entreprise privée pour « avancer ». Cependant, il est conscient du danger de la présence de l'entreprise privée qui est souvent associée au capitalisme qui vient parfois corrompre l'OBNL. Toutefois, selon lui, l'entreprise privée permet d'amener des ressources rapidement et conjointement avec l'OBNL pour affronter la « tempête » (la cause).

Image 3: Image représentative du concept (Sébastien)



Sébastien nous explique sa pensée dans l'extrait suivant.

« J'ai pris un canot sur lequel on a posé un moteur à hors-bord. Parce que souvent les organismes à but non lucratif, pour m'être beaucoup impliqué dans tout ce qu'est entrepreneuriat, jeunesse, persévérance scolaire, ces gens-là ce n'est pas des gestionnaires [...] c'est vraiment la valeur pour faire progresser une cause c'est d'avoir des gens qui sont capables d'allouer efficacement de ressources. Ils permettent d'appliquer des principes pour que les choses se fassent. Puis pour moi, le don d'une entreprise justement ça donne une poussée à ces causes-là pour aller jusqu'à la fin. Ce qu'ils feraient eux-mêmes en pagayant, mais ils rameraient en « sacrement » [...] c'est un canot blanc avec un moteur noir dessus [je sais, ce ne sont pas les couleurs représentées dans l'image], mais je trouvais que les couleurs se contrastaient aussi... la pureté de l'organisme à but non lucratif et la « sombreur » du capitalisme sauvage [...] c'est un environnement relativement calme sur la photo là, ce n'est pas en pleine tempête. J'aurais aimé en avoir une, mais... pour moi les causes ça représente un peu des tempêtes qu'il faut traverser. Je trouvais que ça supportait l'analogie du bateau en même temps [...] » (Sébastien)

Dans cet ordre d'idées, cette image rejoint l'angle de perceptions des autres informateurs du profil « entrepreneur », grâce à l'analogie du mouvement. Effectivement, selon les autres individus, la collaboration n'est pas un processus stable. Plus particulièrement, il y a un passage continu entre « les pour » et « les contre » de l'association, puis il y a un risque qui est attendu. Les partenaires doivent donc constamment évaluer les risques.

En terminant, selon le point de vue des entrepreneurs, les collaborations entre les entreprises privées et les OBNL sont essentielles pour la survie des OBNL malgré les risques qui leur sont associés. Le proverbe « on ne fait pas d'omelette sans casser des œufs » illustre cette manière de penser des donateurs du profil entrepreneurs. Pour les gens de ce profil, il suffit d'analyser les risques puis d'entreprendre des stratégies de collaboration qui s'arriment avec les objectifs et les attentes des deux parties.

3.1.2 Des perceptions défavorables aux perceptions très défavorables

3.1.2.1 Les sceptiques

Le troisième profil de donateurs que nous avons identifié parmi nos informateurs a un point de vue généralement défavorable par rapport aux partenariats sociaux : ce sont les sceptiques. Les individus affichant ce profil sont d'accord pour dire que l'entreprise privée occupe un rôle d'avant plan dans la relation, et ce, afin de retirer davantage de bénéfices au détriment de l'OBNL. Ils vont d'ailleurs préférer regarder l'engagement, les intentions et les motivations de l'entreprise privée envers la cause ou l'OBNL.

Cette catégorie d'individus est constituée de donateurs qui ont un faible engagement financier auprès des causes et OBNL ou aucune cause particulière (Maude, Julie). Dans le cas contraire, l'individu a décidé récemment de s'impliquer bénévolement auprès d'un OBNL qui lui tient à cœur, mais auquel il n'avait jamais donné auparavant. (Émilie). Pour certains, le don n'a aucune importance dans leur vie (Maude) ou ils ne se sentent pas actuellement concernés par une cause ou un organisme à but non lucratif (Julie) :

« Ce n'est pas une grande importance pour le moment là [le don]. C'est sûr que je trouve ça quand même important là de soutenir des fondations, des organismes qui me touchent là. Mais ce n'est pas central dans ma vie là. Je ne vais pas mal dormir le soir si je n'ai pas fait de don dans l'année là. » (Maude)

Ils sont plutôt jeunes, soit diplômés, récemment à l'emploi ou encore aux études. Ils expliquent également leur niveau faible de dons monétaires à leur situation financière précaire du moment. Ils sont d'avis qu'ils donneront fort probablement plus tard dans leur vie :

« C'est une question d'argent. Cinquante dollars dans mon budget étudiant [...] je pense beaucoup au gros coût de renonciation. Et je le sais que, pour des moments où je vais faire plus d'argent dans ma vie, quand j'ai plus d'argent je suis plus libre, alors je compte moins, puis je donne plus, puis je dépense plus. » (Julie)

Ensuite, ils donnent principalement aux membres de leur entourage afin de les encourager, mais surtout à cause du lien social ou professionnel qu'ils entretiennent avec eux. Toutefois, lorsque le don est monétaire, il provient souvent d'un sentiment de vouloir redonner à leur communauté. D'ailleurs, l'effet de communauté est très présent dans leurs décisions de don. L'effet de communauté affecte en grande partie leur comportement de don. Étant donné les petits montants d'argent donnés, ils demandent très rarement des reçus d'impôts :

« [...] J'ai besoin de contexte, vu que « Movember » il y a une espèce d'effet de « communauté », autour du moi directement, puis c'est un jeu qui fait porter un message et c'est drôle. » (Julie)

De plus, ils associent la collaboration entre entreprise privée et OBNL à un idéal. Plus précisément, leur idéal serait un échange à double sens entre l'entreprise privée et l'OBNL, c'est-à-dire que les

deux parties se doteraient d'avantages mutuellement. Toutefois, dans la réalité, ils sont souvent sceptiques du sens que prend la relation. Selon eux, la collaboration est un outil stratégique de promotion qui travaille à sens unique (vers l'entreprise). Ils ajoutent la présence négative d'un manque de transparence dans les intentions et les motivations de l'entreprise privée qui affecte leurs perceptions défavorablement envers l'entreprise privée. D'ailleurs, selon eux, moins l'entreprise privée est engagée dans la collaboration, mieux l'OBNL se porte moralement. Selon eux, les motivations premières de l'entreprise privée à s'associer avec un OBNL sont de recueillir des avantages financiers et une image de responsabilité sociale positive de la part des consommateurs. Émilie exprime cette idée en expliquant l'image qu'elle a choisie pour représenter les partenariats entre entreprise et OBNL :

Image 4: Image représentative du concept (Émilie)



« [...] C'est un panneau d'indication qu'on voit sur la route pour dire que c'est une rue à deux sens (...) Parce que les partenariats que je vois c'est justement... ça marche toujours dans les deux sens. Ce n'est pas vrai que c'est fait dans un esprit de « selfish good » là, je ne pense pas, que ce soit fait dans ce cadre-là [...] aujourd'hui les entreprises ont besoin justement de faire un travail social pour bien paraître au niveau de la société, que ce soit au niveau de s'impliquer ou de faire quelque chose de « green » ou de penser à l'effet de serre, ou toute sorte de choses [...] Donc, le lien avec la communauté, la société, est super important, donc, de s'afficher pour dire « nous on donne » puis on se soucie de telle ou telle fondation, ça rehausse l'image de l'entreprise, puis ils s'en servent à partir de communications... » (Émilie)

Selon l'extrait qui précède, nous observons qu'Émilie émet l'opinion que l'entreprise privée s'engage avec un OBNL afin de maintenir une image positive de sa responsabilité sociale. Elle le fait à travers les dons, mais aussi par l'entremise du bénévolat de ses employés. Tous comme les autres donateurs de ce profil, Émilie critique les activités de collecte de fonds organisées par les employés et le bénévolat qui sont des stratégies qui assurent une garantie d'un apport financier pour l'OBNL. Le propos d'Émilie est résumé dans l'extrait suivant :

« [...] D'avoir des fonds qu'on sait qu'ils sont absolument garantis de rentrer, parce que l'entreprise elle de son côté elle va pousser pour avoir des fonds, elle va s'engager dans des concours à l'interne, pour pouvoir avoir le plus d'argent. Elle va pouvoir aller même jusqu'à regarder qui a donné puis qui n'a pas donné pour faire les requêtes. » (Émilie)

Même si ces deux dernières stratégies peuvent avantager l'OBNL, il s'agit principalement pour ce profil de donateurs d'une occasion d'affaires. D'ailleurs, Maude utilise l'image d'une poignée de main afin de se représenter le concept de partenariats. Elle nous explique son point de vue dans l'extrait suivant.

« J'ai choisi une image d'une poignée de main d'affaires. Parce que pour moi ça reste avant tout une occasion d'affaires. Il y a des "pour" pour chacune des parties (...) Elle donne de l'argent [l'entreprise], sauf qu'en retour, elle ne fait pas juste ça pour le bien-être de la société. Selon moi, il y a toujours des relations publiques en arrière de ça, derrière le fait de bien paraître en société ou à démontrer qu'on fait sa part pour la société. » (Maude)

Image 5: Image représentative du concept (Maude)



Dans leur idéal, la collaboration est « donnant-donnant », mais le rôle dit « incertain » de l'entreprise privée prédomine dans l'ensemble de leur discours. Cela s'explique par le fait que, selon eux, la stratégie marketing ou d' « affaires » est trop présente au détriment de la cause. Les propos de Julie résument bien cette idée.

« [...] Quand ça fait trop marketing, je trouve que ça devient artificiel, puis les gens parlent plus de la cause. Tu sais, je m'en fous d'avoir un balai à « char » rose parce que c'est le cancer du sein, puis tout est rose, ça m'énerve, je trouve ça « louche ». Moi je suis prête à faire des recherches sur l'organisme à but non lucratif pour savoir où va l'argent, parce que je trouve ça souvent trop « business ». (Julie)

3.1.2.2 Les protecteurs

Le quatrième profil de donateurs se situe à l'opposé des perceptions très favorables. Ce sont « les protecteurs ». Cette catégorie de donateurs pose un regard généralement très défavorable à l'égard des partenariats entre les OBNL et les entreprises privées. Ils voient davantage les menaces que ceux-ci accompagnent. Ces individus ont des perceptions généralement peu

nuancées envers les collaborations. L'aide omniprésente des corporations représente pour eux une menace pour les OBNL. Selon eux, l'entreprise privée n'est pas associée à l'OBNL pour les bonnes raisons, comme le mentionne Robert dans l'extrait suivant :

« Un partenariat, je ne sais pas moi... c'est de la bureaucratie... c'est de la merde. Ça ne peut pas être efficace... en tout cas, j'ai l'impression moi, que ça ne l'est pas. It's just annoying to know that people need stuff like that. Well, it's a venture... when you try to make money » (Robert)

Ils associent davantage le partenariat social à un mécanisme qui alourdit les procédures administratives, ce qui devient, selon eux, un obstacle au bon fonctionnement de l'OBNL. Dans leur cas, ils regardent plus souvent la taille de l'entreprise privée qu'ils associent au concept de « grosses barques ». Ces « grosses barques » font référence aux grosses corporations qui détiennent une lourdeur administrative qui affecte la mission première des OBNL puis la gestion des ressources qui leur sont affectées. De plus, la taille de l'OBNL sous-entend également la manière dont les ressources (les dons) seront utilisées par l'OBNL. La notoriété de l'OBNL affecte donc les perceptions de confiance envers l'OBNL. La notoriété de l'OBNL correspond entre autres à l'image de l'engagement des dirigeants auprès de la mission. Pour eux, l'engagement des dirigeants révèle la vraie nature de l'OBNL. Les donateurs du profil « protecteurs » vont généralement préférer donner à des OBNL plus petits qui posent des gestes concrets pour améliorer la vie des gens comme en témoigne Paul :

« C'est une petite organisation [ROTH] mais dont j'admire beaucoup, pour la simple raison ce sont 90% des dons donnés à l'organisation qui vont aux œuvres alors que dans plusieurs des cas, les donations que l'ont fait, nous en tant que donateurs, ne sont pas majoritairement données aux organisations... ils vont plutôt au support de la collecte ou du marketing d'organismes, pis ça m'écœure », alors moi j'aime mieux donner directement à une organisation dont tous les membres sont là volontairement, leur voyage ils le payent de leur poche, ce sont vraiment des gens qui démontrent une implication d'après moi plus sincère que celle des gens qui sont dans des « grosses barques » [...] » (Paul)

Leur don n'effectue aucun « transit ». Pour ces individus, l'entreprise privée tient le rôle d'intermédiaire dans les partenariats sociaux. Par conséquent, les donateurs du profil « protecteur » sont complètement désintéressés vis-à-vis des partenariats entre les OBNL et les entreprises privées puis ils préfèrent donner directement à l'OBNL :

« [...] Quand je donne à une œuvre et que cette œuvre-là est supportée par une compagnie quelconque. Je vais donner directement à l'œuvre, je ne vais pas faire transiter mon dollar par une compagnie parce que je sais pertinemment que si je donne 1 \$ et que ça commence à transiter... ben il va rester 50 sous. Ce n'est pas efficace. C'est une perte d'argent. » (Robert)

Le don occupe une place importante dans leur vie, car ils prennent le temps de s'investir financièrement ou en temps auprès des organismes auxquels ils donnent de l'aide. Pour eux, un bon donateur s'investit en argent « 2% de ses revenus bruts » (Robert), mais ils « n'imposent pas

leur volonté sur rien » (Paul). Ce profil de donateurs s'attend à ce que leurs actions amènent des résultats positifs précis à l'organisme l'OBNL et ne fait pas uniquement contribuer à la popularité de la cause, comme l'exprime à nouveau Robert :

« Robert : Quand j'étais avocat, il y avait comme ça de temps en temps des causes qui venaient comme le cancer du sein, du « derrière » ou je ne sais pas quoi...ça je n'ai jamais adhéré à ça. Je ne participe pas à ces affaires là. La recherche médicale, ce n'est pas mon affaire.

Chercheur: Pourquoi ?

Robert : C'est souvent mal géré ces choses-là. Et le cancer du sein... il y a beaucoup d'effort déjà de déployé là-dessus. Ce n'est pas là que tu peux vraiment aller faire une différence. »

Chercheur : Donc, vous pensez vous que plus l'organisme va être petit...

Robert : Plus il va être efficace. » (Robert)

Les donateurs appartenant au profil « protecteur » sont souvent les personnes « responsables » des dons à la maison. La majorité des dons est un consensus de couple (Robert) ou un choix personnel (Paul). De plus, ces donateurs impliquent concrètement leurs enfants dans les causes qu'eux-mêmes soutiennent (Paul). Ils valorisent auprès de leurs enfants le bénévolat au sein de la communauté (Robert). Ils « mettent souvent la main à la pâte » pour aider les OBNL qu'ils soutiennent (Paul).

« Dans mon cas, ça été mes deux filles, je leur aie payé un voyage en Tanzanie pour qu'elles aient travaillé quelques semaines sur les chantiers, pour voir c'est quoi l'implication [...] qu'elles donnent de leur temps, de leur effort et de leurs sueurs en plus de l'argent total, tu sais sur le coup ça m'a coûté d'acheter deux billets d'avion pis de les envoyer là. J'aurais pu faire une plus grande donation qui aurait peut-être dans le fond été plus rentable aux yeux des médias, mais je voulais semer les graines, dans la vie de mes enfants pour que plus tard, elles puissent peut-être choisir ce chemin-là, de travailler pour une organisation à but non lucratif ou qu'elles s'impliquent plus que juste faire le chèque, parce que faire un chèque ce n'est pas difficile. » (Paul)

Souvent, ils donnent généreusement à des causes précises, tangibles et qu'ils ont étudiées préalablement. Le don représente une action qui vient aider concrètement l'OBNL et non une cause, c'est pourquoi ils s'identifient plutôt à un OBNL qu'à une cause. Par exemple, Robert donne toujours à un OBNL, selon lui, les actions qui seront menées auprès des gens seront plus concrètes et efficaces que s'il donne à des causes :

« Robert: La Old Brewery Mission "it's a building and you clean it and you make sure that you have bed and food". Ce n'est pas une cause...Une cause, c'est "save the shrimps, save the whales", ça, c'est une cause.

Chercheuse : OK pour vous c'est une cause et la maison du cœur? Aider les enfants...

Robert : Non ce n'est pas une cause, c'est le remplacement d'une vie familiale qui est déficiente. C'est terre-à-terre, tu fais quelque chose de concret. » (Robert)

Pour le donateur « protecteur », le don représente un geste duquel on ne doit rien attendre en retour comme le mentionne Paul. Ces individus ne demandent jamais ou rarement des reçus d'impôts :

« Parce que je trouve que c'est trop facile de donner, pour avoir un bénéfice, faut donner c'est parce qu'on donne c'est pas pour avoir quelque chose [...] je ne suis pas un Saint là, mais c'est juste ma façon de penser, si on donne, on ne donne pas avec l'impression qu'on va recevoir d'autre chose, un bénéfice [en retour]... » (Paul)

Ils ont aussi une difficulté à se représenter le concept de partenariat par une image ou un objet. Lorsqu'on leur demande de définir ce concept, ils vont plutôt réfléchir à leur « partenariat » personnel avec une cause ou leur comportement de don.

« L'objet auquel j'ai pensé s'est plus par rapport à moi, par rapport aux dons que je fais. J'avais pensé aux très petites roches là qui entrent dans ton soulier pis qui te fatiguent de temps en temps [...] » (Robert)

Ils vont associer leur action de don à un devoir citoyen, mais il y a derrière le geste, parfois, un sentiment d'obligation, voire de culpabilité.

Ainsi, le fait de collaborer avec une entreprise privée est un choix qui provient des objectifs de l'OBNL, mais, ne constitue pas selon eux, un choix stratégique pour l'OBNL. Il s'agit d'une mauvaise décision pour les OBNL d'établir un partenariat avec une « grosse barque ». L'entreprise privée ne constitue pas une valeur ajoutée pour le bien-être de l'OBNL, mais bien une nocivité :

« Chercheuse: Pui, le fait qu'une association sans but lucratif s'associe avec une entreprise?

Paul : Ben disons que ça ne serait pas mon choix si j'étais directeur d'une ONG, non je ne ferais pas ça de même parce que tout ce qui est corporatif [...] écoute elles [corporations] sont pas là pour aider dans ma tête à moi, elles sont là pour s'aider à polir leur image avec ton organisation, ils se servent de toi...

Chercheuse: Même si ça vous rapporte des sous?

Paul : Ouais, c'est ça chaque pute a son prix hein? (Rires) Non, mais ça n'en prends des sous pour vivre, mais est-ce que la mère Theresa s'est mariée avec une corporation, pas sûr, est-ce qu'elle a accompli du bien, c'est certain, son organisation existe toujours [...] je trouve que c'est un peu danser avec le démon, c'est faire un deal avec le démon quand tu te maries avec une corporation. »

Tableau 5: Les catégories de profil des individus vis-à-vis de leurs perceptions des collaborations entre les entreprises privées et les OBNL

Catégories	Perceptions générales envers les partenariats	Informateurs appartenant au profil	Description générale du profil
Les coopératifs	Très favorables	Valérie, Marie, Nathalie, Pierre, Nicole	Cette catégorie de donateur a un point de vue généralement très favorable envers les partenariats sociaux. Il voit la collaboration comme étant bénéfique pour l'OBNL.
Les entrepreneurs	Favorables	Jonathan, Richard, Sébastien, Sophie, Gilles	Cette catégorie de donateur a un point de vue généralement favorable envers les collaborations, mais ils sont aussi conscients des menaces qui les accompagnent. Ils soutiennent que les bénéfices apportés sont plus importants pour l'OBNL que pour l'entreprise privée.
Les sceptiques	Défavorables	Émilie, Julie, Maude	Cette catégorie de donateur a un point de vue généralement défavorable envers les collaborations. Ils sont d'accord que l'entreprise privée occupe un rôle d'avant plan qui lui permet de retirer plus de bénéfices.
Les protecteurs	Très défavorables	Robert, Paul	Cette catégorie de donateur a un point de vue généralement très défavorable envers partenariats sociaux. Ils voient davantage les menaces que ceux-ci accompagnent.

En terminant, le tableau 6 ci-dessous illustre les perceptions générales des donateurs envers les partenaires (OBNL et entreprise privée) lorsqu'ils sont impliqués dans une collaboration.

Tableau 6 : Les perceptions de chaque type d'organisation dans une collaboration

	Coopératifs	Entrepreneurs	Sceptiques	Protecteurs
Image de l'OBNL	+	+	+/-	-
Image de l'entreprise privée	+	+/-	-	-

À la lecture du tableau, nous remarquons que toutes les catégories de profil de donateurs partagent des perceptions sur le rôle de l'entreprise privée et celui de l'OBNL. En effet, selon leur point de vue de départ envers l'entreprise privée, la cause et l'organisme à but non lucratif, les donateurs adopteront un regard favorable ou défavorable de la collaboration qui dictera par la suite leurs perceptions spécifiques à chaque type de partenariats. Aussi, nous verrons dans la prochaine section, les éléments importants de la notion du « *fit* » qui ont été révélés par chaque catégorie de profils. Puis, nous décelérons certaines tendances à adopter un type de partenariat plutôt qu'un autre dans une situation de don.

3.2 Les perceptions des différents types de partenariats existants

À la suite de l'analyse en profondeur des verbatim des entrevues menées auprès de nos participants, nous avons constaté que leurs discours diffèrent selon leur profil de donateurs, mais également selon les types de partenariats présentés. En effet, les perceptions prennent forme avec l'aide de différentes dimensions du « *fit* » selon le type de partenariats que nous avons exposé à nos informateurs. La présente section a pour but d'illustrer en quoi consistent exactement les dimensions du « *fit* » qui ont été observées selon le type de partenariats énoncé et le profil de donateurs. Elle vise également à présenter l'adéquation entre les profils de donateurs identifiés à la section précédente et les différents types de partenariat existants. Nous présenterons les résultats en suivant l'ordre des « *stades* » de collaboration développés par Austin et Seitanidi (2012). Le tableau 7 des pages 89 à 91 résume les dimensions observées selon les types de partenariats existants puis les profils des donateurs.

3.2.1 Le type de partenariat « don corporatif » et la « fondation » — (stade 1)

3.2.1.1 Les coopératifs

Les partenariats de type « don corporatif » et « fondation » ont été examinés précédemment. Ces deux types de partenariats appartiennent au premier « stade » du modèle de collaboration d'Austin et Seitanidi (2012): le « stade » philanthropique. Dans un des communiqués de presse, l'entreprise privée (les restaurants Cora) avait créé sa propre Fondation (Fondation Cora) qui venait en aide à un OBNL (Le Club des petits déjeuners du Québec) en particulier, puis dans l'autre cas, l'entreprise privée (Uniprix) effectuait des dons annuels à une Fondation précise (Centre de Cancérologie Charles-Bruneau) en plus d'aider d'autres causes. De manière générale, le point de vue des « coopératifs » sur ces types de partenariats est favorable.

Selon eux, une entreprise privée qui adopte un comportement socialement responsable n'a aucun impact négatif majeur sur l'OBNL. Au contraire, l'entreprise privée aide à conscientiser le public à la cause. Le fait que les donateurs appartenant à ce profil portent une attention particulière à l'OBNL et à sa mission permet de conclure que, envers ce type de partenariat social, les donateurs « corporatifs » évaluent d'abord le niveau d'engagement de l'entreprise privée. Concrètement, les « coopératifs » encourageront les partenariats de type « don corporatif » et « fondation » parce que l'entreprise privée encourage la visibilité de la cause auprès d'un large public. Les propos de Marie illustrent cette vision:

« C'est aussi de conscientiser ceux qui peuvent se permettre d'aller manger. Quand on sait qu'il y a des jeunes qui ne mangent pas, juste de l'avoir en tête des fois on l'oublie, parce qu'on n'est pas forcément dans le milieu avec les jeunes, on ne s'en rend pas compte. [Le partenariat] permet de conscientiser les gens pis en même temps Cora fait la promotion pour l'organisme à but non lucratif [...] en étant sur place les gens vont être conscientisés et puis ils vont donner... » (Marie)

Pour les « coopératifs », le rôle de l'entreprise privée est de conscientiser la population par une action de visibilité, mais également par une notion de temporalité. En effet, dans le cas de la Fondation Cora, l'engagement de la Fondation se fait ressentir sur un long terme (depuis 2 ans), puis elle propose à travers sa mission des événements récurrents (la Journée nationale de la crêpe) qui viennent en aide à la même cause. Cette forme de fidélité démontre, selon les donateurs de type « coopératif », une intention moins mercantile de la part de l'entreprise privée.

De plus, les idées de partenariats utilisées par l'entreprise privée afin de soutenir leur cause sont des éléments décisifs dans les attitudes des « coopératifs ». Ils mettent d'ailleurs l'accent sur l'originalité et la créativité du concept développé à travers le partenariat social (offrir aux clients le choix de commander une crêpe plutôt qu'un autre déjeuner afin de contribuer au soutien du Club des petits déjeuners du Québec). Ce concept permet également de simplifier le processus de

décision dans l'esprit du consommateur et ainsi, avoir une influence positive sur la décision de donner. En effet, le geste attendu des donateurs n'implique pas un niveau d'engagement élevé, car il s'agit d'un don sporadique puis circonstanciel. Par conséquent, le processus de décision est simplifié; le donateur est déjà à l'intérieur du restaurant et le « coût » de renonciation n'implique pas une conséquence réellement négative (le choix d'une crêpe plutôt que, par exemple, des œufs). Le concept utilisé à travers ce type de partenariat agit donc comme un élément déclencheur au processus de don.

« C'est celui [le communiqué] qui m'a le plus interpellée, le fait que les gens achètent une crêpe pour financer le Club des petits déjeuners, je trouve que c'est très créatif [...] J'aime le concept. C'est comme une consommation qui est normale pour les gens mais en payant ils font quand même une différence, c'est leur [La Fondation Cora et le Club des petits déjeuners du Québec] manière de fonctionner. » (Valérie)

La perception très favorable vis-à-vis les partenariats de type « don corporatif » et « fondation » de la part de cette catégorie de donateurs vient également à travers la notion de « fit ». Leur point de vue favorable envers ce type de partenariat peut également provenir de la cohérence qui existe entre le produit acheté (la crêpe) et la cause (Le Club des petits déjeuners du Québec). Le « fit » entre la cause de l'OBNL et la mission de l'entreprise privée doit être cohérent afin que les « coopératifs » appuient ce type de collaboration. Concrètement, la cohérence entre le produit vendu par l'entreprise privée et la mission de l'OBNL doit être perceptible par le donateur, comme le mentionne Valérie :

« Parce que les deux [La Fondation Cora et le Club des petits déjeuners du Québec] sont impliqués dans ce qui est « nourriture » tout ça, pis le fait que la Fondation Cora qui sert des petits déjeuners soit portée à vouloir redonner pour un organisme à but non lucratif qui est spécifiquement impliqué dans les repas des enfants défavorisés. » (Valérie)

De plus, les donateurs ayant un profil « coopératif » aiment le fait que l'entreprise privée peut être impliquée dans une pluralité de causes, c'est-à-dire que leur aide est « multipliée ». De cette manière, l'entreprise privée gagne aussi de la visibilité, telle qu'illustrée par Nicole dans l'extrait suivant :

« Un plus majeur et puis d'autres satellites [...] pour la visibilité aussi de l'entreprise. Si tu as plusieurs associations, l'entreprise est plus visible. Donc, je pense que pour Uniprix, ils ont une meilleure visibilité, en s'associant à plusieurs causes. » (Nicole)

Parallèlement, Nathalie exprime son idée de « meilleure visibilité » à travers ses perceptions positives du personnage de Madame Cora, la propriétaire des restaurants Cora. Selon elle, le personnage réconfortant qu'elle incarne est bien ancré dans l'esprit des consommateurs, ce qui permet une association positive entre l'entreprise privée et la Fondation, mais également envers l'OBNL que l'entreprise privée soutient.

« Cora, son visage a tellement été publicisé que aussitôt qu'on voit fondation, qu'on voit son nom, c'est drôle c'est même pas le Club des petits déjeuners dans celui-là, c'est la compagnie en tant que telle ça veut dire que c'est un bon coup pour eux autres [...] la photo est [la dame] réconfortante, c'est une bonne façon, ils ont fait un bon coup publicitaire. » (Nathalie)

En somme, les individus « coopératifs » ont une perception favorable des partenariats de type « don corporatif » et « fondation ». Une des raisons qui expliquent cette attitude peut venir du fait que ces individus ont un tempérament « collaboratif » et « communicatif ». Ils sont ouverts à l'échange, mais surtout prêts à accorder ce nouveau rôle social à l'entreprise privée. Ainsi, plusieurs dimensions importantes des partenariats sociaux sont mises en valeur lorsqu'ils évaluent ce type de collaboration: l'engagement de l'entreprise privée, l'importance dans la mission dans la collaboration, le produit et le public cible, la notion de temporalité, et l'innovation.

3.2.1.2 Les entrepreneurs

De leur côté, les « entrepreneurs » ont une perception généralement négative du partenariat de type « don corporatif ». Ils sont souvent d'avis que cette méthode est limitée, voire même désuète. En effet, ils constatent que l'engagement de l'entreprise privée est à son niveau le plus faible (un don en argent uniquement). Ce fait démontre que cette catégorie d'individus devance les autres catégories vis-à-vis de leur conception du phénomène de partenariat social. Pour eux, un partenariat social de ce genre est synonyme d'une manière traditionnelle et sécuritaire de soutenir un OBNL. La métaphore du « pays pauvre » choisi par Sophie pour exprimer sa perception du partenariat entre Uniprix et la Fondation du Centre de Cancérologie Charles-Bruneau illustre cette idée :

« Un pays pauvre... je dis que c'est une œuvre, une cause qui récolte moins de sous par rapport aux autres causes qu'on a regardées. Qu'ils sont moins en moyens en ce moment ou peut-être que leurs méthodes de diffusion ne sont pas adéquates, ou leurs méthodes, justement, de récolter les sommes [...] En voie de développement ou un pays... pas nécessairement défavorisé, mais un pays qui est en voie de développement [...] » (Sophie)

Les donateurs de type « entrepreneur » constatent que les entreprises privées amassent des sommes d'argent importantes pour les OBNL en employant ce type de collaboration, mais ils soutiennent que cette méthode ne permet pas d'amasser un montant substantiel et notoire. Les activités de collecte de fonds organisées par les employés d'Uniprix demandent beaucoup d'efforts d'organisation pour en échange obtenir de faibles résultats. Richard, qui participe à ce genre d'évènement caritatif (tournoi de golf), exprime son avis de la manière suivante :

« Mais le chiffre me surprend comme étant bas. Pour l'organisation, pour savoir comment ça s'organise, puis c'est beaucoup d'organisation pour 75 000 \$ » (Richard)

D'autres informateurs, comme Jonathan, Gilles et Sébastien expliquent le phénomène du partenariat social par le fait que l'entreprise privée a un manque de vision en matière de responsabilité sociale. Jonathan exprime ce problème dans les propos suivants :

« [...] J'ai l'impression qu'ils sont un peu partout, eh... qu'ils donnent un petit peu à gauche et à droite. Puis, ce que je comprends c'est que c'est une cause qui touche le président de l'entreprise [...] J'ai comme l'impression qu'ils manquent un petit peu de focus. Puis pour eux, je me mets, disons à la place des actionnaires ou des membres là, je serais tenté d'essayer d'avoir un focus un peu plus clair; peut-être trouver une façon de faire le lien avec l'entreprise. Je pense que c'est un peu éparpillé dans les dons [...] ma première impression c'est ça, que c'est un petit peu éparpillé là, à gauche à droite là. » (Jonathan)

De plus, la méthode de collecte de fonds employée par l'entreprise privée pour soutenir l'OBNL dégage, selon eux, une faible intention de la part de l'entreprise privée à s'engager envers la cause. Sébastien emploie la couleur grise pour illustrer cette perception : *« Gris (la couleur), parce que c'est un engagement qui est fade. »*

Ensuite, selon eux, la nature des OBNL soutenus de la sorte par l'entreprise privée n'est pas cohérente avec une mission philanthropique d'entreprise. Selon certains, les OBNL ne sont pas gagnants dans cet échange, par le fait que l'entreprise privée expose son image et qu'il s'agit plutôt pour elle d'un investissement, comme le mentionne Gilles :

« Et, je pense qu'il y a une confusion entre le stade Uniprix... le sport et la fondation Charles-Bruneau [...] Parce que je pense que l'entreprise qui s'associe à une fondation doit passer en second lieu. Elle doit passer après la fondation et non avant et j'ai l'impression ici qu'Uniprix est plus important que le "challenge" Charles-Bruneau [...]. Cette association à des équipes professionnelles à but lucratif uniquement alors que là deuxièmement c'est un organisme à but non lucratif (la Fondation Charles-Bruneau). C'est le mélange des deux qui me titillent [...] » (Gilles)

La prédominance de l'entreprise privée dans sa relation avec l'OBNL engendre un point de vue négatif pour la majorité des individus du profil « entrepreneur ». Cela est principalement dû au fait que l'engagement de l'entreprise privée auprès de l'OBNL est limité, de même que sa contribution financière. Puis, qu'il n'y a pas d'innovation dans le partenariat social. Ce type de partenariat social est perçu comme une réponse à une pression sociale exercée par la société, comme l'indique Sébastien :

« Ben, tu sais, je trouve que ça fait vraiment « me too » dans le fond, ça n'a pas été nécessairement des pionniers, selon moi, dans les dons petit-déjeuner. Puis tu sais, t'as l'impression qu'ils le font parce que les autres ils le font. Je ne sais pas..., celui-là c'est celui qui me fait le moins embarqué, moi. [...] J'aurais peut être apprécié un effort un peu plus créatif là, mais c'est simple, c'est une contribution efficace, je pense, un peu pour tout le monde » (Sébastien)

En somme, les « entrepreneurs », par leur tempérament « bâtisseur », sont prêts à prendre des risques. Pour eux, le type de partenariat « don corporatif et fondation » limite les nouvelles

opportunités et les résultats de la collaboration sont décevants. Pour les « entrepreneurs », ce type de collaboration est démodé, inefficace et dans certains cas nébuleux.

3.2.1.3 Les sceptiques

Les « sceptiques » ont un point de vue favorable au partenariat de type « don corporatif ». Cette attitude s'explique par le fait que le niveau d'implication de l'entreprise privée est faible. Le faible niveau d'implication de l'entreprise privée est observé à travers la pluralité de causes dans lesquelles elle s'engage. Il s'agit avant tout d'une implication stratégique qui permet à l'entreprise privée d'obtenir une plus grande visibilité, comme résumée dans les propos de Julie :

« [...] Je vois toutes les implications marketing que ça a pour Uniprix, puis pas tant pour les causes. Je veux dire, quand tu es commanditaire c'est parce que tu le sais que ça revient dans tes poches [...] c'est le genre de truc qui me fait plus rappeler la compagnie que la fondation, à moins que je connaisse la fondation d'avance. Je trouve qu'il manque un peu d'émotion là-dedans, il manque un peu de personnel. » (Julie)

Les « sceptiques » associent cette stratégie de visibilité au type d'évènement organisé par l'entreprise privée pour apporter son aide. Selon eux, les évènements que l'entreprise privée a mis en place sont restreints à une classe sociale d'individus, ce qui limite le don puis réduit la sensibilisation envers la cause, tel que rapporté dans les propos de Maude :

« (...) C'est sûr qu'ils ont l'air de faire des évènements très « glamour », des évènements pour les gens qui ont de l'argent, tournois de golf, fromages et compagnie, ce n'est pas pour monsieur madame tout le monde là. » (Maude)

Dans leurs analyses, les « sceptiques » entretiennent souvent un discours qui met en relation les pour et les contre de la collaboration pour chaque partie investie dans la collaboration. Par exemple, Émilie utilise la métaphore de la lionne pour illustrer l'apport important de l'entreprise privée à la communauté et sa foi dans ce type de collaboration, plus précisément par le symbolisme du lien affectif et protecteur que représente la lionne avec ses petits.

« La lionne qui prend bien soin de ses petits, tu sais la lionne parce que bon, elle va courir vite et toute ça puis l'association avec sa communauté... j'ai l'impression qu'ils sont comme un « step » en avant des autres. » (Émilie)

Les « sceptiques » ont une sensibilisation particulière au « fit », car ils regardent la mission des OBNL ou des causes et le lien d'affiliation avec les entreprises privées, pour eux, le lien entre la mission de l'OBNL et celle de l'entreprise privée doit être clair et cohérente. Il n'en demeure pas moins que les « sceptiques » pensent toujours qu'il s'agit d'une occasion d'affaires. Le propos de Maude illustre ce fait :

« Je trouve ça important quand même que les compagnies qui décident de s'engager dans une cause ça ait un certain rapport là, pas juste comme ça là. Il faut quand même que cela ait un lien dans leur image de marque puis ça, dans le fond je trouve

ça important [...] ça faisait du sens avec les associations qui encouragent la santé, la passion et le dépassement de soi avec les organisations sportives. Je trouve que ça fait un lien. Tu sais, ça suit l'image, ça ne vient pas en opposition là [...] Je trouve que c'est quand même... je trouve que c'est une compagnie qui a su quand même bien placer ses pions pour bien choisir [...] des fondations qui « fit » avec Uniprix là. » (Maude)

Bref, les « sceptiques » ont une perception favorable des collaborations de type « don corporatif » et « fondation » puisque le niveau d'engagement de l'entreprise privée est limité. L'association avec ce type de collaboration est positive lorsque le « fit » est cohérent. Mais, selon eux, la difficulté de soutenir ce type de collaboration réside dans la soif de visibilité de l'entreprise privée et dans ses intentions d'ordre stratégique plutôt que sociales.

3.2.1.4 Les protecteurs

De manière générale, les « protecteurs » ont une perception très défavorable des collaborations entre les entreprises privées et les OBNL en général. Selon Robert, le partenariat de type « Fondation » représente avant tout un « tax shelter » pour l'entreprise privée et une concurrence entre les OBNL. De son point de vue, ce type de collaboration (la Fondation) vient concurrencer les autres OBNL qui luttent pour la même cause, parce qu'elle divise les sommes déjà limitées qui peuvent être récoltées pour le bien de la cause. Par conséquent, la Fondation ne soutient pas l'OBNL et elle utilise ce moyen pour des raisons fiscales. L'extrait suivant démontre le point de vue de Robert.

« Robert : Je trouve ça complètement dysfonctionnel. Tu as la fondation Cora qui est en concurrence avec le Club des petits déjeuners.

Chercheuse : Pourquoi dites-vous en concurrence?

Robert : Parce que, il y a une somme d'argent "x" au Québec qui n'est pas très grosse qui est le fric qui est donné aux bonnes causes. Quand vous avez deux fondations qui essaient d'avoir de l'argent de ce tas-là. Ben il y a une concurrence [...] It's a good tax shelter... Une fondation comme ça, il doit avoir un trust juste à côté pis ça devient un bénéficiaire du trust. C'est juste une passe pour réduire tes revenus. Ce n'est pas des causes ça... tu ne supportes rien. » (Robert)

Du côté de Paul, le partenariat est une stratégie nocive, principalement parce qu'elle cache la réelle mission de l'OBNL. Selon lui, les priorités ne sont pas mises à la bonne place dans la collaboration; elles se concentrent davantage sur le marketing de l'alliance que sur la mission de l'OBNL. Par conséquent, il existe, selon eux, rarement une notion de fidélité dans les objectifs d'association de la part de l'entreprise privée. Ainsi, Paul et Robert préfèrent garder leur priorité sur la mission de l'OBNL que sur les partenariats dans lesquels les OBNL s'impliquent :

« Je connaissais plus les organisations que les partenariats. Les partenariats ne m'ont jamais impressionné [...] ce n'est pas là-dessus que j'accroche, c'est plutôt l'organisme à but non lucratif, les partenariats, ce n'est pas ça qui me rentre dans la tête parce que ça peut changer du jour au lendemain ça... » (Paul)

Ainsi, pour Robert, la Fondation n'apporte aucun soutien concret aux OBNL. Par contre, on constate que la réalité du type de partenariat auquel font référence les exemples de collaboration classifiés dans ce « *stade* » de collaboration affecte les perceptions de la relation philanthropique. Nous verrons dans la prochaine section 3.3 comment ces perceptions peuvent être nuancées lorsque les individus de ce profil sont mis en contexte de don.

3.2.2 Le partenariat de type « *cause-related marketing* » — (*stade 2*)

3.2.2.1 Les coopératifs

Un autre type de partenariat que nous avons analysé est celui du « *cause-related marketing* ». Dans le scénario présenté à nos informateurs et illustrant une situation propre au secteur des services sociaux et communautaires, le consommateur recevait un cadeau (le porte-bébé) lorsqu'il effectuait un don minimal (80\$) de tandis que dans l'autre scénario, celui relié au secteur de la santé, les profits récoltés par la vente du produit (le magazine) étaient remis à la Fondation. À la suite de la lecture des communiqués de presse présentant ces deux scénarios, les « coopératifs » ont affiché un point de vue majoritairement favorable à ce type de collaboration.

Toutefois, certaines distinctions dans les commentaires reçus des informateurs sont probablement attribuables au secteur (services sociaux et communautaires ou secteur de la santé) sélectionné en début d'entrevue. De manière générale, on observe que les informateurs ayant choisi les partenariats sociaux du secteur de la santé sont plus orientés vers les bénéfices de l'entreprise privée que ceux ayant analysé le secteur des services sociaux et communautaires. Concrètement, les individus du profil « coopératif » ayant sélectionné le secteur de la santé s'investissent dans les causes et les OBNL principalement par les liens d'affaires qu'ils entretiennent avec leur réseau professionnel; ils sont donc davantage influencés par les bénéfices sociaux tandis que ceux ayant sélectionné le secteur des services sociaux et communautaires exercent leurs métiers dans ce secteur ou font davantage de bénévolat ce qui démontre une vision différente de leur engagement. Par conséquent, il semble que le secteur caritatif choisi par les individus influence leurs attitudes envers les types de partenariats, principalement celui du type « *cause-related marketing* ».

D'abord, Nicole, qui a choisi le secteur de la santé, a favorisé le « *cause-related marketing* » d'abord parce que l'entreprise privée réussit à diffuser le message relié à la cause sur une grande échelle. Puis, selon elle, l'incitatif est original (le « fait de *twitter* »), le faible coût de participation et l'outil de communication employé par l'entreprise privée rejoignent les tendances actuelles (les nouvelles technologies intelligentes). Ainsi, ces trois éléments permettent à la collaboration de se différencier et de créer un impact financier important pour la cause ou l'OBNL. Par contre, on constate que Nicole demeure toutefois prudente sur l'impact de ce type de collaboration,

particulièrement à ce qui a trait à la durée de l'évènement (Journée Bell pour la cause). Selon elle, malgré l'importance du volume de sensibilisation qui est porté envers la cause, la sensibilisation est limitée par le fait que le message est diffusé sur une courte période de temps. La collaboration demande alors l'investissement de plus de ressources (comme des portes-paroles) afin d'assurer la diffusion du message.

« À vrai dire, je trouve que ça vient chercher ben du monde. Donc d'aller chercher la masse, impliquer des gens, qu'il y est une réelle implication de l'entreprise, parce qu'on s'entend que c'est des petits montants. Mais, on diffuse le message à tellement grande échelle, que ça, c'est une autre super bonne idée. C'est la deuxième idée géniale. Le seul bémol que je mets par rapport à ça c'est qu'on ne sait pas qu'on donne à la fondation des maladies mentales. Je me souviens des panneaux publicitaires là, où ils sont allés chercher des gens assez forts. [...] Heureusement, qu'ils sont allés chercher ça, de bons porte-parole, mais peut-être pas assez d'informations pour les gens qui sont pris dans cette situation-là, des gens qui se questionnent [...] on nous amenait vers le site internet et tout ça donc, je pense que ça dû quand même rejoindre certaines personnes [...] elle rejoignait tellement de monde avec des sommes qui n'était pas beaucoup. Les gens... ce n'était pas des grosses sommes... l'entreprise donnait directement pis on s'entend-tu que Twitter c'est la meilleure façon de toucher le plus de monde possible. Je pense que pour, eux autres [Bell et la Fondation des maladies mentales], ils gagnent la médaille de la plus grande diffusion, de la visibilité. » (Nicole)

Du côté du secteur des services sociaux et communautaires, un autre scénario de « *cause-related marketing* » a été présenté. Les individus ayant un profil « coopératif » ont une tendance à favoriser ce type de collaboration, principalement pour le cadeau qu'ils reçoivent en échange de leur don et pour la notion de « *fit* ».

D'abord, ils décrivent le concept « du cadeau en échange du don » comme un appel à l'action; c'est-à-dire que les deux partenaires appuient le produit et qu'ils mettent ensemble leurs ressources pour la promotion ce qui crée une valeur ajoutée au produit. En réalité, selon eux, les trois parties sont récompensées; l'entreprise répond à son volet social, l'organisme à but non lucratif maintient sa mission et le consommateur a le sentiment d'adhérer à une cause.

« Il y a un cadeau, ça sollicite, ça incite à donner de gros montants parce qu'en même temps tu te dis j'offre, il y a un cadeau qui te revient [...] Il y a une valeur au cadeau [...] c'est offrir un don, comme aider autant la personne à se sentir bien, pis il y a une pochette bébé kangourou c'est comme plus profond [...] Ils viennent s'aider [...] c'est un bel échange, un bon lien de corrélation. » (Valérie)

Ce type d'appel à l'action conduit à un sentiment de confiance envers ce type de partenariat social chez ces individus. Selon eux, la collaboration fait référence à une relation « gagnante-gagnante », donc que les deux parties obtiennent des bénéfices. L'entreprise Maman Kangourou produit des accessoires pour bébé qui expriment un attachement à la maternité et un sentiment de sécurité (bien-être de l'enfant). Puis, la mission de la Fondation OLO est de venir en aide aux jeunes mères défavorisées. Cette relation « fusionnelle » est illustrée dans la métaphore « de la maman singe » utilisée par Nathalie:

« Le singe, la maternité, les parents singes quand ils portent leurs bébés, quelque chose qui est proche un de l'autre, l'enfant est à l'honneur, proche, le centre d'attention... ce n'est pas un animal qui va laisser ses enfants, les abandonnés pis aller faire leur vie ailleurs; je trouve que c'est très bien implanté dans le milieu les familles en carence, les parents avec le bébé, le singe c'est comme la fusion qui tout le long sur son dos ou sur son bras, on dirait que pour moi c'est ça, il y a une proximité. » (Nathalie)

Pour d'autres, le lien de confiance est exprimé par l'effort de l'entreprise privée à préconiser la cause en premier plutôt que le côté mercantile. Par conséquent, l'échange d'un cadeau est vu comme étant moins mercantile. D'ailleurs, le fait que la mission de l'entreprise et celle de l'organisme sont cohérentes (le « *fit* ») se transpose dans une attitude favorable envers le type de partenariat.

« Ben c'est pour aider les jeunes femmes [...] Mais, je trouvais que bon, la madame recevrait un cadeau qui est pratique, un porte-bébé. Je voyais moins le lien mercantile. » (Marie)

Toutefois, certains individus du profil des « coopératifs » expriment un certain bémol à ce type de relation. Plus particulièrement, ils critiquent à qui et comment le produit est vendu. Souvent, ils diront que le produit n'est pas vendu à un large public, mais plutôt rattaché à une clientèle de mamans plus aisées, ce qui limite le potentiel de don.

« Ce que j'ai moins aimé, je sentais un peu trop à qui ça s'adresse. J pense que c'est pour ça que ça m'énerve [...] J'ai comme un petit sentiment d'agacement, comme si, un peu d'embourgeoisement [...]. Le cadeau du porte-bébé n'a pas vraiment rapport; « si la maman a déjà tout, je ne comprends pas pourquoi on lui donne en plus un porte-bébé, probablement qu'elle va déjà l'avoir » (Marie)

Ou encore, ils vont exprimer une inquiétude envers la redistribution des profits. Le cadeau avec « don » est une bonne idée, mais dans le cas où l'ensemble des profits récoltés est versé à l'OBNL. Advenant le cas contraire, où la majorité des profits de l'objet vendu sont remis à l'entreprise privée, la collaboration de type « *cause-related marketing* » n'est plus perçue complètement de manière favorable par ces individus.

« Je trouve ça bien, mais il ne faut pas que ça nuise. Je me dis bon, si l'on a les moyens d'offrir un cadeau ça va diminuer l'impact de mon don? » (Pierre)

Une des caractéristiques propres au profil des « coopératifs » est qu'ils démontrent une ouverture d'esprit. En effet, ils vont même jusqu'à proposer des nouvelles approches qui correspondraient mieux à leur vision d'un partenariat de type « *cause-related marketing* ».

« Pourquoi pas au lieu de donner un objet, on n'offre pas un atelier [...] je trouve que là ça interpellerait un public plus large qu'un objet. » (Marie)

Bref, les « coopératifs » demeurent l'esprit ouvert. Ils sont conscients des avantages que le « *cause-related marketing* » apporte à l'OBNL et aux consommateurs. Ils demeurent confiants du

rôle de l'entreprise privée dans la collaboration, mais ils sont capables de dresser certaines limites lorsque la vente du produit devient trop commerciale.

3.2.2.2 Les entrepreneurs

À ce qui a trait aux donateurs présentant un profil « entrepreneurs », leur point de vue à l'égard des partenariats sociaux de type « *cause-related marketing* » est majoritairement positif. Comme les « coopératifs », les « entrepreneurs » croient aux pouvoirs de l'entreprise privée à diffuser le message à une grande échelle grâce aux ressources financières, humaines et matérielles dont elles disposent. Les propos de Gilles illustrent ce propos.

« [...] Je pense qu'en utilisant les messages sur Twitter ou sur Facebook, où, il y a moyen d'utiliser ces deux outils-là d'une façon très puissante pour la cause [...] Je pense qu'ils sont capables de le faire. Bell a la technologie et le personnel pour faire que ça va marcher. » (Gilles)

De plus, ils ajoutent que ce type de partenariat permet une meilleure visibilité pour l'OBNL, car l'image de la cause est appuyée par la notoriété de l'entreprise privée. Les « entrepreneurs » sont aussi conscients que le « *cause-related marketing* » est une stratégie marketing qui vise à améliorer l'image de marque de l'entreprise privée. Particulièrement, dans le cas où la cause est tabou ou que l'OBNL est peu connu du grand public. Mais, ils sont d'accord avec l'utilisation de cette stratégie lorsqu'elle est d'abord utilisée pour le bien-être de la cause. Leurs perceptions sont davantage guidées par les avantages que récolte l'OBNL avec ce type de partenariat. L'extrait de notre discussion avec Jonathan illustre ce propos.

« En fait, Bell en général fait énormément pour la santé mentale. C'est vraiment la cause forte en fait. Je dirais que c'est une cause qui a souvent eu mauvaise réputation dans le passé. Donc je pense que ça a fait beaucoup pour l'image de la cause, pour l'image de la santé mentale [...] En fait, je pense que c'est plus du marketing. C'est une cause qui n'avait pas été 'accaparée' entre guillemets par personne. La santé mentale ça touche la majorité de la population, soit directement ou indirectement, donc je pense que pour eux c'était un bon créneau à exploiter parce que, je ne sais pas, il n'y avait personne qui l'avait pris. Ça touchait la grande base de la clientèle, directement ou indirectement. » (Jonathan)

Pour certains de nos informateurs, les outils technologiques sont donc une méthode de diffusion, qui est synonyme d'innovation. Par exemple, le créneau (les jeunes) et le micro-don qui sont utilisés comme tactique pour rejoindre un nouveau public cible sont particulièrement stratégiques à l'esprit des « entrepreneurs ». Il s'agit de petite somme d'argent et d'un petit bassin important de consommateurs de médias sociaux dans un énorme canal de distribution (nationale) qui vise au final le volume de dons remis à l'OBNL. Ainsi, étant donné que cette catégorie d'individus est également sensible à l'innovation dans les collaborations, ce type de partenariat social est un exemple de réussite, comme l'indique Sophie.

« Chercheuse : C'est quoi vos impressions sur ce partenariat-là? »

Sophie : Ben je trouve que c'est intéressant parce qu'ils utilisent eux-mêmes les nouvelles technologies là et les réseaux sociaux pour maximiser l'impact.

Chercheuse : ... comment il se différencie des autres selon vous?

Sophie : Ben justement là, par l'implication des ressources sociales. Je pense qu'ils sont peut-être un peu en avance à ce niveau-là. » (Sophie)

Pour les « entrepreneurs », la notion de confiance est également importante. Dans le cas du scénario de la collaboration entre Maman Kangourou et la Fondation OLO, la réception d'un cadeau en échange d'un don est vue comme un désir de l'entreprise privée à créer un lien d'appartenance entre le donateur et l'OBNL. Plus particulièrement, ce lien de confiance est symbolisé par la mère ou un animal qui protège ses petits. De plus, le fait que le donateur doit verser un minimum d'argent à la Fondation pour obtenir le porte-bébé permet de soutenir concrètement l'OBNL aux yeux des « entrepreneurs ». Cette restriction est également une manière rentable pour l'entreprise privée de contribuer à la cause. En effet, ce type d'échange assure des bénéfices pour les deux parties impliquées. Les partenaires sont donc « gagnants-gagnants » :

« Eh, mais, ce que j'aime dans le fond, c'est qu'on exige un montant de base pour l'engagement [...] On montre tout de suite un lien entre les retombées, quelque chose de très pratique que je sais qu'il va retourner dans le fond à faire connaître la cause. Je trouve que dans le fond, la manière que le communiqué est fait met vraiment une valeur pragmatiquement ce que l'organisme à but non lucratif fait pour aider les gens que... tout ça, ça m'aide justement à voir où va aller mon argent [...] je sais exactement ce qu'ils vont donner, on te dit pas... vaguement... de donner sans dire où exactement où [...]. Je trouve que c'est plus concret de voir ce que va sortir des donations là. » (Sébastien)

En somme, les « entrepreneurs » examinent le partenariat de type « *cause-related marketing* » en considérant les avantages pour l'OBNL, le lien d'appartenance possible avec le produit vendu (ou dans ce cas-ci donné) en échange du don, puis l'innovation technologique qui permet la diffusion du message.

3.2.2.3 Les sceptiques

Les « sceptiques » ont un regard très critique à l'endroit des partenariats de type « *cause-related marketing* ». Contrairement aux « coopératifs » et aux « entrepreneurs », ils perçoivent que le message diffusé à grande échelle est d'une très faible qualité parce qu'il ne semble pas sincère. De plus, ils expriment l'idée que ce message est affaibli par le fait que la campagne se concentre sur une seule journée, alors que pour la majorité d'entre eux, les collaborations entre les entreprises privées et les OBNL devraient reposer sur un rapport durable. Ils perçoivent donc de façon défavorable un évènement de collecte de fonds unique, présenté comme quelque chose de spontané et d'éphémère :

« Ah, je n'avais pas remarqué [la campagne sur une seule journée] [...], mais oui, c'est un autre truc qui ferait que je trouve ça encore plus ridicule [...], ma vision de l'aide à des organismes à but non lucratif c'est une relation durable, c'est un support durable. Puis surtout que la sensibilisation ça passe par de longues campagnes de communication, tu sais, récurrentes, avec un message profond, puis ce n'est pas en une journée en faisant ça que ça va fonctionner... » (Julie)

De plus, pour les « sceptiques », il existe dans le partenariat de type « *cause-related marketing* » un manque de transparence et une complexité qui viennent alourdir la collaboration entre les partenaires et conséquemment, la rendent inefficace. Étant donné que ce profil d'individus démontre un manque de confiance envers les motivations réelles de l'entreprise privée à s'impliquer envers une cause ou un OBNL, leur perception de l'image de marque de l'entreprise privée ou du produit est très présente dans leur analyse de ce type de partenariat. Principalement, celle du « *cause-related marketing* », parce qu'elle met en relation l'image de trois éléments dans leur analyse : celle de l'image de l'entreprise privée, celle du produit et celle de la cause ou de l'OBNL. L'individu doit faire un rapprochement logique avec ces trois éléments qui ne sont pas naturellement associés dans leur conception d'un partenariat social juste et efficace. Ainsi, advenant une mauvaise image d'un de ces trois éléments, la collaboration est perçue négativement elle aussi. Par conséquent, le processus de décision est plus complexe dans l'esprit du donateur. Voici ce qu'en dit Maude :

« [...] En partant, je ne suis pas une très grande « fan » de la compagnie Bell. C'est sûr que ça me touche moins, les maladies mentales là... ce n'est pas une cause que me tient tant à cœur non plus [...] Mais je trouvais que c'était une drôle de campagne, je trouve ça compliqué un peu [...] il y a beaucoup de restrictions là, c'est, tu sais, les appels interurbains, les textos juste entre clients Bell-Bell, il me semble que ça restreint beaucoup aussi. Mais en même temps ils ne peuvent pas donner pour chaque appel qui est fait, ça leur coûterait trop cher d'après moi, je ne suis pas sûre que ça marche bien là. Il faut que t'aies quelque chose à dire là pour ça [...] je ne pense pas que ce soit la façon d'atteindre le plus de monde possible avec leur programme. Ce n'était peut-être pas le but non plus. » (Maude)

L'objectif de la campagne sociale devient flou pour les donateurs, car les intentions de l'entreprise privée sont, selon eux, cachées derrière une stratégie commerciale. Les coûts d'une campagne de cette ampleur (à l'échelle nationale) sont notoires. Par conséquent, dans l'esprit du donateur, l'objectif de l'entreprise privée est d'abord mis sur le retour de ses investissements et non pas sur les avantages qu'elles permettent d'amasser pour les bénéficiaires de l'OBNL. Pour les donateurs affichant un profil « sceptique », la stratégie « *cause-related marketing* » est souvent reliée à un travail de relation publique qui permet aux entreprises privées de démontrer leurs « bonnes » motivations au public. Selon ce profil de donateurs, les entreprises privées sont avant tout impliquées dans ce type de collaboration pour des raisons de rehaussement d'image de marque. Les propos suivants d'Émilie sont un exemple de cette inquiétude :

« [...] Qu'on ne retient pas personne [le nom de l'organisme à but non lucratif] a réussi à mettre la main sur une compagnie comme Bell pour promouvoir sa cause. Ils ont comme frappé le jackpot, parce qu'une entreprise comme ça, qui est une multinationale est capable de promouvoir leur cause, puis d'avoir une visibilité. Il y a vraiment un bon PR derrière, c'est que je me dis, pour aller chercher Bell comme cause" après ça, Bell, eux autres ils ne sont pas mieux ce n'est pas légitime le mot que je vais dire là, mais je ne suis pas sûre que ça coordonne nécessairement là "ah je vais donner 5 cents", mais dans le fond c'est parce que je suis en train de faire 10 piasses, tu sais ? [...] Alors que je trouve ça particulier d'utiliser ça là [le don par texto]. Je te fais des comptes frauduleux puis il faut que tu m'appelles, en plus je te demande d'augmenter ta facture pour donner à quelque chose d'autre. J'ai de la misère à l'avalier, j'ai vraiment de la misère à l'avalier. » (Émilie)

D'ailleurs, Maude, qui a choisi les États-Unis comme métaphore afin de représenter ce partenariat social, démontre la perception défavorable de l'ensemble de cette catégorie d'individus à l'endroit du « *cause-related marketing* » :

« Les États-Unis. Ils ont tendance à être vus comme un pays qui veut juste leur bien-être intérieur. » (Maude)

Bref, pour les « sceptiques », les bénéfices de l'entreprise privée sont toujours cachés sous une « belle » image de collaboration, alors qu'en réalité, lorsque l'entreprise privée décide de s'associer à une cause par l'entremise d'une campagne de « *cause-related marketing* », elle n'est pas là pour les bonnes raisons, et ses objectifs réels ne sont pas philanthropiques, mais commerciaux. Étant donné que les donateurs « sceptiques » sont déjà généralement plus sensibles aux réelles motivations et aux intentions de l'entreprise privée à s'impliquer dans des collaborations, celle du « *cause-related marketing* » éveille davantage de questionnements pour ce type de donateurs, car l'engagement de l'entreprise privée est très visible aux yeux des consommateurs/donateurs. Ce désir trop présent d'être vu associé à une bonne cause est synonyme d'un manque de transparence de la part de l'entreprise privée aux yeux des donateurs du profil « sceptiques ».

3.2.2.4 Les protecteurs

Les « protecteurs » partagent un point de vue très négatif envers le partenariat de type « *cause-related marketing* ». Premièrement, pour eux, comme pour les « septiques », l'entreprise privée qui participe à un partenariat de type « *cause-related marketing* » utilise la cause pour se faire valoir. Ils ajoutent que l'entreprise privée profite de la cause pour pousser les individus à consommer des produits dont ils n'ont pas besoin. Le partenariat de type « *cause-related marketing* » est perçu comme un exemple parfait démontrant cette malice « corporative ». Les « protecteurs » rejettent donc complètement l'idée d'un cadeau en échange d'un don. Ils sont aussi contre l'idée de recevoir quelque chose en retour de leur don. Paul s'exprime comme suit :

« [...] C'est de créer des besoins qu'on n'a pas. C'est de polir une image qui si on regarde en dessous du poli elle est toute pourrie, moi je suis comme ça, je suis

sceptique, alors quand il y a une grosse boîte qui embarque dans une cause ça me fait plutôt [...] C'est une autre campagne publicitaire qui leur coûte peut-être moins cher que d'acheter des pages dans le journal local avec le nouveau iPhone (...) j'ai de la misère à croire qu'une grosse société [...] elle s'implique parce qu'elle retire quelque chose [...] » (Paul)

Deuxièmement, les « protecteurs » sont d'avis que les collaborations de type « *cause-related marketing* » ne permettent pas à l'OBNL d'accroître sa notoriété. Au contraire, il s'agit d'une manière inefficace de contribuer financièrement à la notoriété d'un OBNL. L'approche privilégiée par les donateurs du profil « protecteur » est d'aider concrètement et efficacement les OBNL à se faire connaître. Comme l'indique Robert, généralement, le partenariat de type « *cause-related marketing* » est inopérant pour distribuer des ressources à un OBNL ou à une cause. Selon lui, les individus démontrent une incompatibilité avec leur geste de donner à une cause lorsqu'ils participent à des campagnes de « *cause-related marketing* »:

« [...] C'est complètement inefficace [...] ça c'est désastreux comme truc (...) quand tu as un bébé, tu prends une assurance vie, ça va te coûter 200\$ par... pis dans 40 ans, ton bébé va avoir un fonds avec lequel il peut faire quelque chose. Tu ne vas pas perdre ton fric dans des niaiseries pareilles [...] t'a pas besoin d'engager ton bébé pour supporter OLO. Je ne vois pas le... « I don't get it », « I just don't get it ». « It doesn't make any sense ». Pourquoi elle a besoin d'un bébé pour donner son 80 \$ pourquoi elle ne donne pas son 80 \$ point final? « It doesn't make any sense to me. » (Robert)

D'ailleurs, Robert utilise la métaphore du phoque blanc pour décrire sa perception. Particulièrement, il emploie l'image d'un animal victime d'abus qui est sans défense : « *Les phoques blancs parce qu'ils sont trop près d'être des « total victims ».*

En somme, les donateurs affichant un profil « protecteur » perçoivent le partenariat de type « *cause-related marketing* » comme une « *game* » de la part des entreprises privées qui visent essentiellement à améliorer leur image de marque. Ils perçoivent ce type de partenariat comme une perte de temps et d'argent pour les individus qui souhaitent donner à une cause ou un OBNL.

3.2.3 Le partenariat de type « promotion conjointe » — (stade 3)

3.2.3.1 Les coopératifs

Un autre type de partenariat analysé dans cette étude est celui du type « promotion conjointe ». Dans les cas présentés, l'entreprise privée (Lassonde ou Québécois) a payé pour une campagne promotionnelle pour les bénéfices d'une cause (la Fondation Tel-Jeunes ou la Fondation du Cancer du sein du Québec) et ce, sans avoir un retour immédiat ou direct d'avantages. De manière générale, ce type de collaboration est perçu de manière très favorable par les « coopératifs ».

Dans un premier temps, les « coopératifs » voient la relation « promotion conjointe » comme étant très bénéfique pour la cause ou l'OBNL. En effet, selon eux, à travers ce type de collaboration la mission de l'OBNL est mise de l'avant auprès d'une clientèle ciblée. L'entreprise privée apporte son aide en jouant un rôle d'intermédiaire, qui est celui de promouvoir avec ces propres ressources la cause ou l'OBNL. Son aide déteint concrètement sur les gens dans le besoin; l'entreprise privée et l'OBNL travaillent conjointement en faveur de la problématique sociale. Parmi les propos recueillis, on constate que les « coopératifs » accordent de l'importance à la visibilité pour la cause dans ce type de partenariat social, mais, surtout, à l'aspect « permanent » des outils employés dans la collaboration. En effet, la force de cette relation réside à travers la pérennité de l'objet de sensibilisation qui va même au-delà de la clientèle visée.

« Clin d'œil [la revue], on la laisse traîner dans la salle de bain, les gens vont la feuilleter [la revue], des gens autres que la personne qui l'a achetée. Donc, je pense que du point de vue information sur la maladie, c'est probablement la meilleure façon. Je pense que Clin d'œil a plus d'impact, pas pour l'organisme à but non lucratif, mais pour la cause qui est vraiment, vraiment à la base. L'information et tout ça, le fait de donner de l'information c'est toujours bon de faire avancer la personne qui est à risque. Là, je parle même plus au niveau de l'entreprise. Par contre, si on veut ramasser des sous bruts, Bell a battu des records. C'est énorme. Alors, impact financier, pour la fondation, première place à Bell, impact pour sensibiliser la cause, Clin d'œil. » (Nicole)

À l'égard du partenariat entre Lassonde et Tel Jeunes, nos informateurs de la catégorie « coopératif » relèvent également que ce partenariat de type « promotion conjointe » a un effet de sensibilisation auprès du public, ce qu'ils apprécient davantage. De plus, l'implication des hauts dirigeants à différents niveaux de l'OBNL a été remarquée. Selon eux, ce type de collaboration démontre concrètement qu'il y a cheminement des partenaires dans le continuum. Par conséquent, la collaboration demande plus ressources puis les dimensions du « fit » sont essentielles tant au niveau de l'investissement que du temps. La métaphore de la fourmi utilisée par Valérie pour décrire le partenariat « promotion conjointe » illustre bien la dynamique de la collaboration qui a été perçue par les individus :

« Une fourmi, parce que c'est travaillant, c'est persévérant, ça ne lâche pas pis eux autres sont vraiment engagés à tous les niveaux, que ça soit monétaire ou dans les activités, c'est un partenariat assez intense... » (Valérie)

Bref, les « coopératifs » ont une perception favorable de la collaboration de type « promotion conjointe » principalement parce qu'elle répond à leur vision idéale d'un partenariat. La « promotion conjointe » favorise les échanges et la collaboration entre le l'entreprise privée et l'OBNL qui partagent la volonté de servir la cause ou l'OBNL.

3.2.3.2 Les entrepreneurs

Du côté des donateurs au profil « entrepreneur », le partenariat de type « promotion conjointe » est perçu de manière très favorable. Comme chez les « coopératifs », les « entrepreneurs » sont d'avis que l'association via un même public cible est une stratégie astucieuse de la part des partenaires. Le fait d'associer la cause aux bénéfices directs de l'entreprise privée permet d'aller chercher des revenus supplémentaires pour l'OBNL, et ce, en réussissant une économie de coûts. Comme le dit Jonathan, « *c'est quand même une bonne façon de joindre l'utile à l'agréable* ». Ainsi, pour ces individus, la visibilité de l'entreprise privée ou la notion de transparence ne constituent pas une problématique. Au contraire, pour eux, ce type de collaboration part du principe que l'entreprise privée réussit à faire une différence en amassant des sommes d'argent substantielles pour l'OBNL, tout en retirant des bénéfices de visibilité pour elle-même. Les propos de Richard résument cette idée :

« On parle d'ailleurs non pas d'une publicité, mais d'un engagement de Clin d'œil auprès de la fondation qui m'apparaît quelque chose de bien qui ne doit pas coûter une fortune [pour l'entreprise], au contraire, et qui la fait connaître encore plus, puisque eux... leur implication ne leur coûte pas ben cher » (Richard)

De plus, la notion de « *fit* » est très importante dans ce type de partenariat pour cette catégorie d'individus. La notion de « *fit* » est à la base de la collaboration. Le « *fit* » leur est facilement percevable puis stimule chez eux un sentiment de confiance. Le « *fit* » entre la mission de la Fondation (aide à prévenir et sensibiliser les femmes au cancer du sein) puis le produit de l'entreprise privée (une revue avec un lectorat majoritairement féminin et d'un âge moyen de 38 ans) correspond à une « *fit* » logique et direct. Nos informateurs « entrepreneurs » affirment avec conviction que la collaboration de type « promotion conjointe » est bénéfique aux deux partenaires.

« Je trouve que le magazine Clin d'œil, avec une clientèle très féminine, s'associe à ça, c'est l'idéal. Et pour la fondation, et pour le magazine. » (Gilles)

La collaboration est réellement perçue comme étant « gagnante-gagnante » car ils observent la création d'une interdépendance entre les partenaires. Sophie utilise la métaphore de la relation de dépendance mutuelle du chien avec son maître pour exprimer sa perception de ce type de collaboration. Elle voit la relation basée sur un principe d'égalité :

« Le chien parce qu'il y a une belle alliance entre le média et la cause. Puis le chien il a une bonne relation avec le maître. Je pense que c'est « égal-égal », puis c'est un peu comme la relation du chien avec son maître. Ils dépendent aussi l'un de l'autre... » (Sophie)

Nos informateurs « entrepreneurs » constatent qu'à ce « *stade* » de collaboration, la relation entre l'entreprise privée et l'OBNL est plus complexe, mais que la valeur ajoutée est perceptible auprès des deux partenaires.

Bref, les donateurs au profil « entrepreneur » perçoivent une relation « gagnante-gagnante » ; l'OBNL bénéficie de l'implication et de la notoriété de l'entreprise privée puis l'entreprise privée

retire quant à elle une image de marque positive de son engagement dans le partenariat social de type « promotion conjointe ».

3.2.3.3 Les sceptiques

Pour les donateurs du profil « sceptique », la relation de type « promotion conjointe » est perçue de manière nuancée. La perception dépend du point de vue adopté par les individus vis-à-vis à la cause et à l'entreprise privée. Ainsi, les individus qui n'aiment ni l'entreprise privée ni la cause auront un point de vue défavorable par rapport à n'importe quel type de partenariat, mais notamment envers celui de la « promotion conjointe ». Par contre, les « sceptiques » expliqueront plus spontanément que la raison pour laquelle ils ne sont pas en accord avec ce type de partenariat est due à la popularité de la cause et à l'ampleur qu'elle prend dans leur environnement quotidien. Du moment où la cause ou l'OBNL est devenu un produit trop commercial, les donateurs « sceptiques » accuseront l'entreprise privée d'exploiter la cause. De plus, les « sceptiques » accordent une importance majeure au message véhiculé; ils diront souvent que le message manque de profondeur et que conséquemment, il ne peut pas jouer correctement son rôle auprès du public cible. Alors, il est vrai que l'outil de communication est ostentatoire, mais il ne permet pas de parler des vrais enjeux ou encore de conscientiser le public cible, car il est teinté par le mercantilisme de l'entreprise privée et il devient alors une source qui n'est pas crédible à leurs yeux. L'extrait de notre discussion avec Julie démontre ce point de vue :

« Parce que je ne l'aime pas, et je n'aime pas Clin d'œil [...] Moi je trouve ça cucu, je trouve ça cucu puis artificiel [...] Mais, j'ai l'impression que, moi je ne vois pas l'impact, j'ai l'impression qu'ils ne vont pas assez loin. Pour moi, ce n'est pas juste de sensibiliser les gens à se faire un examen, ou une mammographie, mais c'est de sensibiliser les gens à être en santé et ne pas avoir du cancer. [...] Puis, je trouve que Clin d'œil c'est « édulcoré », c'est un message qui est vide [...] » (Julie)

Ainsi, l'engagement de l'entreprise privée pour la cause est perçu comme ne visant qu'à faire augmenter ses ventes alors que l'OBNL profite du « boom » médiatique pour se faire connaître. Julie utilise le personnage de Mitsou pour illustrer comment plus concrètement elle perçoit ce type de relation :

« Mitsou, c'est la bonne humeur, mais un peu « fake », un peu « too much », je trouve que ça vraiment l'air artificiel. Mitsou c'est quelqu'un que je trouve très artificiel, pour moi ça représente vraiment toutes ces caractéristiques artificielles de la cause et du magazine. » (Julie)

À l'opposé, Émilie utilise le même personnage de Mitsou de manière favorable afin de décrire sa perception positive de ce type de collaboration. Dans ce cas-ci, Émilie est favorable à la mission de l'entreprise privée et elle est sensible à la cause. Elle a donc un point de vue positif envers les deux partenaires. Pour elle, l'entreprise privée est très bien positionnée dans la société, surtout grâce un produit ciblé afin d'accroître la visibilité de l'OBNL puis ces ressources pour venir en aide

aux bénéficiaires. Ainsi, avec son édition « Rose », l'entreprise privée (Québécor) cherche concrètement à financer la recherche et promouvoir la santé, par l'éducation et la sensibilisation auprès du public cible. Son produit est donc le canal de distribution idéal pour atteindre les objectifs du partenariat social.

Ainsi, on observe que les perceptions des « sceptiques » vis-à-vis les relations de type « promotion conjointe » sont influencées principalement par la perception de l'image de marque qu'ils ont envers l'entreprise privée, l'OBNL et la cause. Le « fit » a un poids décisif dans leur attitude, mais le message véhiculé par la collaboration est plus important. Il est intégralement lié avec la mission de l'OBNL ou la cause. Ce profil de donateurs porte une attention particulière au rôle de l'entreprise privée, mais surtout aux bénéfices que retire l'OBNL ou la cause dans ce type de collaboration afin de conclure sur son opinion.

3.2.3.4 Les protecteurs

Les donateurs de type « protecteurs » appartenant à notre échantillon ont affiché une perception très défavorable du partenariat « promotion conjointe ». Particulièrement, ils ont été agacés par le fait que la « corporation » domine dans la relation et qu'elle pousse l'image de ses dirigeants et du produit au détriment de l'OBNL ou de la cause. Nos deux informateurs ont abordé cette question. Pour Robert, le partenariat « promotion conjointe » entre Lassonde et Tel-Jeunes est un type de collaboration davantage orienté vers la promotion des dirigeants. La collaboration n'est pas bénéfique pour l'OBNL ou la cause puisque l'entreprise privée rend uniquement la vedette à l'implication de ses dirigeants afin d'embellir son image de marque:

« On comprend que sur les boîtes de jus Oasis, tu vas avoir le numéro de Tel-jeunes. OK, Pas besoin d'avoir deux exécutifs au marathon de Montréal. Tu mets le numéro de téléphone sur la boîte et that's it. Ça je n'ai vraiment pas compris. Ça semble juste être essayé de "spinner" le marketing d'Oasis. Ils ont l'air de se foutre éperdument du numéro de téléphone qu'ils vont mettre sur la boîte. Il n'y a pas de logique là-dedans... » (Robert)

Ensuite, Robert associe ce type de partenariat « promotion conjointe » à une collaboration qui ne va nulle part. Selon lui, ce type de collaboration sert à l'avancement professionnel des dirigeants. La collaboration est bâtie à travers une structure technocratique qui nuit à l'OBNL. Il précise sa pensée en utilisant la France et la couleur noire pour s'exprimer : « *la France parce qu'ils sont toutes hiérarchisés* » puis la couleur noire « *parce que c'est la couleur de l'encre* ».

Pour Paul, qui a analysé le scénario entre Clin d'œil (Québécor) et la Fondation du cancer du sein du Québec, le partenariat « promotion conjointe » est davantage orienté vers la visibilité de l'entreprise privée. En effet, l'entreprise privée est encore une fois comparée à une « grosse barque » qui a mis de l'avant un produit commercial qui prétend soutenir une cause. Ainsi, selon

Paul, contrairement à investir dans une cause, les individus qui ont participé à cette campagne ont misé sur la popularité de la cause et la visibilité de l'entreprise privée plutôt que sur une aide concrète.

« Clin d'œil, encore là, je vois le côté américain parce que le rose, le ruban rose, le rose, tout ça a commencé aux États, ça a pris une ampleur absolument incroyable [...] Je trouve qu'il y a comme une exploitation... « to much exposure » comme dirait les Chinois, c'est une bonne affaire le ruban, mais tu sais un moment donné là je pense, que tu peux acheter de la moulée à chien avec un ruban rose dessus [...] c'est comme non, je pense, ça été dilué [...] ça devient un peu c'est une compagnie, écoute les compagnies font pas ça juste la cause, ça les aide aussi, c'est du « self promotion [...] » (Paul)

Les « protecteurs » ont donc un point de vue très défavorable envers le partenariat de type « promotion conjointe ». Ils sont d'avis que les raisons qui motivent l'implication de l'entreprise privée ne sont pas transparentes puisque la relation est teintée par l'objectif commercial qui prend une place négative et trop importante dans la collaboration.

3.2.4 Le partenariat de type « acquisition » — (stade 4)

3.2.4.1 Les coopératifs

Dans le cas du partenariat de type « acquisition », les scénarios présentés à nos informateurs mettaient en scène une entreprise privée (Les Jumelles ou Oregapet) et un OBNL (LEUCAN ou la Fondation Mira) qui se combinent et qui forment une toute nouvelle entité avec un OBNL. Cette nouvelle entité a une nouvelle mission et une structure qui offre une ligne de produits et de services aux bénéficiaires de l'OBNL, et ce, avec une culture d'entreprise qui lui est propre.

Tout d'abord, le concept d'acquisition (ou il s'agit d'un OBNL qui acquiert une entreprise privée) est difficile à concevoir pour la majorité des profils de donateurs. À ce qui a trait aux « coopératifs », c'est leur faible attachement à la cause qui a influencé leurs attitudes envers ce type de partenariat. En effet, devant leur difficulté d'analyser le concept d'acquisition, les « coopératifs » ont décidé d'observer une chose qui leur était connue : l'OBNL ou la cause. Ils ont une perception nuancée de ce type de partenariat social, principalement en référence à leur degré d'implication à la cause qui est faible (Fondation Mira). Toutefois, les perceptions de ce profil de donateurs ont permis de réaliser qu'ils observaient positivement la relation de type « acquisition » étant donné la meilleure visibilité gagnée par l'OBNL. Ensuite, parce que le potentiel de la nouvelle structure d'activités engendrait une différenciation de l'OBNL dans son marché. Ils ont partagé le même avis que les « entrepreneurs » et les « sceptiques » sur le fait que le concept est encore naissant et que la compréhension des enjeux n'est pas clairement énoncée dans le communiqué de presse. Malgré tout, ils sont d'accord pour dire que ce type de partenariat social peut être

bénéfique pour l'OBNL, mais surtout qu'il s'agit d'une nouvelle alternative de modèle d' « affaires » qui se doit d'être offert aux OBNL.

« Ben c'est sûr que si c'est pour la fondation hum, ça c'est bien parce qu'au bout du compte ça aide des gens qui sont réduits au niveau de leur vision [...] je pense, que c'est important qu'un organisme à but non lucratif regarde ce qui est le plus avantageux pour eux si c'est d'acheter justement, si c'est d'acheter une entreprise privée tant mieux là [...] » (Valérie)

Toutefois, certains de nos informateurs « coopératifs » ont perçu négativement certaines caractéristiques de la collaboration « acquisition ». Ils ont remarqué que le concept développé alloue une intention particulière aux placements de produits donnant un aspect trop mercantile à la relation. Selon eux, le produit est sans grande utilité, il permet uniquement à l'entreprise privée de faire valoir son produit dans un nouveau marché. Ils ne manifestent aucun intérêt à faire l'achat de ce produit. Cependant, ils comprennent l'intérêt que d'autres consommateurs ou donateurs peuvent avoir pour le produit s'ils désirent soutenir la cause et qu'ils sont des amoureux des animaux. En effet, une ouverture d'esprit émane des attitudes des « coopératifs » envers ce type de relation transformationnelle. Par exemple, même si Nathalie n'est pas une adepte des animaux, elle comprend l'utilité de la collaboration et comment cette collaboration peut être bien reçue par le public à qui le produit s'adresse ou les individus qui soutiennent déjà l'OBNL.

« [...] J'ai trouvé que ça faisait du sens pour ces personnes-là de faire un don vers Mira en passant par leur amour pour leur chien; je trouvais que c'était une bonne idée.... Mais à la base la fondation Mira n'est pas nécessairement mise en valeur [...] Je me suis questionnée au début c'est sûr, je trouvais qu'il y avait quelque chose qui ressemblait un peu à du placement de produits [...] comme on efface la fondation pour le produit [...] La Fondation est comme un prétexte, c'est ça que j'avais l'impression. Puis après ça je me suis dit que la fondation peut tirer quelque chose de ça, justement auprès des "pet lover" qui veulent vraiment bien prendre soin de leurs animaux, vraiment en donnant ce qui a de meilleur, en les chouchoutant finalement. » (Nathalie)

D'ailleurs, Nathalie associe la couleur noire à ce type de relation, car elle est synonyme de confusion.

Dans la plupart des cas, les « coopératifs » ont été déstabilisés par la nouveauté de ce type de collaboration. Cette nouveauté a fait émerger des questionnements. D'autres ont affiché de la réticence envers ce type de collaboration, principalement parce que le fait que le concept allie deux structures d'organisations qui sont, selon eux, difficilement joignables, et qu'en plus, ni l'OBNL ni l'entreprise privée n'ont de l'expérience dans ce type de relation. L'extrait suivant illustre les propos de Nicole sur le sujet :

« Si une fondation achète une compagnie... il me semble que c'est n'est pas dans leurs cordes. Laissez là business au businessman pis la fondation à la fondation. Qu'une fondation achète une compagnie, non, ça ne fait pas partie de leurs compétences [...] Laissez la compagnie gérer ses affaires [...] Si ça peut ramener

plus d'argent à la fondation, je ne suis pas 100% contre, mais comme je te dis, un moment donné, il ne faut pas trop mélanger les affaires. Les fondations ce n'est pas des entreprises. S'ils commencent à faire ça avec une [organisation à but non lucratif], mais s'ils commencent à faire ça avec plusieurs, que va-t-il arriver? Je ne sais pas dans la gestion des faits, ça risque de devenir un capharnaüm. Il faudrait que j'aille creuser pour voir si l'idée est vraiment intéressante. Faudrait voir à quel point les profits valent l'investissement, pas juste l'investissement d'acheter la compagnie, mais l'investissement de faire rouler la compagnie. Parce que ce n'est pas la même affaire... non. » (Nicole)

Ainsi, les « coopératifs » sont plus souvent perplexes envers ce type de collaboration. Ils remettent en question les efforts d'investissement que doit déboursier OBNL afin d'arriver à un modèle d'affaires social viable. Toutefois, ils adoptent une perception positive par rapport au fait que ce modèle d' « affaires » permet que les profits soient entièrement versés à l'OBNL.

3.2.4.2 Les entrepreneurs

Les « entrepreneurs » sont plus sceptiques envers les partenariats de type « acquisition ». D'un côté, ils se questionnent sur les avantages réels pour l'entreprise privée et l'OBNL puis, de l'autre côté, ils perçoivent une valeur ajoutée pour les bénéficiaires de la cause soutenue. Plus spécifiquement, des donateurs comme Sophie voient la collaboration comme le synonyme d'une innovation et d'une diversification dans un modèle d' « affaires ». En effet, ces donateurs voient dans le partenariat « acquisition » une option intéressante qui peut permettre un accès plus rapide et plus efficace aux ressources matérielles pour les bénéficiaires. Ils vont associer la collaboration « acquisition » à une nouvelle compétence d' « affaires ».

« Je trouve ça super si leur participation peut bénéficier justement des services plus rapides. Donc, je n'ai pas de problème avec ça là, justement je trouve que c'est tant mieux s'ils réussissent à s'entourer de bonnes ressources pour faire avancer leur cause, puis en faire bénéficier les malades, non? » (Sophie)

Par contre, certains de nos informateurs nous ont indiqué que le partenariat « acquisition » confond, selon eux, la nature de l'OBNL et celle de l'entreprise privée. L'OBNL devient alors plus mercantile et délaisse sa mission non lucrative.

« Il me semble un petit peu trop à but lucratif (...) J'ai n'ai pas senti que c'était vraiment dans le but d'aider LEUCAN. » (Gilles)

En effet, leur point de vue est donc orienté vers la mission mercantile qui découle de l'association et la vision stratégique peu viable. Ils regardent davantage le faible retour sur investissement puis le peu de bénéfices additionnels que retirent l'OBNL ou la cause. Concrètement, ils se posent la question suivante : « la marge de profits qui proviendrait de la vente des produits suffirait-elle à faire vivre la Fondation et l'entreprise privée? ». De plus, à travers ce type de relation, le rôle de l'entreprise ne vient pas, selon eux, améliorer la notoriété de l'OBNL. Elle met à donne accès à un nouveau marché à l'entreprise privée. À travers cette approche marketing, le bien-être des

animaux (du produit) est mis de l'avant au détriment de la personne qui est handicapé visuel (la mission de l'OBNL). Selon eux, cette collaboration (qui prétend faire bonifier les ressources pour une cause) cache en la réalité du problème social puis, conséquemment fait dévier l'attention du consommateur sur le produit plutôt que sur la Fondation. Ainsi, le mélange de la stratégie lucrative à celle d'une mission à vocation sociale n'est pas viable.

« Ben pour moi, tu sais, c'est plus difficile, comment je pourrais dire, de... je pense que c'est une affaire de "core-business". Quand tu es une entreprise ou une fondation, il faut que tu en restes ainsi. Je trouve que c'est difficile de « merger » les deux, non? » (Sébastien)

En somme, les « entrepreneurs » sont ambivalents face au concept d'acquisition. Ils demandent plus d'informations à analyser pour se positionner par rapport à ce type de collaboration. Certains, par leur côté « bâtisseur », appuient instinctivement l'initiative de ce type de collaboration et ils sont d'accord pour prendre le risque en sachant que les bénéfices sont accordés à l'OBNL.

3.2.4.3 Les sceptiques

Les « sceptiques » ont une opinion nuancée par rapport au partenariat « acquisition », principalement parce qu'ils y voient d'un côté une relation complexe à gérer, puis de l'autre côté, une manière plus transparente de l'entreprise privée de s'impliquer envers une cause ou un OBNL. Comme les « entrepreneurs », certains « sceptiques » perçoivent qu'un tel partenariat agit comme un outil de placement de produits afin de faire valoir son produit à un nouveau public. Ils manifestent également un sentiment d'inquiétude envers les conséquences possibles pour l'OBNL dans ce type de partenariat. La métaphore d'Émilie exprime bien l'ensemble des perceptions.

« Le chien c'est un bon exemple, je pense à un animal qui est toujours là, que les gens n'ont habituellement pas peur, vers qui ils vont toujours aller c'est inoffensif. Mais des fois, il y a des complications avec un chien, tu ne sais pas pourquoi, puis il a mordu ou il y a quelque chose qui se passe. Puis là, c'est un peu ça que ça me dit là, je ne sais pas ce qui se passe. » (Émilie)

En effet, le chien demeure fidèle et docile (comme l'entreprise privée), mais il peut de manière inattendue devenir un danger (par les motivations et les intentions cachées).

Ensuite, d'autres donateurs du profil « sceptique », comme Maude et Julie, ont une opinion favorable de la collaboration de type « acquisition ». De leur côté, ces donateurs ont un point de vue qui rejoint celui des « coopératifs » puisqu'ils sont sensibles à la dimension du « fit » puis à la dimension de l'innovation qui est reliée à l'initiative entreprise par le nouveau modèle d'« affaires » qui ajoute une valeur matérielle pour les bénéficiaires rattachés à la cause.

Cette attitude s'implique à travers la priorité que ces deux individus portent à la l'OBNL puis au rôle précis de l'entreprise privée dans la relation. En effet, ces donateurs observent que le fait de jumeler les ressources financières et matérielles de l'entreprise privée à celles de l'OBNL fait profiter les deux parties bien au-delà des simples événements caritatifs de collecte de fonds. Le jumelage des ressources crée même une relation d'interdépendance :

« Je trouve que c'est une belle façon d'aller chercher tout le potentiel de l'organisme, comme avec le défi d'être rasé le but est justement demande d'aller chercher les cheveux, tandis que là, ils peuvent vraiment faire tout le [le travail de la Fondation]... faire le grand tour de la fondation. Ils peuvent aider les gens avec leur estime puis mettre des cheveux sur la tête pour qu'ils se sentent mieux. Non, je pense que c'est bien. » (Maude)

Ainsi, dans la collaboration de type « acquisition », le rôle de l'entreprise privée et ses intentions se précisent à l'intérieur de la relation. Cette nouvelle d'implication de la part de l'entreprise privée influence positivement le point de vue de certains « sceptiques » envers la collaboration. D'ailleurs, Maude associe la couleur verte à la dynamique de la relation : *« le vert c'est la paix [...] l'entraide. »*. Cette association à l'entraide est reliée également à une image d'autonomie. En effet, l'OBNL devient plus autonome grâce à l'implication de l'entreprise privée.

« Ça permet à LEUCAN d'être plus autonome [...] Je trouve que c'est bien que les fondations trouvent de nouveaux modèles d'affaires pour faire de l'argent, puis moins dépendre de l'argent des gens. D'offrir un service comme ça, moi je trouve ça super intéressant. » (Julie)

C'est pourquoi Julie observe dans cette initiative l'exemple d'un partenariat social idéal :

« Je trouve que ça c'est l'exemple même d'une initiative qui bénéficie aux personnes puis je vois vraiment l'impact pour les gens. » (Julie)

L'attitude positive de ces donateurs est reliée à l'implication de l'entreprise privée (innovation dans le modèle d' « affaires »), mais également à la notion de « fit » que ce type de relation leur inspire : *« Je trouve qu'il y avait un bon "fit" entre la cause, le projet » (Julie).*

Ces dimensions affectent donc positivement les points de vue envers ce type partenariat social. Les donateurs « sceptiques » qui partagent une perception favorable de la relation croient aussi au potentiel de la collaboration, malgré une transformation de la mission de l'OBNL vers une vision plus mercantile.

Ainsi, certains « sceptiques » demeurent défavorables envers la collaboration de type « acquisition », principalement à cause des risques financiers qui ne sont pas contrôlés. Ils préfèrent alors protéger l'OBNL plutôt que d'adopter ce type de partenariat. Tandis que d'autres donateurs du profil « sceptique » croient au potentiel de la relation et à la capacité des ressources qui sont mises en commun au profit de l'OBNL.

3.2.4.4 Les protecteurs

Les « protecteurs » ont une opinion très favorable vis-à-vis au partenariat de type « acquisition », parce qu'ils ne constatent que des avantages pour l'OBNL. À défaut d'avoir tenu une opinion généralement défavorable envers l'ensemble des relations entre les entreprises privées et les OBNL qui leur ont été présentés dans l'entrevue, ils admettent que ce type de relation permet de soutenir « réellement » l'OBNL. Selon eux, cette structure est efficace pour soutenir la cause, car elle augmente concrètement les ressources pour l'OBNL. Effectivement, le volet marketing que les individus de ce profil reprochaient habituellement aux autres types de partenariat n'apparaît plus ici, ou que très peu. L'authenticité vient prendre la place de l'« hypocrisie »; le travail de collaboration devient ainsi efficace et pertinent.

« Ça l'air d'être une vraie donation. Ça l'air d'être une structure qui est bien montée et l'« exposure » de marketing est là, mais il n'est pas comme on dirait... ostentatoire (...) Ils ont pris un risque, par exemple, parce que si Origapet va mal, j'espère qu'ils ont une bonne structure corporative qui va isoler les choses dans différents silos pour ne pas que la Fondation en soit contaminée. (Robert)

Robert associe relation « acquisition » au personnage de Frank Lucas, principalement à cause du génie du stratagème, et aux États-Unis pour le côté pragmatique, mais qui comporte également des risques. Frank Lucas est personnage reconnu de la culture populaire criminelle. Il était un « dealer » de drogue à l'époque de la Guerre du Vietnam. On lui doit son « génie » pour avoir réussi à détourner les intermédiaires du trafic d'héroïne en achetant la drogue directement à la source (Thaïlande) puis en organisant son transport depuis le Viêt Nam en faisant aménager des doubles fonds dans des cercueils qui rapatriaient aux États-Unis les corps de soldats américains tués au combat. Par la suite, Frank Lucas a réussi à développer son « produit » comme une marque. Pour Robert, ce personnage représente une collaboration de type « acquisition » parce qu'il s'agit d'une astuce intelligente pour faire évoluer positivement les OBNL, mais il conserve une opinion négative de la collaboration puisqu'il y associe également l'image d'un criminel.

Les « protecteurs » observent concrètement l'interdépendance des ressources pour les partenaires, principalement parce que l'entreprise privée et l'OBNL perçoivent des intérêts mutuels, mais que l'OBNL permet d'accéder à de nouvelles ressources pour aider plus efficacement ces bénéficiaires. Paul compare le concept à sa réalité.

« C'est comme si mes amis du Cambodge avaient un lien avec une manufacture de prothèses, mais il me semble que ça serait normal que tu aides du monde qui perdre des membres de leur corps, que tu t'associes avec une compagnie qui fabrique des prothèses qui soit en bois. » (Paul)

Bref, selon les « protecteurs », le partenariat de type « acquisition » est une collaboration idéale, car elle met en commun toutes les ressources de manière pragmatique, elle optimise l'efficacité de l'OBNL et elle apporte une valeur ajoutée réelle à la société. Par conséquent, les

« protecteurs » constatent que, plus la mission et la stratégie sont centralisées au sein des alliances entre les partenaires plus le partenariat est solide et plus qu'il a un impact sur la société.

Tableau 7: Les perceptions des partenariats existants selon les catégories de profils

Nom du profil	Coopératif	Entrepreneur	Sceptique	Protecteur
Informateurs appartenant au profil	Valérie, Marie, Nathalie, Pierre, Nicole	Jonathan, Richard, Gilles, Sophie, Sébastien	Émilie, Julie, Maude	Paul, Robert
Attitudes envers les partenariats	Très favorables	Favorables	Défavorables	Très défavorables
Type de partenariats :	/Perceptions			
Philanthropique (Stade 1) Don corporatif/ Fondation	+/-	-	+	+/-
Dimensions observées	Rôle de conscientisation Moyens utilisés par l'entreprise privée pour soutenir la cause Facilité du concept « Fit » L'entreprise privée soutient plusieurs causes Nature des OBNL Niveau d'engagement	Niveau d'engagement faible Stratégie désuète Type d'évènement Manque du point central dans la mission philanthropique Prédominance de l'entreprise privée Nature des OBNL	L'entreprise privée soutient plusieurs causes, mais cette stratégie permet une plus grande visibilité à l'entreprise privée Type d'évènement « Fit »	Vision commune dans la mission de l'OBNL Concurrence « Tax shelter »

Nom du profil	Coopératif	Entrepreneur	Sceptique	Protecteur
Informateurs appartenant au profil	Valérie, Marie, Nathalie, Pierre, Nicole	Jonathan, Richard, Gilles, Sophie, Sébastien	Émilie, Julie, Maude	Paul, Robert
Attitudes envers les partenariats	Très favorables	Favorables	Défavorables	Très défavorables
Type de partenariats :	/Perceptions			
Transactionnel (Stade 2) « Cause-related marketing »	+	+	-	-
Dimensions observées	Outil de communication Diffusion du message Fit Cadeau en échange du don Confiance limitée	Diffusion Innovation Confiance Visibilité pour l'entreprise privée et pour l'OBNL Lien d'appartenance avec l'OBNL	Message négatif diffusé à grande échelle Manque de transparence	Exploitation de la cause par l'entreprise privée Amène peu de notoriété à l'OBNL
Intégration (Stade 3) Promotion conjointe	+	+	+/-	-
Dimensions observées	Visibilité pour la cause Permanence de l'outil de communication Implication des dirigeants	Même public cible « Joint l'utile à l'agréable » « Fit »	Mauvaise réputation de l'entreprise privée Exploitation de la cause Outil de communication ostentatoire Public cible	Promotion des dirigeants Produit commercial

Nom du profil	Coopératif	Entrepreneur	Sceptique	Protecteur
Informateurs appartenant au profil	Valérie, Marie, Nathalie, Pierre, Nicole	Jonathan, Richard, Gilles, Sophie, Sébastien	Émilie, Julie, Maude	Paul, Robert
Attitudes envers les partenariats	Très favorables	Favorables	Défavorables	Très défavorables
Type de partenariats :	/Perceptions			
Transformationnel (Stade 4)	+/-	+/-	-/+	+
Acquisition				
Dimensions observées	Visibilité pour l'OBNL Mercantilisme	Efficacité dans l'utilisation des ressources Mercantilisme Viabilité faible « Core-business » Autodépendance	Complexité dans la gestion Manque de confiance Autonomie « Fit »	Soutien réel pour l'OBNL et la cause Stratégie efficace

3.3 Les intentions de don selon les types de partenariats

Rappelons tout d'abord que nous avons classifié les donateurs en fonction de quatre points de vue différents envers les partenariats en général : très favorable (les « coopératifs »), favorable (les « entrepreneurs »), défavorable (les « sceptiques ») et très défavorable (les « protecteurs »). Les dimensions qui peuvent influencer les perceptions des donateurs par rapport à leur profil (« *fit* », le niveau d'engagement et la transparence de l'entreprise, le type d'évènement organisé, etc.) ont également été examinées précédemment. Dans cette section, nous analyserons maintenant le lien entre les profils de nos informateurs-donateurs et leurs intentions de dons vis-à-vis aux quatre autres scénarios de partenariat qui leur ont été présentés en deuxième partie d'entrevue. Nous présenterons les profils de donateurs ayant une intention de don favorable selon les types de partenariats analysés. De cette manière, nous mettrons en relief les types de partenariats qui influencent positivement les intentions de dons de chaque profil de donateurs.

3.3.1 Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « don corporatif et fondation »

3.3.1.1 Les coopératifs et les sceptiques

Nous avons observé que le partenariat social de type « don corporatif ou « fondation » a un effet positif sur les intentions de don des « coopératifs » et des « sceptiques ». Les donateurs au profil « coopératifs » et « sceptiques » doivent percevoir positivement à la fois l'entreprise privée et l'OBNL pour que l'intention de don se concrétise. Les « coopératifs » donnent généralement priorité à la cause et leurs dons sont influencés par leur degré d'implication ou de sensibilité envers la cause. Par contre, pour les « sceptiques » la cause ou l'OBNL prend moins d'importance dans le processus de décision en présence d'un partenariat social de type « don corporatif et fondation ». Pour eux, le rôle que tient l'entreprise privée dans la collaboration est prédominant.

De plus, il apparaît que les « coopératifs » sont plus émotifs et spontanés dans leur choix, alors que les « sceptiques » ont des attitudes positives lorsque l'entreprise privée est moins impliquée dans la collaboration. Selon les caractéristiques du « *Collaboration Continuum* » d'Austin (2000), le « don corporatif » et la « fondation » sont situés dans le « *stade 1* » du continuum. Dans le « *stade 1* » la présence de l'entreprise privée auprès de l'OBNL est restreinte, conséquemment l'importance accordée à la mission de l'OBNL est moins importante. Cette caractéristique de la relation dite philanthropique est conforme aux observations que nous avons récoltées auprès des informateurs présentant un profil de donateur « coopératifs » ou « sceptiques ». Il est donc logique que ces profils d'individus démontrent des intentions de dons favorables envers les partenariats sociaux présentés dans ce « *stade* » de collaboration.

Par exemple, les intentions de don d'Émilie (sceptique) sont favorables lorsqu'on lui présente un partenariat social du type « don corporatif » et « fondation ». Émilie dit souhaiter encourager l'entreprise privée (les restaurants Cora) pour leur implication dans une cause qui vit certaines difficultés (Le Cub des petits déjeuners du Québec). Elle félicite donc l'entreprise privée qui s'implique dans une petite cause. Émilie connaît l'OBNL et la cause. Sa perception de l'entreprise privée est favorable de part ces origines québécoises puis que le montant du don qui lui est demandé est raisonnable. Ces éléments expliquent pourquoi son intention de don est favorable face à ce type de partenariat social.

Nous concluons que les partenariats sociaux de type « don corporatif » et « Fondation » ont une meilleure chance de convaincre les donateurs du profil « coopératifs » et « sceptiques », lorsque la cause possède une bonne notoriété, que l'implication de l'entreprise privée est démontrée subtilement, et que les activités de souscriptions organisées par la fondation permettent à tous les portefeuilles de participer.

3.3.2 Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « *cause related marketing* »

3.3.2.1 Les coopératifs et les entrepreneurs

Le partenariat social de type « *cause-related marketing* » a un impact positif sur le don lorsque l'implication du donateur envers la cause est relativement élevée. Les « coopératifs » et les « entrepreneurs » participeront à des campagnes de « *cause-related marketing* » parce que la campagne rejoint, par exemple, leur groupe d'âge (ils sont déjà sensibilisés à la cause), parce que l'outil de communication (les « tweets ») marque leur quotidien, ou parce que l'action du consommateur demandée est facile (le montant du don demandé n'est pas élevé et le niveau d'engagement est faible). Ils seront également influencés par la participation de leur entourage : l'effet de communauté est très important pour eux. En présence d'un partenariat social de type « *cause related marketing* » les donateurs au profil « coopératifs » et « entrepreneurs » sont associés à des donateurs « instrumentaux »; c'est-à-dire qu'ils sont des donateurs prédisposés favorablement à répondre aux messages des campagnes de marketing social puis aux OBNL ou aux individus (entourage immédiat) qui les sollicitent. Ils sont des donateurs qui ont un point de vue majoritairement positif envers les partenariats sociaux.

Nous avons également pu constater que ce type de partenariat social est perçu favorablement lorsqu'il fait preuve d'originalité, qu'il est moderne (utilisation de médias sociaux). En présence d'originalité et de modernité dans l'approche, le « *fit* » entre l'entreprise privée et la cause de l'OBNL ne perd pas de l'importance aux yeux de nos informateurs. Par exemple, le partenariat social de Bell et de la Fondation des maladies mentales est perçu positivement par Valérie

(coopératif), parce qu'elle est accoutumée avec ce partenariat social, qu'elle perçoit l'entreprise privée comme étant très généreuse envers la cause et que l'entreprise privée collabore à la notoriété de la cause et de l'OBNL. L'outil de communication (dons par textos) est original et moderne; il rejoint son groupe d'âge.

De plus, Sébastien et Sophie (entrepreneurs) perçoivent eux aussi favorablement le partenariat social de type « *cause-related marketing* ». Le fait qu'ils soient personnellement touchés par la cause (problème de santé mentale d'un membre de leurs familles ou au défi une jeune mère de famille) apparaît comme un élément important dans leur comportement de don. De même, le fait que l'entreprise privée choisit de s'investir dans une cause qui est encore peu connue du grand public (une cause qui est tabou ou ayant une faible notoriété) est perçu positivement puis favorise leurs encouragements financiers. Le « *cause-related marketing* » est une collaboration qui favorise les intentions de don de ce type de donateurs. Ce type de partenariat social permet de collaborer avec des OBNL qui ont peu de notoriété et qui sont généralement plus aptes à collaborer avec une entreprise privée. La relation n'implique pas un haut niveau de collaboration, mais elle permet d'adresser une visibilité à une cause ou un OBNL peu connus. Ainsi, pour les donateurs « entrepreneurs », le degré d'implication de l'entreprise privée n'est pas primordial à leurs yeux dans l'évaluation de la collaboration, mais ils accordent une importance au risque associé à l'entreprise privée qui choisit d'aider une cause ou un OBNL peu connu du grand public. Ces donateurs sont plus sensibles aux causes qui les entourent puis ils sont prêts à prendre le « risque » d'aider dans une cause ou un OBNL qui n'a pas fait ses preuves encore.

Il semble donc que le partenariat social de type « *cause-related marketing* » a des effets positifs sur les intentions de don de donateurs « coopératifs » et « entrepreneurs », principalement lorsque l'objectif du partenariat est d'engendrer un effet de communauté. L'effet de communauté est important dans le « *cause-related marketing* », car il agit comme le fait « *word of mouth* » dans l'image de marque ou d'un service. Il attire un grand nombre de gens, puis permet avec des sollicitations financières plus faibles (micro-dons) de permettre d'amasser un volume significatif pour la cause ou l'OBNL. De plus, le « *fit* » ne tient pas une place importante dans la décision de donner des « coopératifs » et des « entrepreneurs » sollicités via un partenariat de type « *cause-related marketing* ». L'entreprise privée et la cause doivent par contre être perçues positivement.

3.3.3 Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « promotion conjointe »

3.3.3.1 Les coopératifs et les sceptiques

Le partenariat social de type « promotion conjointe » a un impact positif sur les intentions de dons de nos informateurs « coopératifs », principalement parce qu'ils perçoivent généralement le rôle de l'entreprise privée dans la collaboration de manière positive. Dans le contexte de la « promotion conjointe », l'engagement des dirigeants et l'implication de l'entreprise privée au niveau organisationnel sont des éléments importants que nous pouvons observer dans l'analyse de leur comportement don. Ce type de donateurs porte également une attention particulière sur la durée du partenariat social. Par exemple, lorsque Nicole (coopératifs) est placée en situation de don, elle regarde davantage l'historique de l'engagement de l'entreprise privée dans la collaboration. Elle est favorablement influencée par le fait que les dirigeants de l'entreprise privée sont engagés à plusieurs niveaux de l'OBNL, et ce, depuis plusieurs années. En effet, les donateurs « coopératifs » sont attirés par ce type de partenariat social puisqu'à ce « stade » de collaboration l'entreprise privée est fortement impliquée à plusieurs niveaux (mission, ressources, public cible, marketing, etc.) envers l'OBNL.

Du côté de nos informateurs « sceptiques », leurs intentions de dons sont influencées par la notion de « *fit* » entre la nature de l'entreprise privée et la mission de l'organisme à but non lucratif dans un partenariat social de type « promotion conjointe ». Le « *fit* » est ici très important et les donateurs appartenant à ce profil aiment être capables d'évaluer la visibilité de l'entreprise dans la collaboration : ils sont sensibles à la notion de visibilité. Plus spécifiquement, nos informateurs « sceptiques » remarquent aussi les efforts engagés par les dirigeants puis la longévité du partenariat social. Selon eux, ces deux éléments positifs démontrent une réelle intégration la mission philanthropique dans la culture de l'entreprise privée. Par exemple, Julie (sceptique) dit avoir été influencée non pas par la nature de la mission de Tel-Jeunes (aider les jeunes), mais plutôt parce que le partenariat social avec de Tel-Jeunes avec Lassonde semble solide et sincère. En effet, les individus comme Julie semblent influencés positivement par le partenariat social de type « promotion conjointe » parce que l'entreprise privée affiche une plus transparence dans ces intentions qui n'est pas observée dans la plupart des autres types de partenariats. Leur intention de don en faveur du type de partenariat social « promotion conjointe » peut également s'expliquer par la notoriété de l'OBNL (Tel Jeunes). Surtout, considérant que les individus de ce profil correspondent à la génération Y, qui ont été les premiers témoins des biens faits de la ligne téléphonique d'aide de la Fondation (la Fondation a été créée en 1991). Leur lien de confiance avec l'OBNL est ressenti.

Le partenariat social de type « promotion conjointe » est perçu favorablement auprès des « coopératifs » et des « sceptiques », bien que pour des raisons différentes. Les « coopératifs » regardent davantage la collaboration du point de vue de l'implication de l'entreprise privée envers la cause tandis que les « sceptiques » regardent la transparence de l'entreprise privée.

3.3.3.2 Les entrepreneurs

Le partenariat social de type « promotion conjointe » a un impact positif chez les « entrepreneurs », principalement lorsqu'ils ont une image de l'entreprise privée et que le donateur est déjà impliqué personnellement dans une cause. L'intention de don envers ce type de partenariat est expliquée par le fait que les donateurs du profil « entrepreneurs » sont généralement déjà investis envers une cause ou un OBNL. Conséquemment, ils sont sensibilisés aux enjeux qui entourent les dimensions et le processus de collaboration de par cette expérience qu'ils ont développée au cours des années avec les OBNL. Concrètement, ils vont percevoir cette relation d'égale à égale. D'ailleurs, leurs perceptions sont avant tout influencées par la notoriété de l'OBNL et l'image de l'entreprise privée; c'est-à-dire que le donateur est sur un terrain connu puisqu'il a déjà donné à l'OBNL dans le passé ou encore qu'il croit que l'OBNL mérite d'être mieux connu auprès du public et que grâce à l'implication de l'entreprise privée les deux parties récoltent des bénéfices propres.

Par exemple, Jonathan, Sophie et Gilles sont tous les trois impliqués bénévolement dans des causes. Ils ont tous les trois sélectionné le partenariat parce qu'ils aimaient la cause et qu'ils connaissaient bien l'OBNL. Ainsi, Jonathan et Gilles ont choisi le partenariat social entre le Club des petits déjeuners du Québec et la Fondation des restaurants Cora parce qu'ils avaient tous les deux déjà donné dans le passé. Sophie, de son côté, a sélectionné la Fondation OLO, principalement pour la faible notoriété de la cause qu'elle souhaitait faire connaître.

De plus, ils ont tous été influencés par l'entreprise privée principalement lorsqu'elle évoquait pour eux une meilleure image de responsabilité sociale. En effet, les éléments décisionnels n'ont pas été les mêmes lorsqu'ils ont regardé l'OBNL et l'entreprise privée. Ils ont réussi à séparer les deux concepts; c'est-à-dire que les « entrepreneurs » réussissent à se positionner des deux côtés de la « médaille ». Ils ont effectué leur choix selon lequel des partenariats sociaux permettaient de faire bénéficier le mieux les des deux parties (l'OBNL et l'entreprise privée), mais en considérant davantage les efforts de l'entreprise privée.

3.3.4 Les intentions de don lorsque le donateur est placé en présence d'un partenariat de type « acquisition »

3.3.4.1 Les entrepreneurs et les protecteurs

Sophie est la seule participante du profil des « entrepreneurs » qui affiche un point de vue favorable en présence d'un partenariat de type « acquisition ». De manière générale, le concept « d'acquisition » a été difficile à analyser chez la plupart des autres profils de donateurs. Principalement, par le manque de référence au concept dans la réalité du donateur.

Du côté des « protecteurs », on remarque que les deux informateurs présentant ce profil adoptent un point de vue positif sur le partenariat « acquisition ». Paul et Robert (protecteurs) sont exceptionnellement très favorables à ce type de partenariat social en particulier. Les protecteurs réussissent à concevoir le partenariat social comme un mécanisme qui construit réellement une valeur ajoutée pour l'OBNL puis un avantage tangible pour les bénéficiaires. Par exemple, Robert a choisi de récompenser l'entreprise Bell. Contrairement à nos intuitions, Robert n'a pas sélectionné un partenariat de type « acquisition » lorsqu'il a été placé dans un contexte de don. Il a choisi le partenariat de type « *cause-related marketing* » envers lequel il démontre généralement une attitude défavorable. Toutefois, la raison de son choix est expliquée par l'efficacité du mécanisme; c'est-à-dire aux bénéfices réels (notoriété et ressources financières) à l'OBNL et aux bénéficiaires.

Bref, le partenariat social de type « acquisition » est un partenariat social complexe à analyser. Les « entrepreneurs » et les « protecteurs » sont les deux seuls profils de notre étude qui ont une intention de don favorable lorsque ce type de partenariat social leur est présenté. Nous pouvons conclure que la compréhension de ce type de « partenariat social » demande une certaine « expérience » envers les dynamiques de collaborations entre les entreprises privées et les OBNL. Les individus ayant répondu en faveur de ce type de collaboration sont tous généralement impliqués (bénévolement ou financièrement) directement avec un OBNL.

Le tableau 7 des pages 89 à 91 résume les éléments de perceptions qui influencent les intentions de dons de nos informateurs en fonction de leur profil de donateur.

En examinant les intentions de don des individus selon le type de partenariats sociaux, nous avons constaté que le type de partenariat « don corporatif » et « la fondation » ont davantage d'effet positif sur le don auprès des « coopératifs » et des « sceptiques ». Nous avons noté que le partenariat social de type « *cause-related marketing* » a davantage d'effet positif sur les intentions de dons des « coopératifs » et des « entrepreneurs » et que le partenariat social de type « promotion conjointe » augmente les intentions de dons auprès des « coopératifs », des

« entrepreneurs » et des « sceptiques ». Finalement, le partenariat social de type « acquisition » a davantage d'effet positif sur la catégorie des « entrepreneurs » et des « protecteurs ». Le tableau 8 ci-dessous présente un résumé des intentions de don selon le type de partenariat et la catégorie de donateurs.

Tableau 8: Les intentions de don selon le type de partenariat et le profil des donateurs

Stades	Philanthropique (Stade 1)	Transactionnel (Stade 2)	Intégration (Stade 3)	Transformationnel (Stade 4)
Types de partenariats analysés	Don corporatif/ Fondation	« Cause-related marketing »	Promotion conjointe	Acquisition
Coopératifs	X	X	X	
Entrepreneurs		X	X	X
Sceptiques	X		X	
Protecteurs				X

Nous venons de voir les principaux résultats qui découlent de notre étude. Dans le prochain chapitre, nous présenterons la discussion et la conclusion de notre recherche.

Chapitre 4 : Discussion et conclusion

Avant de discuter des apports de notre recherche d'un point de vue théorique, nous récapitulerons d'abord brièvement les objectifs poursuivis, l'approche utilisée et les résultats que nous avons obtenus.

La présente étude est une recherche de type exploratoire et elle avait pour principal objectif de comprendre comment les donateurs perçoivent les collaborations qui existent entre les entreprises privées et les OBNL. Plus spécifiquement, elle visait à répondre à trois objectifs précis. Le premier objectif visait à cerner les représentations que se font les donateurs vis-à-vis au concept de partenariat social en général. Le deuxième objectif consistait à analyser leurs perceptions envers différents types de partenariats sociaux existants. Le dernier objectif était de mieux saisir ce qui influence les intentions de don des donateurs lorsqu'ils sont placés dans un contexte de partenariat social.

Nous avons effectué quinze entrevues en profondeur afin de documenter et d'approfondir notre compréhension des perceptions de nos informateurs. Au cours des entrevues, l'approche des techniques projectives a été utilisée, plus précisément celle de l'association d'images ou d'objets et celle des métaphores. Cette approche qualitative nous a donné la possibilité d'inclure des scénarios. Les scénarios ont été exposés sous forme de communiqués de presse qui représentaient quatre scénarios en lien avec les quatre « *stades* » du modèle de partenariats d'Austin et Seitanidi (2012) à savoir, le « *stade* » philanthropique, le « *stade* » transactionnel, le « *stade* » intégration et puis le quatrième « *stade* » transformationnel. L'objectif étant d'analyser la compréhension qu'ont les donateurs des collaborations qui peuvent exister entre les entreprises privées et les OBNL et les dimensions qui affectent leurs perceptions.

La mise en évidence des diverses perceptions des donateurs envers les partenariats sociaux entre les entreprises privées et les OBNL a permis d'établir une nouvelle catégorisation des donateurs. Notre recherche a fait ressortir quatre catégories de profils d'individus: « les coopératifs », « les entrepreneurs », « les sceptiques » et « les protecteurs ». Ces quatre profils se déclinent avec une intensité d'appréciation différente selon le point de vue adopté par les informateurs. Plus spécifiquement, elles vont d'un point de vue « très favorable » (les coopératifs), à « favorable » (les entrepreneurs), à « défavorable » (les sceptiques) et à « très défavorable » (les protecteurs). Nous avons pu établir que certains types de partenariats sociaux peuvent correspondre à un certain profil d'individus plutôt qu'un autre selon les différentes perceptions récoltées. Par exemple, le partenariat social de type « don corporatif » a davantage d'effet positif sur les intentions de dons des donateurs de la catégorie des « coopératifs » que sur celle de la catégorie des « sceptiques ». Puis, les intentions de dons des donateurs de la catégorie des

« protecteurs » et des « entrepreneurs » sont davantage orientées vers un partenariat social de type « acquisition ». Ainsi, les différentes formes de partenariats sociaux ont été examinées puis certains profils de donateurs se sont distingués. Nous avons pu confirmer également que les donateurs se différencient principalement selon leur perception du rôle que doit tenir l'entreprise privée dans la collaboration.

Ensuite, nous avons remarqué en analysant la catégorie des « protecteurs » que le partenariat social était vu comme un « mécanisme ». Un mécanisme qui propose de mettre à disposition l'entreprise privée au service de la cause ou de l'OBNL. Un exemple de profil d'individu qui représente ce propos est celui des « protecteurs ». Selon eux, le « mécanisme » doit mettre au profit les bénéfices pour l'OBNL et la pertinence de la cause doit passer en priorité. En effet, nous remarquons que, contrairement à nos attentes, ils ont spontanément fait son don à un partenariat social de type « *cause-related marketing* » (« *stade* » transactionnel) lorsqu'il a été mis en situation de don. Nous expliquons son choix d'abord par le fait qu'il a perçu la pertinence de la cause (Fondation OLO). De plus, nous observons qu'en réalité, ils consentaient à ce type de partenariat social parce que l'entreprise privée était de petite taille (et non une « grosse barque ») puis que la cause était peu connue du grand public. Le « mécanisme » était donc au service de l'OBNL; c'est-à-dire que l'entreprise privée (Maman Kangourou) ne constituait plus un danger pour l'OBNL étant donné sa petite taille. Ainsi, cet exemple confirme que dans le cas du partenariat social de type « *cause-related marketing* », les perceptions sont majoritairement influencées selon la taille de l'entreprise privée qui est impliquée dans la relation.

Toutefois, à l'inverse, pour les « protecteurs », la taille de l'entreprise privée ne constitue pas le réel danger pour l'OBNL. En effet, peu importe la taille de l'entreprise privée, le « mécanisme » devient important lorsqu'il provient « directement » de l'entreprise privée indépendamment du bénéfice que retire le consommateur ou le donateur de la relation. Effectivement, lorsque les individus du profil des « protecteurs » sont mis en situation de don, certains ont sélectionné le partenariat social de Bell et la Fondation des maladies mentales (« *cause-related marketing* »), non pas en raison de la cause, mais de la taille de l'entreprise privée qui permettait de servir la cause. La « grandeur » du partenariat social est due à la taille de l'entreprise privée qui permet de construire une collaboration avec une structure financière solide qui aide réellement la Fondation. Effectivement, dans ce scénario, le consommateur ne reçoit rien en échange de son don. « Les protecteurs » n'ont donc pas ressenti un sentiment de « transit » dans la collaboration. Cet exemple confirme que « les protecteurs » n'accordent aucune importance aux bénéfices matériels qu'ils peuvent retirer par l'entremise de ce type de partenariat social (cadeau). L'objectif de la relation se doit d'être un engagement financier direct « de » l'entreprise privée « pour » l'OBNL.

En effet, nous pouvons expliquer la divergence d'attitude envers le don des « protecteurs » de trois façons. La première façon s'explique par le fait que les « protecteurs » sont conscients que les OBNL ne peuvent pas se défaire complètement des collaborations avec les entreprises privées, car elles détiennent l'avantage de posséder une variété de ressources. D'ailleurs, un donateur « protecteur » le mentionne dans son discours : « *tu sais aujourd'hui tout le monde a besoin du pouvoir corporatif pare que c'est là qu'est l'argent* ». La deuxième explication provient du fait que les entreprises privées exposées dans les scénarios sont des entreprises québécoises (Bell et Uniprix) puis que, possiblement, la notoriété des causes ou des OBNL est faible (Fondation OLO, Fondation des maladies mentales). Ainsi, l'entreprise privée ne déteint pas négativement sur la mission de l'OBNL.

De plus, nous constatons que les perceptions des « sceptiques » sont influencées par la présence de l'entreprise privée. En effet, leur raisonnement est également orienté sur les retombées positives de l'entreprise privée lorsqu'elle est impliquée dans une collaboration. De manière générale, les « sceptiques » observent que l'entreprise privée retire davantage de bénéfices que l'OBNL dans la relation, principalement parce qu'elles sont vues comme un acteur qui s'impose dans la relation. Toutefois, les bénéfices qui lui sont apportés ne sont pas toujours vus comme étant négatifs pour l'OBNL; c'est-à-dire qu'ils ne représentent pas toujours et forcément un danger pour les OBNL. Dans leurs discours, les « sceptiques » adoptent un point de vue qui idéalise le partenariat social; c'est-à-dire qui implique l'entreprise privée dans l'échange, mais il très important que ce dernier soit, en fin de compte, conçu dans un esprit « donnant-donnant ». Ainsi, ils sont conscients, puis acceptent, que l'entreprise privée gagne en image de marque et en économie de coûts lorsqu'elle soutient un OBNL ou une cause à travers un partenariat social.

« Il faut [que l'organisme connaisse] les critères de bases [les intentions] puis qu'ils soient les bons pas nécessairement pour se remplir les poches ou mettre beaucoup de dépenses dans des soirées, où les gens vont aller se soûler, mais il faut que ça soit vraiment des choses qui soient faites pour la bonne cause. » (Émilie)

Aussi, notre analyse nous a permis de mettre en relief qu'il existe possiblement une corrélation entre la participation active à une cause et les perceptions des donateurs envers les partenariats sociaux. Concrètement, nous avons constaté que lorsque les donateurs étaient impliqués de prêt dans une cause ou auprès d'un OBNL, leurs perceptions des partenariats sociaux étaient beaucoup plus nuancées. Plus précisément, les donateurs pouvaient mieux s'illustrer les avantages de la collaboration tout en demeurant critiques envers les revers de la situation. En effet, même dans les cas extrêmes (le profil des « protecteurs »), nous avons remarqué que leurs perceptions sont nuancées par le fait que l'entreprise privée tient certes un rôle dans la survie des OBNL, mais que la gestion des ressources constitue le réel enjeu de la relation. De plus, la présence d'un attachement envers un OBNL ou une cause par le donateur implique que celui-ci est déjà sensibilisé à la philanthropie. En effet, comme l'explique la littérature sur le comportement

du consommateur, l'une des manifestations importantes du processus de décision est l'implication personnelle. Par exemple, dans le processus décisionnel du consommateur, certains produits de consommation courante importent peu pour les uns, mais peuvent attirer davantage les autres. Le degré d'implication envers le produit est un des facteurs décisionnels. Ainsi, selon leur implication personnelle envers le produit, les consommateurs analyseront les informations de façon plus rigoureuse avant de faire leurs choix. Nous pouvons donc dresser un parallèle avec ce concept chez les individus « donateurs ». Effectivement, l'implication personnelle du donateur est liée à l'importance ou la pertinence de donner, mais également aux dimensions cognitives, affectives et conatives. Plus particulièrement, l'action de donner sera influencée selon les valeurs, les besoins et les champs d'intérêts des individus. Ainsi, il existerait un lien de corrélation entre les perceptions des partenariats sociaux et l'implication personnelle (ou le degré d'attachement à une cause ou un OBNL) du donateur envers une cause ou un OBNL. D'autres recherches sur le sujet seraient cependant nécessaires pour confirmer cette intuition.

Dans la prochaine section, nous présenterons les apports de notre étude aux connaissances académiques, à la pratique managériale, et en exposerons les limites de l'étude réalisée. Nous tenterons également d'identifier différentes avenues que pourraient prendre de nouvelles recherches.

4.1 Les implications théoriques, méthodologiques et managériales

Plusieurs implications académiques découlent de notre étude. Particulièrement, elles se distinguent sur trois niveaux, soit celui des implications théoriques, celui des implications méthodologiques et celui des implications managériales.

4.1.1 Les implications théoriques

Cette sous-section vise dans un premier temps à comparer nos découvertes avec la littérature existante sur les partenariats entre les entreprises privées et les OBNL. Elle vise également à exposer nos apports dans la littérature sur le donateur.

D'abord, en ce qui concerne la littérature sur les collaborations entre les entreprises privées et les OBNL, nous constatons que la littérature porte davantage sur la relation du « *cause-related marketing* ». En effet, plusieurs chercheurs ont étudié les attitudes des consommateurs envers cette relation. La littérature nous indique que certains chercheurs ont préféré examiner le « *fit* » entre la mission de l'OBNL et le produit ou la marque de l'entreprise privée (Aaker et Keller, 1990; Gupta et Pirsch, 2006; Strahilevitz et Myers, 1998; Till et Nowak, 2000). D'autres ont étudié les attitudes des consommateurs envers l'entreprise privée (Barone, Miyazaki et Taylor, 2000;

Drumwright, 1996; Ellen, Mohr et Webb, 2000; Sen et Bhattacharya, 2001), envers son produit (Webb et Mohr, 1998) et celles envers l'OBNL (Lafferty et Goldsmith, 1999; Lafferty, Goldsmith et Hult, 2004; Meyer, 1999) qui étaient impliqués dans une campagne de « *cause-related marketing* ». Puis, d'autres ont constaté, entre autres, que le degré d'implication du consommateur avec la cause influençait les intentions de don (Robinson, Irmak et Jayachandran, 2012) et ainsi de suite. Nous constatons donc que les chercheurs ont concentré leurs recherches sur le « *cause-related marketing* » et que très peu de chercheurs ont étudié les autres formes de relation entre les entreprises privées et les OBNL et ce, du point de vue des donateurs. Puis, malgré la croissante popularité des partenariats entre les entreprises et les OBNL, il y a peu d'études sur le sujet, et les études existantes ne reflètent pas la diversité des partenariats sociaux (elles se concentrent majoritairement sur le « *cause-related marketing* »).

De plus, la littérature sur les donateurs a été amplement abordée du point de vue de leurs caractéristiques, de leurs attitudes envers le don (Abrams et Schmitz, 1978; Ajzen et Fishbein, 1980; Amos, 1982; Andreoni, Brown et Rischall, 2003; Andreoni et Petrie, 2004; Andreoni et Miller, 2002; Apinunmahakul et Devlin, 2004; Auten, Sieg et Clotfelter, 2002; Basil et Weber, 2006). Mais, peu d'étude ont analysé leurs perceptions envers responsabilité sociale d'entreprise. Comme nous l'avons mentionné dans la revue de la littérature, il existe plusieurs segmentations qui ont été réalisés jusqu'à ce jour sur les donateurs (Harvey, 1990; Odendahl, 1990; Panus, 1984; Prince et File, 2001). Malgré la pertinence de ces approches, ces segmentations classifient les donateurs selon leurs caractéristiques sociodémographiques et leurs habitudes de dons lorsqu'ils sont sollicités par les OBNL. Nous sommes donc les premiers à segmenter les donateurs selon leurs perceptions et leurs intentions de dons dans un contexte de partenariats sociaux. La segmentation proposée permet de considérer le donateur dans une perspective différente, plus particulièrement, celle d'un observateur critique considérant des facteurs différents dans ses perceptions et ses intentions de don. Les perceptions qu'entretiennent les petits donateurs sur le concept de partenariat social (en comparaison aux donateurs majeurs, aux dons planifiés, etc.) sont influencées par le rôle de l'entreprise privée et les bénéfices récoltés par l'OBNL, puis tiennent compte des implications personnelles et des habitudes de don des individus qui ont déjà donné.

De plus, il existe plusieurs d'autres mécanismes qui expliquent les motivations sur les intentions de donner. Notre recherche amène donc à mieux comprendre ces mécanismes puis identifie d'autres facteurs pouvant également éclairer les comportements de don (par exemple, la nature de la relation). Ainsi, les consommateurs ou les donateurs ne répondent plus favorablement à l'image projetée par un partenariat social, uniquement lorsqu'il y a une congruence entre une marque et une cause, contrairement aux résultats de recherche de Hamlin et Wilson, (2004). Ils développent d'autres repères (l'importance dans la mission, les ressources utilisées, l'innovation, etc.) afin de bâtir leurs perceptions et leurs intentions de donner.

Par contre, il est possible de dresser certains parallèles entre notre classification à celle proposée par Prince et File (2001). Premièrement, mis à part le contexte financier qui diffère et le contexte de don (les partenariats sociaux) – voir section 1.2 - certaines définitions présentées dans la littérature se rapprochent des catégories de profils que nous avons trouvés.

Premièrement, la catégorisation des « communautaires ». De manière générale, donner fait un sens pour ces individus du profil (Prince et File, 2001). Ils souhaitent améliorer le bien-être de leur communauté, mais aussi que leur geste serve à leurs intérêts d'affaires (Prince et File, 2001). Nous reconnaissons là, la catégorie de profils des « coopératifs », car ils se considèrent très proches de leur communauté, leur don ne vient pas d'une pression sociale, mais d'une action volontaire qui vient du coeur. Les « communautaires » tout comme les « coopératifs » sont orientés vers les relations interpersonnelles, ils valorisent le temps consacré à aider les autres (Prince et File, 2001). C'est pourquoi ils vont également préconiser une relation dans laquelle l'entreprise privée est impliquée sur un long terme étant donné l'importance du rôle qu'ils lui accordent (Prince et File, 2001).

Par contre, une différence est représentée dans la classification des « dévoués » (où le don est caractérisé par les croyances religieuses). De notre côté, ce profil d'individus se retrouve dans tous nos profils représentés. Effectivement, les croyances religieuses ont un impact sur le don, mais à notre avis, elles affectent que très peu les intentions de don des donateurs. Dans notre cas, la présence du facteur de la religion est davantage apparût à travers les valeurs personnelles des donateurs. Plus précisément, dans la divergence de points de vue du rôle que doit tenir l'entreprise privée dans la relation ou encore sur la dimension du « *fit* » qui rejoint l'alignement des valeurs des deux organisations. Par exemple, les « sceptiques » sont majoritairement en opposition sur l'idée mercantile qui est parfois exercée par l'entreprise privée à travers un partenariat social. Toutefois, les « coopératifs » conçoivent que l'entreprise privée à un devoir moral de s'impliquer. D'autres études seraient cependant nécessaires pour confirmer cette intuition.

Deuxièmement, Prince et File (2001) différencient les « investisseurs », les « sociales » et les « entrepreneurs » en trois catégories différentes. Dans notre cas, ces trois profils se complètent à l'intérieur de notre catégorie des « entrepreneurs ». En effet, les « investisseurs » sont des donateurs qui donnent pour aider une cause et pour des raisons fiscales comme la catégorie des « entrepreneurs » de Prince et File (2001). Toutefois, ils sont aussi motivés par le plaisir de donner à des causes qui leur tiennent à cœur puis ils s'impliquent dans les OBNL (principalement pour organiser des campagnes de financement où ils sont membres de conseil d'administration de fondation). Ces caractéristiques rejoignent davantage le profil des « sociales ».

Troisièmement, les « investisseurs » rejoignent également le point de vue des « sceptiques », car ils considèrent effectivement que l'intention de collaboration est avant tout une occasion d'affaires.

Puis, les points de vue du profil des « redonneurs » correspondent sur deux points avec le profil des « sceptiques ». Premièrement, parce que, de manière générale, les individus de ses deux catégories de profil sont souvent redevables aux OBNL qui les ont aidés dans le passé. Puis, parce qu'ils sont aussi d'avis que le rôle de l'entreprise privée doit demeurer simple; c'est-à-dire qu'elle doit avoir une réelle transparence dans ses intentions. Ils sont aussi conscients des bénéfices du don sur les actionnaires des entreprises privées tout comme le profil des « entrepreneurs » de Prince et File (2001).

Ensuite, nous reconnaissons le profil des « altruistes », dans notre catégorie de profils des « protecteurs ». En effet, les « protecteurs » ne demandent jamais de reçus d'impôts puis ce sont des individus pour qui l'OBNL est primordial. Par conséquent, ces deux points rejoignent d'une certaine manière ceux de la confidentialité et du devoir moral du don qui sont présentés dans la catégorie des « altruistes » de Prince et File (2001), car ces deux profils d'individus ne demandent pas une reconnaissance sociale lorsqu'ils donnent.

Finalement, la catégorisation du profil « La dynastie » demeure propre à la segmentation de Prince et File (2001) puisqu'il s'agit d'individus qui ont hérité d'une grosse somme d'argent et qui exercent davantage leurs dons sous forme de mécénat. Or, nous n'avons pas rencontré ce type de profil parmi nos informateurs, ce qui constitue, selon nous, la grande distinction entre les deux catégorisations. De plus, la catégorisation proposée a été effectuée dans le contexte d'un partenariat social.

Ensuite, la catégorisation que nous proposons n'est pas exclusive aux petits donateurs et aux grands donateurs. Dans cet ordre d'idées, nous pouvons très bien imaginer l'appliquer à des mécènes, ou voir à des gestionnaires d'entreprises ou d'OBNL. En effet, il paraît plausible que d'autres types d'individus puissent également avoir une perception très favorable, favorable, défavorable et très défavorable des collaborations entre les entreprises privées et les OBNL.

Le tableau 9 de la page suivante illustre les comparaisons entre les catégories de profil développé par Prince et File (2001) et notre nouvelle catégorisation des donateurs en situation de partenariats sociaux.

Tableau 9 : Comparaison des profils avec celle de grands donateurs de Prince et File (2001)

Catégorisation des grands donateurs selon Prince et File (2001)	Notre catégorisation des donateurs selon leurs perceptions des partenariats sociaux
<p>Les « communautaires » qui sont des individus pour qui donner à un sens. De manière générale, ces individus croient aider leur communauté à prospérer en offrant des dons.</p>	<p>Les « coopératifs » : Cette catégorie de donateurs a un point de vue très favorable des partenariats sociaux en général. Ils voient la collaboration comme étant bénéfique pour l'OBNL ou la cause. C'est d'ailleurs à la cause à laquelle ils pensent avant de donner. Ils sont d'avis que l'entreprise privée tient un rôle important dans la relation et que son implication envers l'OBNL est essentielle. De manière générale, donner fait un sens pour ces individus. Ils souhaitent améliorer le bien-être de leur communauté, mais aussi parce que le geste sert à leurs intérêts d'affaires. Ils sont orientés vers les relations interpersonnelles, ils valorisent le temps consacré à aider les autres. C'est pourquoi ils vont également préconiser une relation à long terme avec l'entreprise étant donné l'importance du rôle qu'ils lui accordent.</p>
<p>Les « entrepreneurs » qui connaissent les bienfaits de la philanthropie sur leurs actionnaires.</p>	<p>Les « entrepreneurs » : Cette catégorie de donateurs a un point de vue favorable aux partenariats sociaux en général, mais ils sont aussi conscients des menaces qui les accompagnent. Toutefois, ils soutiennent que les bénéfices pour la cause/OBNL sont beaucoup plus importants que ceux de l'entreprise privée. Ils sont d'avis que l'entreprise tient un rôle important afin d'appuyer l'OBNL à différents niveaux, mais son implication vient avec des avantages et des désavantages pour les deux organisations. Ces individus donnent pour aider une cause et pour des raisons fiscales. Ils considèrent effectivement que l'intention de collaboration est avant tout une occasion d'affaires.</p>

Catégorisation des grands donateurs selon Prince et File (2001)	Notre catégorisation des donateurs selon leurs perceptions des partenariats sociaux
<p>Les « investisseurs » qui sont des particuliers qui donnent pour deux raisons : pour aider la cause et pour des raisons fiscales (exemptions d'impôts). Ils donneront à un large éventail de causes et d'organismes (fondations, organismes parapluies) qui sont des personnes qui croient à un monde meilleur et ressentent un plaisir à donner. Ils sont moins intéressés aux opérations quotidiennes des organismes, mais sont disponibles pour organiser des activités de campagnes de financement.</p>	<p>Les « sceptiques » : Cette catégorie de donateurs a un point de vue défavorable par rapport aux partenariats en général, ils sont d'accord pour dire que l'entreprise occupe un rôle d'avant plan afin de retirer davantage de bénéfices. Ils sont d'avis que les motivations et les intentions de l'entreprise privée sont d'abord orientées vers ses propres bénéfices que ceux de l'OBNL. Ils sont aussi d'avis le rôle de l'entreprise privée doit demeurer simple; c'est-à-dire qu'elle doit avoir une réelle transparence dans ses intentions. De manière générale, les individus de ses deux catégories de profil sont souvent redevables aux OBNL qui les ont aidés dans le passé. Puis, parce qu'ils sont aussi d'avis, le rôle de l'entreprise privée doit demeurer simple; c'est-à-dire qu'elle doit avoir une réelle transparence dans ses intentions.</p>
<p>Les « socialistes » qui sont des personnes qui croient à un monde meilleur et ressentent un plaisir à donner. Ils sont moins intéressés aux opérations quotidiennes des organismes, mais sont disponibles pour organiser des activités de campagnes de financement.</p>	<p>Les « protecteurs » : Cette catégorie de donateurs a un point de vue très défavorable par rapport aux partenariats en général. Ils sont contre l'aide apportée par l'entreprise à l'organisme/cause. Ils voient davantage les menaces que ceux-ci accompagnent. Ils sont d'avis que l'entreprise privée devrait le moins possible s'impliquer envers un organisme à but non lucratif. Selon eux, les motivations et les intentions de l'entreprise privée ne sont pas transparentes et visent la promotion de l'entreprise privée avant tout. En effet, les « protecteurs » ne demandent jamais de reçus d'impôts puis ce sont des individus pour qui l'OBNL est primordial. Par conséquent, ces deux points rejoignent d'une certaine manière ceux de la confidentialité et du devoir moral du don qui sont présentés dans la catégorie des « altruistes ».</p>
<p>Les « redonneurs » qui sont des individus qui ont profité de la charité des autres, et qui se sentent redevables à leur communauté (souvent pour des organismes en santé ou en éducation).</p>	
<p>Les « altruistes » qui sont les gens qui donnent généreusement souvent dans des situations d'urgences. Ils demandent à ce que leur identité demeure confidentielle. Ils croient fermement à l'impératif du don pour aider l'humanité.</p>	

À notre connaissance, en nous intéressant à un profil précis d'informateurs (les donateurs), nous étions les premiers à nous intéresser à leurs caractéristiques dans un contexte de partenariat social. Notre étude nous a permis de proposer une catégorisation des profils de donateurs, selon une intensité d'appréciation dans les perceptions. La présence de cette « intensité » dans les points de vue démontre la pertinence de notre étude, car aucune ou peu d'études ont tenté de reproduire une intensité dans les motivations ou les intentions de don des donateurs en situation de don et, ce dans un contexte de partenariat social.

En terminant, le contexte de partenariat social était difficile à se représenter pour les informateurs. Les participants nous donnaient souvent, par erreur, des réponses en lien avec leurs exemples personnels sur le sujet. Par exemple, à la première question de la section qui portait sur les partenariats sociaux en général.

« Chercheuse : (...) j'aurais aimé quand même que vous expliquiez un peu le lien que vous pouvez faire avec, ou ce serait quoi pour vous l'image ou l'objet idéal qui pourrait représenter un partenariat? »

Jonathan: Hum... je dirais, en fait la chose qui me vient en tête c'est quelque chose qui est en développement au niveau de [nom de l'OBNL auquel il est rattaché]. Justement c'est de trouver un schéma, un objet ou une image qui va signifier quelque chose au niveau [nom de la cause], un peu comme le rose du cancer du sein, c'est de trouver une symbolique. Il y a eu, en fait, quelques propositions qui ont été faites là... on n'a pas choisi exactement d'image. Mais c'est un peu cet objet-là que j'ai en tête (...) » (Jonathan)

Cet extrait d'entrevue illustre qu'il est beaucoup plus facile d'exprimer sa pensée selon une représentation connue ou un contexte particulier. Dans ce cas, les informateurs ont plutôt préféré nous parler du défi d'association qu'ils vivent dans leur réalité de donateur ou d'administrateur. Ils expriment donc leurs idées à travers une optique plus personnelle.

4.1.2 Les implications méthodologiques

Deuxièmement, notre étude comporte des implications méthodologiques, principalement par le fait que nous avons employé la méthode de l'entrevue en profondeur d'une manière non conventionnelle. Les différents outils méthodologiques que nous avons employés pour collecter de l'information nous ont permis de dresser un portrait plus complet et précis du phénomène étudié. Effectivement, nous avons inclus, à notre guide d'entrevue, deux techniques de projections qui se sont avérées pertinentes pour alimenter la discussion avec nos informateurs. Ces techniques ont permis de traiter différemment un sujet complexe, nouveau et d'effectuer un premier contact avec le terrain.

Ainsi, l'utilisation de scénarios tirés d'exemples de partenariat sociaux réels comme objet de discussions a été pertinente, car grâce à cet outil, les informateurs ont pu mieux se représenter l'idée du concept pour ensuite l'évaluer. L'ordre suggéré dans notre guide d'entrevue entre les techniques de projection la discussion de chaque type de partenariat social s'est avéré également bénéfique pour la collecte de données. Les informateurs étaient plus à l'aise de discuter en premier lieu des aspects concrets observés dans les communiqués de presse puis de traiter du sujet de façon plus créative. Nous conseillons donc aux chercheurs de prendre en compte les techniques projectives dans leur guide de discussions d'entrevue futur afin de cerner l'ensemble des représentations des donateurs.

4.1.3 Les implications managériales

Notre étude comporte également des implications managériales afin d'aider les entreprises privées et les OBNL à former des partenariats sociaux efficaces et pertinents. La première de ces implications découle de la nouvelle approche que nous avons prise afin de catégoriser les profils de donateurs. Dans cet ordre d'idées, la catégorisation que nous proposons peut servir aux gestionnaires des deux types d'organisations à entreprendre leurs collaborations de manière plus

stratégiques et à segmenter efficacement un marché (Zaltman et Zaltman,2008). Grâce aux résultats de cette méthode, il est possible de développer des messages publicitaires adaptés aux profils de donateurs; à favoriser l'emploi d'un type de partenariat plutôt qu'un autre selon le profil de donateurs ciblé. Le poids élevé du rôle de l'entreprise privée dans la collaboration amène l'OBNL à regarder de façon critique ses partenaires potentiels (car ils occuperont une place importante dans l'esprit du donateur). Par exemple, dans le cas d'une identification d'un profil de donateurs majoritairement « coopératifs » (très favorables), les partenariats de type « fondation » et de type « promotion conjointe » sont deux exemples de collaboration qui augmentent les intentions de dons envers les OBNL. Ce type de donateur est convaincu que l'entreprise privée tient un rôle important dans la collaboration, car elle permet une meilleure visibilité et l'accès à des ressources financières pour l'OBNL. Ces deux types de partenariats sociaux permettent également de faciliter les échanges. Plus particulièrement, « la fondation » et la « promotion conjointe » permettent deux possibilités d'engagement à l'entreprise privée, mais avec des degrés d'implication différents selon les ressources qu'elle détient et qu'elle souhaite investir. Nous concluons donc que lorsque les responsables des collaborations sont mis devant des donateurs « coopératifs », les communications doivent être orientées sur les avantages perçus pour les OBNL ou pour le donateur. Ce type de donateurs est d'avis que l'entreprise privée tient un rôle important dans les avantages que peut percevoir l'OBNL dans ces types de partenariats sociaux.

Un autre exemple est celui des individus que nous avons segmenté sous le profil des « protecteurs ». En effet, les perceptions des partenariats sociaux de ce profil d'individus rendent plus difficiles les possibilités de collaboration. Cette catégorie de profil étant très défavorable à la majorité des partenariats sociaux. Toutefois, malgré le fait qu'ils constituent souvent un plus petit échantillon d'individus, leurs perceptions ont un poids important, car ils sont des donateurs impliqués (en temps et en argent). L'unique partenariat, pour lequel ils sont tous d'accord à mettre de l'avant, est celui du type « acquisition ». Ce point de vue est cohérent avec la littérature scientifique, car il s'agit effectivement de l'unique « *stade* » où les partenariats sociaux atteignent la valeur ajoutée maximale pour la société puis où le rôle mercantile de l'entreprise privée « disparaît » du regard des « protecteurs ». Toutefois, d'un point de vue managérial, la réalisation de ce type de collaboration demeure encore abstraite et peu documentée dans la littérature sur les collaborations. Dans cet ordre d'idées, notre recherche permet de poursuivre les études sur la compréhension de ce type de partenariat social dans les domaines des collaborations et des donateurs.

Notre recherche démontre également que les publicitaires devraient mettre de l'avant comment le type de partenariat ajoute une valeur ajoutée pour les partenaires. Par exemple, dans le cas d'une collaboration d'intégration (de type « promotion conjointe »), l'accent doit être mis sur la nature de la relation qui est basée sur l'interdépendance des ressources et le niveau d'interaction

élevé demandée. Dans ce cas, l'entreprise privée peut démontrer concrètement aux consommateurs comment elle contribue à la cause en utilisant son produit et sa marque comme axes de communication. Du côté de l'OBNL, l'axe de communication est davantage mis sur le lien affectif des donateurs avec la cause afin d'alimenter leur préférence et leur conviction envers la cause. Cette stratégie s'applique très bien aux « coopératifs » lorsque l'entreprise privée est de plus grande taille et « aux entrepreneurs » qui croient à l'importance de l'aide apportée par l'entreprise privée à l'OBNL. Dans le cas de la création d'une Fondation, les arguments les plus susceptibles d'influencer positivement l'alliance auprès des donateurs sont différents selon le profil d'individus auxquels l'OBNL s'adresse. Effectivement, le profil d'individus « coopératifs » est généralement favorable à ce type de collaboration. Le type d'évènement proposé par l'entreprise privée est important, car l'évènement de collecte de fonds est associé à l'esprit de ses donateurs comme une action concrète de conscientisation auprès du public général. Toutefois, afin d'atteindre l'ensemble des autres profils de donateurs, les alliances du « stade » philanthropique sont peu recommandables. En effet, pour être efficace, ce type de collaborations doit proposer des arguments rattachés à l'exclusivité de la collaboration, c'est-à-dire une collaboration de type « Fondation » qui s'associe à une cause ou un organisme unique. Malgré tout, il est préférable pour les partenaires d'évoluer vers un stade transactionnel (exemple, le « *cause-related marketing* ») afin de mieux cibler l'ensemble des profils de donateurs, en tenant compte d'employer une transparence dans les objectifs d'association puis d'innover vers d'autres avenues de « cadeau avec don ». Car, selon les données recueillies dans notre étude, les donateurs des autres profils (nous excluons ici ceux des « coopératifs ») sont généralement peu influencés par le « cadeau » reçu en échange de leur don. Ils préfèrent voir une action concrète qui est menée par l'entreprise privée au service de l'OBNL. Ensuite, comme nous l'avons démontré dans le cadre de cette étude, l'« acquisition » demeure un type de collaboration qui s'adresse particulièrement au profil des « protecteurs ». Toutefois, encore peu de collaborations de ce type sont produites, dans la réalité des alliances entre les entreprises privées et les OBNL, ce qui nous indique que d'autres recherches doivent être menées afin d'approfondir ce type de collaboration et ce profil de donateurs auxquels il s'adresse afin d'établir un axe de communication particulier.

De plus, il s'avère que les découvertes de notre étude peuvent être utiles aux gestionnaires des campagnes publicitaires, principalement par les gestionnaires de communauté en ligne et les médias sociaux. Premièrement, nous savons aujourd'hui que certaines entreprises privées opèrent en premier lieu avec une raison sociale (par exemple, l'entreprise privée californienne de vêtements techniques de plein air conçus avec des matériaux recyclés ou du coton biologique Patagonia). Toutefois, les modèles d'affaires sont associés souvent à un partenariat social qui met en valeur l'entreprise privée ou sa responsabilité sociale. En effet, l'entreprise privée utilise plusieurs techniques marketing afin de sensibiliser et fidéliser les clients à leur marque. Aujourd'hui, la nouvelle tendance en marketing est celle du « *sadvertising* » qui met l'accent

sur les émotions qui sont tristes afin d'influencer les consommateurs ou les donateurs (*Médium Large*, 2014). Cette tendance rejoint parfaitement le marketing de cause. Dans le contexte de la publicité traditionnelle, le contenu publicitaire avec des émotions tristes est « transféré » plus rapidement dans l'entourage du consommateur que les émotions de joie et de bonheur (*Médium Large*, 2014). Dans cette optique, l'utilisation des médias sociaux est devenue une stratégie très efficace et peu coûteuse pour la diffusion d'un message « viral ». Particulièrement, le nouveau format de publicité « *story telling* » est partagé rapidement, avec un spectre de diffusion beaucoup plus grand et avec un moindre coût que la publicité traditionnelle (*Médium Large*, 2014). Cette technique du « *story telling* » est donc une nouvelle manière de faire qui vise différents profils de donateurs que nous avons développés. Notre segmentation permet donc plus facilement de rejoindre un certain type de donateurs, comme les « coopératifs » et les « septiques » qui sont de plus grands utilisateurs de médias sociaux.

Ensuite, d'autres techniques marketing confirment la distinction que peut prendre une marque dans un marché de grande concurrence, surtout avec un produit de faible implication. Des géants comme Coca-Cola, une des plus grandes entreprises privées de boisson gazeuse en Amérique de Nord, a mis sur pied leur programme d'aide à accès à l'eau potable dans les écoles rurales en Chine grâce à leur nouvelle bouteille d'eau « *Chun Yue* » (« *Pure Joy* ») et de son slogan « *Drink good, Do Good, Feel Good* ». Ce produit a été spécialement conçu pour ce programme d'aide puis adressé à une clientèle cible. Malgré le fait que certains individus ont reproché l'opportunisme de l'entreprise privée, d'autres comme la génération Y, ont donné du crédit au moyen utilisé par l'entreprise privée afin de s'impliquer dans une cause. Pratik Thakar, dans la revue *AdAge*, explique comment le produit a conquis la clientèle cible: « *Les « millennials » (Génération Y) sont fiers de tenter de résoudre des problèmes sociaux. Ils ne sont pas tous actifs ni activistes, mais ils sont conscients de la pollution et d'autres soucis; et leur réflexe est d'aller immédiatement partager leurs préoccupations sur Weibo (le Twitter chinois) »*¹¹. Ainsi, non seulement le produit « social » devient une nouvelle marque de commerce, mais les nouveaux moyens de diffusion et les formats utilisés pour diffuser le message se sont adaptés aux nouveaux consommateurs et donateurs, mais aussi à l'ancienne génération¹². Cette tactique est efficace avec des individus qui correspondent au profil « entrepreneur » et au profil « coopératif », car ce sont des individus qui perçoivent positivement les innovations dans les modèles d'affaires. Cette technique peut

¹¹ Extrait tiré de « Coca-Cola et son marketing charitable », publié 5 mai 2014, [en ligne] <http://www.influencia.net/fr/rubrique/check-in/engaging-ideas.coca-cola-marketing-charitable.136.4387.html>, consulté e 20 mai 2014.

¹² « Bien que les activités sur les médias sociaux diminuent avec l'âge, il n'en demeure pas moins que c'est deux internautes québécois sur trois qui réalisent au moins une activité sur les médias sociaux entre 45 à 54 ans (69 %), un peu plus de la moitié chez les 55 à 64 ans (55 %) et plus du tiers chez les 65 ans et plus (39 %). » - Extrait tiré de « *L'engouement des médias sociaux au Québec* », Statistique Canada, http://www.cefrio.qc.ca/media/uploader/2_2_medias_sociaux.pdf, p.4.

s'appliquer également à la majorité du profil des « sceptiques » et des « protecteurs » sous la condition que l'entreprise privée demeure de petite taille.

Les derniers exemples démontrent concrètement que les entreprises privées et les OBNL qui souhaitent former un partenariat social devront mettre l'accent sur une approche marketing différente selon le type de partenariats qu'ils souhaitent entreprendre. Plus particulièrement, ils devront démontrer que leur type de collaboration sert avant tout à faire une différence pour les bénéficiaires. En somme, les partenariats sociaux seront plus profitables lorsque l'industrie, les valeurs et l'échelle de diffusion (secteur, province, segment, etc.) seront cohérentes avec la mission de l'OBNL. De plus, les nouveaux médias sont devenus des outils très puissants pour entrer en contact avec leurs donateurs (clients) puis d'argumenter de façon à diminuer les mauvais messages. C'est pourquoi, devant la difficulté des OBNL à maintenir, recruter et à engager les donateurs, les médias sociaux sont un outil essentiel et peu coûteux qui permet de soutenir les partenariats sociaux.

Bref, les résultats de notre catégorisation de profils de donateurs ainsi que les réactions de ces différents profils envers les partenariats sociaux sont pertinents puisqu'elles permettent premièrement de segmenter le marché des donateurs de façon plus précise pour les entreprises privées et les OBNL qui souhaitent s'investir dans un partenariat social. Puis, d'évaluer et d'adapter les offres de partenariats sociaux de manière plus personnalisée envers les parties sollicitées afin d'encourager des attitudes favorables des donateurs. Finalement, l'étude propose aux gestionnaires un nouveau guide afin de créer des partenariats sociaux avec une valeur ajoutée concrète pour la société, l'entreprise privée et l'OBNL.

4.2 Les limites de la recherche

Cette recherche comporte certaines limites. La première est sans aucun doute que l'analyse et l'interprétation des données subissent une influence en fonction de la culture, de la personnalité et de la vision du chercheur. Bien que nous ayons suivi la technique de Spriggle (1994) pour traiter les données recueillies, notre propre subjectivité doit être prise en compte.

Une deuxième limite de la recherche est son échantillon de petite taille. La généralisation des résultats s'en trouve affectée et commanderait que la recherche soit reproduite en comptant un échantillon plus important d'informateurs. Par exemple, nous avons observé que la catégorie de profil d'individus de type « protecteurs » se positionne de manière extrême contre l'OBNL. Or, comme le nombre d'individus qui inclut cette catégorie est limité à deux informateurs, le faible nombre pourrait expliquer que nous ayons trouvé peu de points de vue divergents (les profils de donateurs ayant été réalisés après les entrevues). Un plus grand nombre d'individus dans cette catégorie auraient peut-être permis de dresser un point de vue plus nuancé des divers types de

partenariats. Toutefois, il nous apparaît que des individus manifestent des points de vue plus drastiques que d'autres. Cette catégorisation est d'autant plus importante, car elle représente des donateurs généreux et réfléchis dans leurs actions.

Une troisième limite de cette recherche est le choix de ne retenir que quatre types de collaborations possibles entre les entreprises privées et les OBNL. Il existe un nombre plus élevé de types de collaborations qui ont été identifiés dans la présentation de la littérature (Chapitre 1). Nous avons sélectionné les quatre types de partenariats selon le meilleur de nos connaissances sur les partenariats sociaux et avec les données réelles dont nous disposons des entreprises privées et des OBNL. De plus, le type de partenariat comme « l'acquisition » était perçu de manière plus complexe de la part des donateurs puisque ce type de partenariat social demeure peu étudié du point de vue théorique. En effet, il existe encore peu de partenariat social du « *stade* » transformationnel dans la réalité québécoise. C'est pourquoi nous remarquons que le concept de ce type de partenariat social demeure flou à l'esprit des informateurs. Par conséquent, il a été plus difficile pour les informateurs de discuter de ce type de partenariat social.

Une autre limite de notre étude repose dans le choix d'informations et dans la manière ces informations ont été présentées à l'intérieur des communiqués de presse. Par exemple, dans le cas du partenariat de type « don corporatif », l'intention de don était diminuée par le fait que l'entreprise privée soutenait à la fois des organismes à volet lucratif et à volet non lucratif (commandites). Ainsi, le stimulus ne devrait pas représenter deux types d'alliances de différent « *stade* » collaboratif. Nous avons considéré le « don corporatif » dans le « *stade* » philanthropique. Toutefois, selon les interprétations des partenariats sociaux que nous avons présentés, le « *sponsorship* » est davantage inclus dans le « *stade* » transactionnel. Ce « mixte » a créé une confusion chez l'informateur et par conséquent, a influencé de manière négative sa perception de la collaboration en général.

De plus, nous avons dû faire une sélection dans l'information que nous souhaitons présenter dans les communiqués de presse afin de respecter, premièrement, la mise en page employée traditionnellement (contenu sur une page), puis la mise en forme homogène de l'information. Ainsi, le choix de l'information ou le manque d'informations dans les communiqués de presse peuvent laisser place à une interprétation défavorable des collaborations. La longueur et la concision demandées dans l'écriture d'un communiqué de presse constituent donc une limite à notre étude. Toutefois, elle permet de constater que la manière de présenter l'information est très importante afin de mener une communication efficace, et ce, de manière transparente.

Une autre limite que nous pouvons remarquer est le manque d'information sur le niveau d'éducation de nos informateurs. La littérature sur les donateurs indique que l'éducation est un facteur sociodémographique important. Or, dans notre guide d'entrevue, nous avons omis

d'émettre une référence sur l'éducation de nos informateurs. Par contre, avec les facteurs du revenu et de l'emploi, nous avons pu interpréter que les individus interrogés étaient généralement des individus scolarisés.

Ensuite, une autre limite de cette étude est l'appui de la dimension d'un « *fit* » entre la mission de l'OBNL et l'entreprise privée à l'intérieur des scénarios que nous avons développés. D'un point de vue méthodologique, nous n'avons pas validé le degré de « *fit* » entre la mission de l'OBNL et le produit ou la marque de l'entreprise privée. Mais, nous avons obtenu par des mesures implicites un « *fit* » favorable des collaborations de la plupart des informateurs lors de l'entrevue. En effet, l'importance d'un bon « *fit* » entre la mission de l'OBNL et l'entreprise privée a été largement démontrée dans la littérature scientifique. Nous avons donc décidé d'intégrer cette dimension au départ dans nos scénarios. De cette manière, en employant un « *fit* » positif, l'attention de l'informateur se concentrait sur d'autres éléments de la dimension du « *fit* ». Nous avons pu alors approfondir davantage le sujet en considérant d'autres aspects possibles de la dimension dans un partenariat social.

Un autre constant réalisé constitue une limite à notre recherche. En effet, nous avons constaté que la catégorisation appliquée aux donateurs ne tient pas compte de la désirabilité sociale qui peut apparaître dans le discours des individus. Au cours de la collecte de données, les informateurs pourraient avoir répondu à nos questions en créant un biais; c'est-à-dire qu'il est possible que les individus en répondant aux questions aient voulu se présenter sous un jour favorable, comme l'ont présenté plusieurs études avant la nôtre (Jensen et Hurley, 2005; Perloff, 2002). Ainsi, ce mécanisme implicite (ou explicite) pourrait avoir eu une influence sur les observations que nous avons retenues. Par conséquent, il serait intéressant d'observer attentivement comment la méthode réagit alors à un changement de « rôle ». La pluralité de rôles possibles que peuvent prendre les individus pour exprimer leurs perceptions pourrait expliquer le concept de partenariat différemment. Ce phénomène peut également expliquer la difficulté pour les donateurs à se représenter le concept de partenariat social étant donné la variété de « rôles » que ces derniers peuvent prendre pour analyser le partenariat social.

Finalement, le manque d'expérience de la chercheuse et sa nervosité lors de la première entrevue ont pu affecter les résultats de l'étude. Pendant la première entrevue (Nathalie), la chercheuse a interchangé involontairement l'un des scénarios du secteur contraire à celui sélectionné pour la discussion par le participant. Toutefois, cette inadvertance demeure peu problématique puisqu'il s'agit uniquement d'un second exemple de stimulus possible qui représente un même type de partenariat social, mais où les dimensions d'implication et des ressources déployées par l'entreprise privée ont été différemment présentées.

4.3 Les avenues de recherche

Maintenant que nous avons exposé les implications et les limites de cette recherche, nous exposerons les avenues de recherche.

Premièrement, il s'avère pertinent de continuer les recherches sur la dimension du « *fit* » dans le domaine des collaborations entre les entreprises privées et les organismes de bienfaisance, car notre étude remet en question l'importance du degré du « *fit* » entre la mission de l'OBNL et l'entreprise privée. En effet, la dimension du « *fit* » peut s'inscrire dans une nouvelle avenue de recherche. Le fait d'étudier la présence ou l'absence d'un « *fit* » peut influencer les perceptions selon la catégorie de profils d'individus et puis selon les différents types de partenariats.

De plus, nous avons constaté que les différents outils utilisés à travers les types de partenariat sociaux sont une marque d'influence pour les donateurs. Il serait donc intéressant de voir quelles sont les perceptions des donateurs sur les différents outils de communication employés à travers les partenariats sociaux afin de voir quels outils sont préférables à adopter pour chaque type de partenariats (type d'évènement caritatif organisé, outils technologiques employés, canal de distribution et ainsi de suite). Ainsi, les résultats que nous avons récoltés peuvent servir à des recherches futures qui pourront, entre autres, explorer le sujet avec une approche quantitative. Par exemple, les dimensions observées ainsi que les outils de diffusion utilisés dans chaque type de partenariats pourraient être mesurées auprès des donateurs afin de voir l'importance qu'ils accordent à chacune.

Ensuite, il nous fallait souvent répéter en cours d'entrevue d'observer le partenariat social selon la dynamique qu'ils percevaient entre l'entreprise privée et les OBNL plutôt que de prendre les entités séparément. Cette tendance nous indique que les donateurs ont une prédisposition orientée selon un certain point de vue dès le départ dans leur représentation des collaborations. Dans ce contexte, la méthode des techniques projectives nous a permis de bien saisir d'où les perceptions se positionnaient au départ dans l'esprit des donateurs. L'approche utilisée est donc pertinente dans le cadre de futures recherches qualitatives.

Finalement, dans le contexte de notre étude, nous avons employé le partenariat de type « *cause-related marketing* » en contextualisant un cadeau avec achat ou une contribution financière de la part de l'entreprise privée en échange d'un don du consommateur. Ce type de partenariat social peut être contextualisé en proposant différentes variantes afin de voir quelles seraient les perceptions des donateurs. Par exemple, avec la même approche, est-ce que la perception du partenariat de type « *cause-related marketing* » est influencée favorablement ou défavorablement lorsque le donateur a le choix de la cause à qui l'entreprise privée doit remettre l'argent? Ou encore est-ce que les perceptions demeurent identiques lorsque d'autres formes de collaboration sont présentées sous le même « *stade* ». Par exemple, dans les scénarios du « *stade* » philanthropique, nous avons utilisé deux variantes, soit celle de la Fondation et celle du don corporatif. Puis, nous avons réalisé que pour le même « *stade* » de collaboration la Fondation est perçue, majoritairement, de manière plus favorable que le don corporatif. Ainsi, il serait intéressant de comparer sous le même « *stade* » différents types de partenariats afin de saisir d'éventuelles différences ou ressemblances dans les perceptions des donateurs. Ou encore, d'observer et de comparer les nouveaux résultats avec différents autres types de partenariats sociaux d'autres secteurs caritatifs, mais selon les mêmes « *stades* » collaboratifs du modèle d'Austin et Seitanidi (2012).

Références

- Aaker, David A. et Kevin Lane Keller (1990). « Consumer Evaluations Of Brand Extensions », *Journal of Marketing*, vol. 54, no 1, p. 27-27.
- Abrahams, MF et RA. Bell (1994). « Encouraging Charitable Contributions: An Examination of Three Models of Door-in-the-Face Compliance », *Communication Research*, vol. 21, p. 131-153.
- Abrams, BA et MD. Schmitz (1978). « The "crowding-out" effect of governmental transfers on private charitable contributions », *Public Choice*, vol. 33, no 1, p. 29-39.
- Ajzen, I. et M. Fishbein (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. .
- Amos, OrleyM, Jr. (1982). « Empirical analysis of motives underlying individual contributions to charity », *Atlantic Economic Journal*, vol. 10, no 4, p. 45-52.
- Andreasen, Alan R. et Philip. Kotler (2008). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, USA, Pearson Prentice Hall, 504 p.
- Andreoni, J, E. Brown et I. Rischall (2003). « Charitable Giving by Married Couples » [Article], *Journal of Human Resources*, vol. 38, no 1, p. 111-133.
- Andreoni, J et Ragan. Petrie (2004). « Public goods experiments without confidentiality: a glimpse into fund-raising », *Journal of Public Economics*, vol. 88, no 7–8, p. 1605-1623.
- Andreoni, J et JK. Scholz (1998). « An Economics Analysis od Charitable Giving with Interdependent Preferences », *Economic Inquiry*, vol. 36, p. 410-428.
- Andreoni, James (1989). « Giving with Impure Altruism: Applications to Charity and Ricardian Equivalence » [Article], *Journal of Political Economy*, vol. 97, no 6, p. 1447.
- Andreoni, James (1990). « Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm-Glow Giving? », *Economic Journal*, vol. 100, no 401, p. 464-477.
- Andreoni, James (2001). « The Economics of Philanthropy », *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Science*, p. 11369-11376.
- Andreoni, James (2006). « Leadership Giving in Charitable Fund-Raising », *Journal of Public Economic Theory*, vol. 8, no 1, p. 1-22.
- Andreoni, James et John Miller (2002). « Giving according to Garp: An experimental test of the consistency of preferences for altruism », *Econometrica*, vol. 70, no 2, p. 737-753.
- Apinunmahakul, A. et RA. Devlin (2004). « Charitable Giving and Charitable Gambling: An Emperical Investigation », *National Tax Journal*, vol. LVII, no 57, p. 67-88.
- Arsenault, Jane (1998). *Forging Nonprofit Alliances: a comprehensive guide to enhancing your mission throught joint ventures and partnerships, management service organizations, parent corporations, merges*, First^e éd., San Francisco, Jossey-Bass, coll. The National Alliance for Nonprofit Management, p.198
- Ashman, D. (2000). Promoting corporate citizenship in the global South: Towards a model of empowered civil society collaboration with business, IDR Reports, vol. 16, no 3, <http://www.jsi.com/idr/IDRreports.htm>.
- Austin, J. E. (2000a). *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed Through Strategic Alliances*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers.
- Austin, J. E. (2000b). « Strategic Collaboration Between Nonprofits and Businesses », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 29 (suppl 1), 69-97
- Austin, J. E. et M. M. Seitanidi (2012). « Collaborative Value Creation: A Review of Partnering Between Nonprofits and Businesses: Part I. Value Creation Spectrum and Collaboration Stages », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 41, no 5, p. 726-758.
- Austrom, D.R.et L.J.Lad (1989). «Issues management alliances: New responses, new values, and new logics», *Research in Corporate Social Performance and Policy*, vol.11, p.233-255
- Auten, G et D Joulfain (1996). « Charitable Contributions and Intergenerational Transfers », *Journal of Public Economics*, vol. 59, no 1, p. 55-68.

- Auten, Gerald E, Holger Sieg et Charles T. Clotfelter (2002). « Charitable Giving, Income, and Taxes: An Analysis of Panel Data », *American Economic Review*, vol. 92, no 1, p. 371-382.
- Baars, Bernard J. (1988). *A Cognitive Theory of Consciousness*, New York, Cambridge University Press.
- Banks, J et S. Tanner (1999). « Patterns in Household Giving: Evidence from UK Data », *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 10, no 2, p. 167-178.
- Barone, Michael J., Anthony D. Miyazaki et Kimberly A. Taylor (2000). « The influence of cause-related marketing on consumer choice: Does one good turn deserve another? », *Academy of Marketing Science. Journal*, vol. 28, no 2, p. 248-262.
- Basil, D.Z. et D. Weber (2006). « Value Motivation and Concern for Appearance: The Effect of Personality Traits on Responses to Corporate Social Responsibility. », *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 11, no 1, p. 61-72.
- Bekkers, R. (2002). « Giving Time and/or Money: Trade-Off or Spill-Over? », communication présentée au *31st Annual ARNOVA Conference*, Montreal, Canada.
- Bekkers, R. (2005). « Charity Begins At Home: How Socialization Experiences Influence Giving and Volunteering », communication présentée au *34rd Annual ARNOVA- Conference*, Washington, DC, USA.
- Bekkers, R. (2006). « Traditional and Health-Related Philanthropy: The Role of Resources and Personality », *Social Psychology Quarterly*, vol. 69, no 4, p. 349-366.
- Bekkers, R. et M-M. Meijer (2008). « Straight from the Heart », *Patients, Consumers and Civil Society: US and International Perspectives. Advances in Medical Sociology*.
- Bekkers, R. et T. Schuyt (2008). « And Who is Your Neighbor? Explaining Denominational Difference in Charitable Giving and Volunteering in The Netherlands », *Review of Religious Research*, vol. 50, no 1, p. 74-96.
- Bell Cause pour la cause, Nouvelles, "La Journée Bell Cause pour la cause 2014 a lieu le 28 janvier: Joignez-vous à la conversation nationale sur la santé mentale, récupéré le 23 mai 2014, <http://cause.bell.ca/fr/nouvelles/98/la-journee-bell-cause-pour-la-cause-2014-a-lieu-le-28-janvier-joignez-vous-a-la-conversation-nationale-sur-la-sante-mentale>
- Bendell, Jem (2000). *Terms for Endearment: Business, NGOs and Sustainable Development*, UK, GreenLeaf Publishing
- Bennett, Roger et Rita . Kottasz (2000). « Emergency fund-raising for disaster relief », *Disaster Prevention and Management*, vol. 9, no 5, p. 352-360.
- Berger, E. Ida, Peggy H. Cunningham et Minette E. Drumwright (2004). « Social Alliances: Company/ Nonprofit Collaboration », *California Management Review*, vol. 47, no 1, p. 58-90.
- Berger, Ida, Peggy Cunningham et Robert. Kozinets (1999). « Consumer Persuasion Through Cause-Related Advertising », in NA - *Advances in Consumer Research*, vol. 26, eds. Eric J. Arnould and Linda M. Scott, Provo, UT: Association for Consumer Research, p. 491-497.
- Berger, Ida, Peggy Cunningham et Robert. Kozinets (1996). « The Processing of CRM Claims: Cues, Bias or Motivators », communication présentée au *AMA Summer Educators Conference*,
- Berger, Ida E., Peggy H. Cunningham et Minette E. Drumwright (2006). « Identity, Identification, and Relationship Through Social Alliances », *Academy of Marketing Science. Journal*, vol. 34, no 2, p. 128-137.
- Berkowitz, Leonard (1968). « Responsibility, reciprocity, and social distance in help-giving: An experimental investigation of english social class differences », *Journal of Experimental Social Psychology*, vol. 4, no 1, p. 46-63.
- Berkowitz, Leonard et William H. Connor (1966). « Success, Failure, and Social Responsibility », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 4, no 6, p. 664-669.
- Berkowitz, Leonard et Louise R. Daniels (1964). « Affecting the salience of the social responsibility norm: effects of past help on the response to dependency relationships », *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 68, no 3, p. 275-281.

- Bhattacharya, C.B. et K.D. Elsbach (2002). « Us versus them: the roles of organizational identification and disidentification in social marketing initiatives », *Journal of Public Policy & Marketing*, vol. 21, no 1, p. 26-36.
- Blais, Mireille et Stéphane Martineau (2007). « L'analyse inductive générale: description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes », *Recherches qualitatives*, vol. 26, no 2, p.1 -18. Récupéré le 22 septembre dans [http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26\(2\)/blais_et_martineau_final2.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26(2)/blais_et_martineau_final2.pdf)
- Bloom, P.N., P.Y. Hussein et L.R. Szykman (1997). « The benefits of corporate social marketing initiatives », dans Bloom, M.E., Fishbein, M. and Middlestadt, S.E. (dir.), *Social Marketing. Theoretical and Practical Perspectives*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Hillsdale, NJ and London.
- Boris, E. (1987). *Creation and Growth: A Survey of Private Foundations*, New York, Foundation Center, coll. American's Wealthy and the Future of Foundations.
- Brooks, A.C. (2002). « Welfare Receipt and Private Charity », *Public Budgeting & Finance*, vol. 22, no 3, p. 101-114.
- Brooks, A.C. (2003). « Religious Faith and Charitable Giving », *Policy Review*, vol. 121, p. 39-48.
- Brooks, A.C. (2005). « Does Social Capital Make You Generous? », *Social Science Quarterly*, vol. 86, no 1, p. 1-15.
- Brown, E et James M. Ferris (2007). « Social Capital and Philanthropy: An Analysis of the Impact of Social Capital on Individual Giving and Volunteering », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 36, no 1, p. 85-99.
- Brown, Tom et Peter Dacin (1997). « The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses », *Journal of Marketing*, vol. 61, no 1, p. 68-84.
- Burgoyne, Carole B., Brian Young et Catherine M. Walker (2005). « Deciding to give to charity: a focus group study in the context of the household economy », *Journal of Community & Applied Social Psychology*, vol. 15, no 5, p. 383-405.
- Canada, Agence de revenu du (2009). *La recherche à titre d'activité de bienfaisance*, Gouvernement du Canada. Récupéré de <http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/chrts/plcy/cps/rsrch-fra.html - dcmnts>
- Canada, Gouvernement du (2012). *Document d'information - Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*. Récupéré le 29 avril 2014 <http://www.ic.gc.ca/eic/site/cd-dgc.nsf/fra/cs05170.html>
- Canada, Statistique (2011). *Les petites, moyennes et grandes entreprises dans l'économie canadienne : mesure de leur contribution au produit intérieur brut en 2005*, Ministre de l'Industrie. Récupéré de <http://www.statcan.gc.ca/pub/11f0027m/2011069/part-partie1-fra.htm>
- Canada, Statistiques (2010). *Étude sur la croissance des petites et moyennes entreprises : croissance réelle par rapport à croissance durable* Industrie Canada. Récupéré de <http://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/fra/02783.html>
- Canoe (2014), , "Clin d'oeil: un numéro rose pour une bonne cause", récupéré le 23 mai 2014, <http://fr.canoe.ca/artdevivre/bienetre/article1/2010/09/02/15221411-qmi.html>
- Carman, KG. (2003). *Social Influences and the Private Provision of Public Goods: Evidence from the Charitable Contributions in the Workplace* [SIEPR Discussion Paper No 02-13], Stanford Institute for Economic Policy Research.
- Carroll, J, S McCarty et C. Newman (2006). « An Econometric Analysis of Charitable Donations in the Republic of Ireland », *The Economic and Social Review*, vol. 36, p. 229-249.
- Cermak, Dianne S. P., Karen Maru File et Russ Alan Prince (1994). « A benefit segmentation of the major donor market », *Journal of Business Research*, vol. 29, no 2, p. 121-130.
- Cheney, G. et L. T. Christensen (2001). « Organizational identity: Linkages between internal and external communication », dans Putnam, F. M. Jablin & L. L. (dir.), *The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*, London, Sage.

- Cho, Moohee et Kathleen S. Kelly (2013). « Corporate Donor - Charitable Organization Partners: A Coorientation Study of Relationships Types », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol 1, no 23, p.1-24
- Cora, Les restaurants Chez Cora (2013), À propos de Cora, La Fondation Cora, Récupéré le 23 mai 2014, <http://www.chezcora.com/entreprise/fondation-cora>
- Creyer, Elizabeth H. et Jr William T. Ross (1996). « The Impact of Corporate Behavior on Perceived Product Value » [Article], *Marketing Letters*, vol. 7, no 2, p. 173-185.
- Dacin, Peter A. et Tom J. Brown (1997). « The company and the product: Corporate associations and consumer product responses », *Journal of Marketing*, vol. 61, no 1, p. 68-84.
- Dahl, Darren et Anne M. LaVack (1995). « Cause Related Marketing: Impact of Size of Cause-Related Promotion on Consumer Perception and Participation », communication présentée au *Marketing Theory and Applications: American Marketing Association Winter Educators Conference*, Chicago.
- Dahlsurd, Alexander (2006). «How corporate social responsibility is defines: an analysis of 37 definitions», *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15, no 1, p.1-13
- Damasio, Antonio R. (1994). *Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*, New York, NY, G.P. Putnam's Sons.
- Daneshvary, N. et WA. Luksetich (1997). « Income sources and declared charitable tax deductions », *Applied Economics Letters*, vol. 4, no 5, p. 271-274.
- Desmet, Pierre (1999). « Asking for less to obtain more », *Journal of Interactive Marketing*, vol. 13, no 3, p. 55-65.
- Dickinson, Sonia et Alison Barker (2007). « Evaluations of branding alliances between non-profit and commercial brand partners: the transfer of affect », *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 12, no 1, p. 75-89.
- Doherty, S.A et R. Nelson (2010). « Using projective techniques to tap into consumers' feeling, perceptions and attitudes...getting an honest opinion », *International Journal of Consumer Studies*, vol. 34, p. 400-404.
- Doz, Yves L. et Gary Hamel (2000). *L'avantage des alliances : logiques de création de valeur*, Paris, Dunod, coll. Stratégies et management, 325 p. -- p.
- Drumwright, Minette E. (1994). « Socially responsible organizational buying: Environmental concern as a noneconomic buying criterion », *Journal of Marketing*, vol. 58, no 3, p. 1-11.
- Drumwright, Minette E. (1996). « Company advertising with a social dimension: The role of noneconomic criteria », *Journal of Marketing*, vol. 60, no 4, p. 71-87.
- Du, S., C.B. Bhattacharya et S. Sen (2010). « Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): the role of CSR communication », *International Journal of Management Reviews*, vol. 12, no 1, p. 8-19.
- Duncan, B. (1999). « Modeling Charitable Contributions of Time and Money », *Journal of Public Economics*, vol. 72, no 2, p. 213-242.
- Eckel, Catherine C. et Philip J. Grossman (2003). « Rebate versus matching: does how we subsidize charitable contributions matter? », *Journal of Public Economics*, vol. 87, no 3-4, p. 681-701.
- Eckel, Catherine C. et Philip J. Grossman (2004). « Giving to Secular Causes by the Religious and Nonreligious: An Experimental Test of the Responsiveness of Giving to Subsidies », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 33, no 2, p. 271-289.
- Eikenberry, A.M. (2009). « The Hidden Costs of Cause Marketing », *Stanford Social Innovation Review* no Summer.
- Einstein, M. (2012). « Compassion, Inc. : How corporate America blurs the line between what we buy, who we are, and those we help », *University of California Press*.
- Ellen, Pam Scholder, Lois A. Mohr et Deborah J. Webb (2000). « Charitable programs and the retailer: Do they mix? », *Journal of Retailing*, vol. 76, no 3, p. 393-496.
- Épisode (2013). *Sondage 2012*, Épisode et Léger Marketing. Récupéré le 22 mai 2014 de http://www.episode.ca/fr/publications/sondage_2012.asp
- Feldman, D et B. Feldman (1985). « The effects of a telethon on attitudes toward disabled people and financial contributions », *Journal of rehabilitation*, vol. 51, p. 42-45.

- Firat, A. Fuat et Alladi Venkatesh (1995). « Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption » [Article], *Journal of Consumer Research*, vol. 22, no 3, p. 239-267.
- Fishbein, Martin et Ajzen. Icek (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior : an introduction to theory and research* Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Fong, Christina M. (2007). « Evidence from an Experiment on Charity to Welfare Recipients: Reciprocity, Altruism and the Empathic Responsiveness Hypothesis* », *The Economic Journal*, vol. 117, no 522, p. 1008-1024.
- Fondation Centre de Cancérologie Charles-Bruneau,(2014), Nos partenaires, récupéré le 23 mai 2014 de http://www.mira.ca/fr/qui-sommes-nous-/3/mission_43.html<http://charlesbruneau.qc.ca/fr/partenaires/reconnaissance/>
- Fondation Mira (2014), Qui sommes-nous?, récupéré le 23 mai 2014 de http://www.mira.ca/fr/qui-sommes-nous-/3/mission_43.html
- Fondation Tel Jeunes (2010), Grands partenaires, récupéré le 23 mai 2014 de <http://www.fondationteljeunes.org/fr/lassonde-inc>
- Frey, BS et S. Meier (2004). « Pro-social Behavior in a Natural Setting », *Journal of Economic Behavior & Organization*, vol. 54, no 1, p. 65-88.
- Gabriel, Yiannis et Tim Lang (2006). *The unmanageable consumer*, SAGE Publications Limited.
- Galaskiewicz, J. & et M. Sinclair Colman (2006). *Collaboration between corporations and nonprofit organizations*, New Haven, CT:Yale University Press, coll. The non-profit sector: A research handbook.
- Gärling, T., S. Fujii, A. Gärling et C. Jakobsson (2003). « Moderating effects of social value orientation on determinants of proenvironmental behavior intention », *Journal of Environmental Psychology*, vol. 23, p. 1-9.
- Glucksberg, Sam. (1991). « Beyond Literal Meanings: The Psychology of Allusion », *Psychological Science (Wiley-Blackwell)*, vol. 2, no 3, p. 146-152.
- Gourville, John T. et V. Kasturi Rangan (2004). « Valuing the Cause Marketing Relationship » [Article], *California Management Review*, vol. 47, no 1, p. 38-57.
- Grunig, J. E. (2001). « Collectivism, collaboration, and societal corporatism as core professional values in public relations », *Journal of Public Relations Research*, vol. 12, p. 23-48.
- Gupta, Shruti et Julie Pirsch (2006). « The company-cause-customer fit decision in cause-related marketing », *The Journal of Consumer Marketing*, vol. 23, no 6, p. 314-326.
- Hagggar-Guenette, Cynthia , Malika Hamdad, Denise Laronde-Jones et Tasmin Pan. Mingyu Yu (2009). *Compte satellite des institutions sans but lucratif et du bénévolat*, Statistique Canada, (Decembre).
- Haire, Mason (1950). « Projective Techniques in Marketing Research », *Journal of Marketing (pre-1986)*, vol. 14, no 000005, p. 649.
- Hajjat, Mahmood M. (2003). « Effects of cause-related marketing on attitudes and purchase intentions: The moderating role of cause involvement and donation size », *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, vol. 11, no 1, p. 93-109.
- Hamlin, R.P. et T. Wilson (2004). « The Impact of Cause Branding on Consumer Reactions to Products: Does Product/Cause 'Fit' Really Matter? », *Journal of Marketing Management*, vol. 20, no 7,8, p. 663-681.
- Hastings, G. et M. Saren (2003). « The critical contribution of social marketing. Theory and application », *Marketing Theory*, vol. 3, no 3, p. 305-322.
- Hatch, M. J. et M. Schultz (1997). « Relations between organizational culture, identity and image », *European Journal of Marketing*, vol. 31, p. 356-365.
- Havens, John J., MA O'Herlihy et PG. Schervish (2007). *Charitable Giving: How Much, by Whom, to What, and How?* , in Walter W. Powell and Richard Steinberg, *The Non-profit Sector: A Research Handbook*, coll. New Haven/London: Yale University Press.
- Hofstede, Anouk, Hoof Joris van, Natascha Walenberg et Menno de Jong (2007). « Projective techniques for brand image research », *Qualitative Market Research*, vol. 10, no 3, p. 300-309.
- Holmes, John H. et Christopher Kilbane (1993). « Selected Effects of Price and Charitable Donations », *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, vol. 46, no 3, p. 92-101.

- Huge, Dean R. et Fenggang Yang (1994). « Determinants of Religious Giving in American Denominations: Data from Two Nationwide Surveys » [Article], *Review of Religious Research*, vol. 36, no 2, p. 123.
- Imagine Canada (2012). *Organismes de bienfaisance et organismes sans but lucratif.*, récupéré le 15 mai 2014 de <http://www.imaginecanada.ca/fr/node/66>
- James, RN. et DL. Sharpe (2007). « The Nature and Causes of the U-Shaped Charitable Giving Profile », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 36, no 2, p. 218-238.
- Jensen, Jakob D. et Ryan J. Hurley (2005). « Third-Person Effects and the Environment: Social Distance, Social Desirability, and Presumed Behavior », *Journal of Communication*, vol. 55, no 2, p. 242-256.
- Jobu, Robert M. et Eric S. Knowles (1974). « Norm strength and almsgiving: An observational study », *Journal of Social Psychology*, vol. 94, no 2, p. 205.
- Jones, P., C. Clarke-Hill, D. Comfort et D. Hillier (2008). « Marketing and sustainability », *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 26, no 2, p. 123-130.
- Jumelles, Les, "Services exclusifs de perruques pour les enfants", récupéré le 23 mai 2014 de <http://www.lesjumelles.com>
- Kanter, Rosabeth Moss (2010). « How to Do Well and Do Good », *MIT Sloan Management Review*, vol. 52, no 1, p. 12-15.
- Karlan, D et JA. List (2006). *Does Price Matter in Charitable Giving? Evidence from a Large-Scale Natural Field Experiment*, Yale University.
- Katz, SN. (1999). « Where did the Serious Study of Philanthropy Come From, Anyway? », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, no 8, p. 74-82.
- King, Samatha. (2006). « Pink Ribbons, Inc. : Breast Cancer and the Politics of Philanthropy », Minneapolis, MN, *University of Minnesota Press*.
- Knowlton, Hill & (2002). *Survey of executives shows unethical conduct, bad press, key threats to corporate reputations.*, New York, Hill and Knowlton.
- Kotler, P. et N. Lee (2004). « Best of breed. When it comes to gaining a market edge while supporting a social cause, 'corporate social marketing' leads the pack », *Stanford Social Innovation Review*, no Spring.
- Kotler, P. et N. Lee (2005). *Corporate Social Responsibility : Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Hoboken, NJ, John Wiley & Sons, Inc., 320 p.
- Kotler, Philip (1991). *Marketing Management*, 7^e éd., New Jersey, Englewood Cliffs.
- Kotler, Philip et Nancy Lee (2006). « Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause », *Academy of Management Perspectives*, vol. May, p. 90-93.
- Lafferty, Barbara A. (2007). « The relevance of fit in a cause-brand alliance when consumers evaluate corporate credibility », *Journal of Business Research*, vol. 60, no 5, p. 447.
- Lafferty, Barbara A. et Ronald E. Goldsmith (1999). « Corporate Credibility's Role in Consumers' Attitudes and Purchase Intentions When a High versus a Low Credibility Endorser Is Used in the Ad », *Journal of Business Research*, vol. 44, no 2, p. 109-116.
- Lafferty, Barbara A. et Ronald E. Goldsmith (2005). « Cause-brand alliances: does the cause help the brand or does the brand help the cause? », *Journal of Business Research*, vol. 58, no 4, p. 423-429.
- Lafferty, Barbara A., Ronald E. Goldsmith et G. Tomas M. Hult (2004). « The Impact of the Alliance on the Partners: A Look at Cause-Brand Alliances », *Psychology & Marketing*, vol. 21, no 7, p. 509-531.
- Landry, Craig E., Andreas Lange, John A. List, Michael K. Price et Nicholas G. Rupp (2006). « Toward an Understanding of the Economics of Charity: Evidence from a Field Experiment », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 121, no 2, p. 747-782.
- Lapan, Stephen D., Marylynn T. Quartaroli et Frances Julia. Riemer (2011). *Qualitative Research: An Introduction to Methods and Designs*, Jossey-Bass, 556 p.
- Lee, Lichang, Jane Allyn Piliavin et Vaughn R. A. Call (1999). « Giving Time, Money, and Blood: Similarities and Differences », *Social Psychology Quarterly*, vol. 62, no 3, p. 276-290.
- Leucan (2014), Les services, Accompagnement et soutien affectif, service de perruques, récupéré le 23 mai 2014 de <http://www.leucan.qc.ca/fr/les-services/accompagnement-et-soutien-affectif/perruques/>

- Levy, SR, AL Freitas et P. Salovey (2002). « Construing action abstractly and blurring social distinctions: Implication for perceiving homogeneity among, but also empathizing with helping, others », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 83, no 5, p. 1224-1238.
- Maman Kangourou (2014), Notre maison, Fondations et Organismes, récupéré le 23 mai 2014 de <http://www.mamankangourou.com/fr/page/fondations-et-organismes>
- Maignan, Isabelle et O. C. Ferrell (2001). « Corporate citizenship as a marketing instrument - Concepts, evidence and research directions », *European Journal of Marketing*, vol. 35, no 3/4, p. 457-484.
- McClelland, R et AC. Brooks (2004). « What is the Real Relationship between Income and Charitable Giving? », *Public Finance Review*, vol. 32, no 5, p. 483-497.
- McCraken, Grant. (1988). *The Long Interview*, vol. 13, Guelph, SAGE University Paper.
- Médium Large (2014). [Première Chaîne de Radio Canada], « La publicité qui prend par les sentiments », Montréal.
- Meyer, Harvey (1999). « When the Cause Is Just », *Journal of Business Strategy*, vol. 20, no 6, p. 27-31.
- Mohr, L. A., D. J. Webb et K. E. Harris (2001). « Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior », *Journal of Consumer Affairs*, vol. 35, p. 43-73.
- Mohr, Lois A., Dogan Eroglu et Pam Scholder Ellen (1998). « The development and testing of a measure of skepticism toward environmental claims in marketers' communications », *The Journal of Consumer Affairs*, vol. 32, no 1, p. 30-55.
- Moll, Jorge, Frank Krueger, Zahn Roland, Matteo Pardini, Ricardo de Oliveira-Souza et Jordan Grafman (2006). « Human Fronto-Mesolimbic Networks Guide Decisions about Charitable Donation », *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, vol. 103, no 42, p. 15623-15628.
- Moore, Sarah E.H. (2008). *Ribbon Culture*, New York, Palgrave MacMillan, coll. University of Kent, 190 p.
- Muehlman, J.T, Charles Bruker et Clara M. Ingram (1976). « The Generosity Shift », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 34, no 3, p. 344-351.
- Nelson. J. et S. Zadeck (2000). *Partnership alchemy: New social partnership in Europe*, Copenhagen, Denmark: The Copenhagen Centre.
- Odendahl, Teresa. (1990). *Charity Begins at Home: Generosity and Self-interest Among the Philanthropic Elite*, New York.
- Okunade, Albert A et Robert L Berl (1997). « Determinants of Charitable Giving of Business School Alumni », *Research in Higher Education*, vol. 38, no 2, p. 201-214.
- Oregapet (2014), Compagnie, récupéré le 23 mai 2014 de <http://www.oregapet.com/ca/Compagnie1.html>
- Orti, L. (1995). « Environmental alliances: Critical factors for success », communication présentée au *The Conference Board*, New York.
- Panus, J. (1984). *Megagifts: Who Gives Them, Who Gets Them*, Chicago, Pluribus Press.
- Parsons, Linda M. (2007). « The Impact of Financial Information and Voluntary Disclosures on Contributions to Not-For-Profit Organizations » [Article], *Behavioral Research in Accounting*, vol. 19, p. 179-196.
- Patton, M.Q. (2014). *Qualitative research and evaluation methods, 3ième édition*. Thousand Oaks, Sage Publications, 688p.
- Perloff, R. M. (2002). « The third-person effect », dans Zillmann, J. Bryant & D. (dir.), *Media effects: Advances in theory and research*, 2^e éd, Mahwah, NJ, Erlbaum, p. 489-506.
- Polonsky, Michael Jay, Kathryn Lefroy, Romana Garma et Norman Chia (2011). « Strategic and tactical alliances: Do environmental non-profits manage them differently? », *Australasian Marketing Journal*, vol. 19, no 1, p. 43-51.
- Polonsky, Michael Jay, Laura Shelley et Ranjit Voola (2002). « An Examination of Helping Behavior--Some Evidence from Australia » [Article], *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, vol. 10, no 2, p. 67.
- Prince, Russ A. et Karen M. File (2001). *The Seven Faces of Philanthropy: A New Approach to Cultivating Major Donors*. Jossey-Bass Pfeiffer, 219 p.

- Regan, Dennis T., Margo William et Sondra Sparling (1972). « Voluntary Expiation of Guilt: A Field Experiment, *Journal of Personality and Social Psychology* », vol. 24, no 1, p.42-45
- Robinson, Stefanie Rosen, Caglar Irmak et Satish Jayachandran (2012). « Choice of Cause in Cause-Related Marketing » [Article], *Journal of Marketing*, vol. 76, no 4, p. 126-139.
- Rondinelli, Dennis A. et Ted London (2003). « How corporations and environmental groups cooperate: Assessing cross-sector alliances and collaborations », *The Academy of Management Executive*, vol. 17, no 1, p. 61-76.
- Ross, John K., III, Larry T. Patterson et Mary Ann Stutts (1992). « Consumer Perceptions of Organizations That Use Cause-Related Marketing », *Academy of Marketing Science Journal*, vol. 20, no 1, p. 93-93.
- Ross Rae, Susan (2012). *Expanding the Pie: Fostering Effective Non-Profit and Corporate Partnerships*, Sterling, Virginia, Kumurian Press, 281 p.
- Sana-ur-Rehman, Sheikh et Rian Beise-Zee (2011). « Corporate social responsibility or cause-related marketing? The role of cause specificity of CSR », *The Journal of Consumer Marketing*, vol. 28, no 1, p. 27-39.
- Sargeant, Adrian, John Ford et Douglas C. West (2000). « Widening the appeal of charity », *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 5, no 4, p. 318-332.
- Sargeant, Adrian, Jen et Shang et Associates (2010). *Fundraising Principles and Practice*, Hoboken, NJ, USA coll. Jossey-Bass
- Sargeant, Adrian et Lucy Woodliffe (2005). « The antecedents of donor commitment to voluntary organizations » [Article], *Nonprofit Management & Leadership*, vol. 16, no 1, p. 61-78.
- Selsky, John W. et Barbara Parker (2005). « Cross-Sector Partnership to Address Social Issues: Challenges to Theory and Practice », *Journal of Management*, vol.31, no 6, p. 849-873
- Schervish, Paul G. et John J. Havens (1995a). « Do the Poor Pay More: Is the U-Shaped Curve Correct? », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 24, p. 79-90.
- Schervish, Paul G. et John J. Havens (1995b). « Explaining the curve in the U-shaped curve », *Voluntas: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations*, vol. 6, no 2, p. 202-225.
- Schervish, Paul G. et John J. Havens (1998). « Money and Magnanimity: New Findings on the Distribution of Income, Wealth, and Philanthropy » [Article], *Nonprofit Management & Leadership*, vol. 8, no 4, p. 421.
- Schervish, Paul G. et John J. Havens (2002). « The Boston Area Diary Study and the Moral Citizenship of Care » [Article], *Voluntas: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations*, vol. 13, no 1, p. 47-71.
- Schlegelmilch, Bodo, Alix Love et Adamantios. Diamantopoulos (1997). « Responses to Different Charity Appeals: The Impact of Donor Characteristics on the Amount of Donations », *European Journal of Marketing*, vol. 31, no 8, p. 548.
- Schwartz, Robert (1970). « Personal Philanthropic Contributions », *Journal of Political Economy*, vol. 78, no 6, p. 1264-1291.
- Sen, Sankar et C. B. Bhattacharya (2001). « Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility », *JMR, Journal of Marketing Research*, vol. 38, no 2, p. 225-243.
- Shlain, Leonard (1991). *Art and Physics: Parallel Visions in Space, Time and Light*, New York, William Morrow Company.
- Sinclair, M. et J. Galaskiewicz (1997). « Corporate-nonprofit partnerships: Varieties and covariates », *New York Law School Law Review*, vol. 41, p. 1059-1090.
- Small, Deborah A. et Uri Simonsohn (2008). « Friends of Victims: Personal Experience and Prosocial Behavior », *Journal of Consumer Research*, vol. 35, no 3, p. 532.
- Smith, S.M et D.S. Alcorn (1991). « Cause Marketing: A New Direction in the Marketing of Corporate Social Responsibility », *Journal of Consumer Marketing*, vol. 8, no Summer, p. 19-35.
- Smith, W. et M. Higgins (2000). « Cause-related marketing: Ethics and the ecstatic », *Business and Society*, vol. 39, no 3, p. 304-322.
- Spiggle, Susan (1994). « Analysis and Interpretation of Qualitative Data in Consumer Research », *Journal of Consumer Research*, vol. 21, no 3, p. 491-503.

- Statistics Every Cause Marketer Should Know*, The Cause Marketing Forum. Récupéré le 9 mai 2013 de http://www.causemarketingforum.com/site/c.bkLUKcOTLkK4E/b.6448131/k.262B/Statistics_Every_Cause_Marketer_Should_Know.htm
- Strahilevitz, Michal (1999). « The Effects of Product Type and Donation Magnitude on Willingness to Pay More for a Charity-Linked Brand » [Article], *Journal of Consumer Psychology (Lawrence Erlbaum Associates)*, vol. 8, no 3, p. 215-241.
- Strahilevitz, Michal et John G Myers (1998). « Donations to charity as purchase incentives : How well they work may depend on what you are trying to sell », *Journal of Consumer Research*, vol. 24, no 4, p. 434-446.
- The Alliance Analyst (1996). « Peter Drucker: Nonprofit Prophet », vol. 11. Récupéré de <http://www.allianceanalyst.com/Drucker.html>
- Thomberg, Robert et Cathy. Charmaz (2011). « Grounded Theory », dans inc., John Wiley & Sons (dir.), *Qualitative Research: An Introduction to Methods and Designs*, Jossey-Bass.
- Thompson, Craig J. (1996). « Caring Consumers: Gendered Consumption Meanings and the Juggling Lifestyle » [Article], *Journal of Consumer Research*, vol. 22, no 4, p. 388-407.
- Till, Brian D. et Linda. Nowak (2000). « Toward effective use of cause-related marketing alliances », *Journal of Product & Brand Management*, vol. 9, no 7, p. 72-84.
- Trimble, Carrie S. et Nora J. Rifon (2006). « Consumer perceptions of compatibility in cause-related marketing messages », *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 11, no 1, p. 29-47.
- Uniprix, Pharmacie Uniprix (2013), À propos, récupéré le 24 mai 2013 de http://www.uniprix.com/fr/propos/commandites/implications_sociales/
- van den Brink, Douwe, Odekerken-Schröder Gaby et Pieter Pauwels (2006). « The effect of strategic and tactical cause-related marketing on consumers' brand loyalty », *The Journal of Consumer Marketing*, vol. 23, no 1, p. 15-25.
- Van Dolen, W.M., D. de Cremer et K. de Ruyter (2012). « Consumer cynicism toward collective buying: the interplay of others' outcomes, social value orientation, and mood », *Psychology & Marketing*, vol. 29, no 5, p. 306-321.
- Van Lange, P.A.M., E.M.N. De Bruin, W. Otten et J.A. Joireman (1997). « Development of prosocial, individualistic, and competitive orientations: theory and preliminary evidence », *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 73, no 4, p. 733-746.
- Varadarajan, P. Rajan et Anil Menon (1988). « Cause-Related Marketing: A Coalignment Of Marketing Strategy », *Journal of Marketing*, vol. 52, no 3, p. 58-58.
- Waddell, S. et L.D. Brown (1997). « Fostering intersectorial partnering: A guide to promoting cooperation among government, business, and civil society actors », *IDR Reports*, vol. 13, no 3.
- Waddock, Sandra et Neil Smith (2000). « Corporate Responsibility Audits: Doing Well by Doing Good », *Sloan Management Review*, vol. 41, no 2, p. 75-83
- Waddock, S.A. (1989). « Understanding Social Partnerships: An Evolutionary Model of Partnerships Organizations », *Administration & Society*, vol. 21, no 1, p.78-100
- Wallendorf, Melanie et Russell W. Belk (1989). « Assessing Trustworthiness in Naturalistic Consumer Research », dans Research, Association for Consumer (dir.), *Special Volumes-irc*, Special Volumes-icr, p. 69-84.
- Webb, Deborah J. et Lois A. Mohr (1998). « A typology of consumer responses to cause-related marketing: From skeptics to socially concerned », *Journal of Public Policy & Marketing*, vol. 17, no 2, p. 226-238.
- Wellington, Jerry J. et Marcin. Szczerbinski (2007). *Research Methods for the Social Sciences*, London, GRB, Continuum International Publishing, 247 p.
- Wiepking, P. (2006). « Birds of a Feather Flock Together: Why People Donate to Specific Charitable Organizations », communication présentée au *35th annual Arnova conference*, Chicago.
- Wymer Jr, Walter W. et Sridhar Samu (2003). « Dimensions of Business and Nonprofit Collaborative Relationships » [Article], *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, vol. 11, no 1, p. 3.

- Yechiam, E., Barron, G., Ido, E. et E. Miriam (2003). « On the robustness and the direction of the effect of cause-related marketing » [Article], *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 2, no 4, p. 320.
- Zaleski, PA, Zech CE et DR. Hoge (1994). « Determinants of Religious Giving in Urban Presbyterian Congregations », *Review of Religious Research*, vol. 36, no 2, p. 197-206.
- Zaltman, Gerald (1996). « Metaphorically speaking », *Marketing Research*, vol. 8, no 2, p. 13.
- Zaltman, Gerald (1997). « Rethinking market research: Putting people back in », *JMR, Journal of Marketing Research*, vol. 34, no 4, p. 424-437.
- Zaltman, Gerald et Robin Hige Coulter (1995). « Seeing the voice of the customer: Metaphor-based advertising research », *Journal of Advertising Research*, vol. 35, no 4, p. 35.
- Zaltman, Gerald et Lindsay. Zaltman (2008). *Marketing Metaphoria, What Deep Methaphors Reveal About The Minds of Consumers*, Boston, Havard Business Press.

Annexe 1: Courriel envoyé aux informateurs

Bonjour (Monsieur, Madame),

Tout d'abord, je tiens à vous remercier du temps que vous m'accorder pour la réalisation de cette étude. Votre participation est très importante pour la réalisation de mon mémoire.

Ce projet de recherche a pour but, à l'aide d'entrevues en profondeur d'une durée d'environ 2 heures, de mieux comprendre comment les donateurs perçoivent les partenariats existants entre les entreprises privées et les organismes de bienfaisance.

Pour assurer votre anonymat, nous utiliserons des pseudonymes afin d'identifier les individus participant à la collecte de données. Un formulaire de consentement plus détaillé vous sera remis lors de votre entrevue.

De plus, l'étude comporte certains critères dans la sélection des participants. Veuillez vous assurer que vous respectez donc les critères suivants:

- Être âgé de 18 ans et plus.
- Être citoyen Canadien
- Être résident de la province du Québec
- Avoir effectué un don au cours des 12 derniers mois précédent cette étude
- Le dernier don doit avoir été effectué auprès d'un organisme à but non lucratif
- Le don effectué doit être monétaire

IMPORTANT:

1. Afin d'optimiser notre rencontre, j'aimerais que vous établissiez un historique de vos dons et des organismes auxquels vous avez contribué au cours de la dernière année. Il vous sera ainsi plus facile de répondre aux questions.

2. Avant la rencontre, je vous demanderais d'identifier une image qui représente le mieux pour vous l'idée des partenariats entre des entreprises privées et organismes de charité. Vous aurez à amener cette image avec vous lors de l'entrevue. Veuillez apporter avec vous lors de l'entrevue une image ou un objet qui symbolise pour vous un partenariat.

Si vous avez besoin de plus détails, n'hésitez pas à me contacter par téléphone au XXX-XXX-XXXX

Merci par avance!

Signature de la chercheuse

Adresse courriel

Étudiante M.SC Marketing – HEC Montréal

Annexe 2: Le guide d'entrevue

Guide d'entrevue

Introduction :

Tout d'abord, nous tenons à vous remercier du temps que vous nous avez accordé pour répondre à nos questions. Votre participation est importante pour la réussite de cette étude, mais nous souhaitons également que votre participation soit plaisante. C'est pourquoi vous êtes en droit de vous retirer de l'étude en tout temps sans conséquence négative.

Instructions :

Cette entrevue durera entre une et deux heures. Notre objectif est d'obtenir vos réactions en tant que donateur. Prenez note qu'il n'existe pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Tous vos commentaires sont importants. Vous pouvez également ne pas répondre à certaines questions si vous le souhaitez.

L'entrevue se divise en trois sections avec différentes étapes:

- 1. La première section servira à récolter de l'information relative à vos expériences de don dans le passé;*
- 2. À la deuxième section servira à recueillir vos réactions face à différents scénarios de partenariats qui vous seront présentés.*
- 3. La troisième section servira à mieux vous connaître personnellement.*

Avez-vous des questions concernant le déroulement de l'entrevue?

SECTION 1: Commentaires sur vos expériences de don dans le passé

Nous vous avons demandé de faire un exercice préalable qui tenait à faire un historique de vos derniers dons. Les questions qui suivront nous permettront de mieux comprendre le contexte dans lequel vous effectuez vos dons.

1. Pour commencer, pouvez-vous nous parler en vos termes de votre plus récent don?
 - Questions à couvrir :
 - a. À quand remonte votre dernier don ?
 - b. À quel organisme/ cause avez-vous donné ? Pourquoi?
 - c. Quelles sont vos perceptions de cet organisme? De cette cause? (si applicable) de cette entreprise?
 - d. (Si le cas est applicable) Quel est votre avis sur ce partenariat?
 - e. Combien avez-vous donné?
 - f. Dans quelles circonstances?
 - g. (Si applicable) De quelle manière avez-vous été sollicité?
 - h. Comment avez-vous effectué votre don?
 - i. Parlez-moi de votre expérience avec cette cause?
 - i. À combien de reprises avez-vous donné pour cette cause? Dans quels contextes?

- ii. À quel (s) autre (s) organisme (s) lié (s) à cette cause avez-vous fait un/des don (s)? Pourquoi?
- iii. À quelle fréquence faites-vous des dons à ces organismes?
- iv. Est-ce que d'autres membres de votre famille effectuent des dons à ces organismes? Ou pour ces causes?
- v. Avez-vous des proches concernés par ce problème (ou cause)?
- j. Que s'est-il passé après le don en lien avec l'organisme?
 - i. Avez-vous gardé contact avec l'organisation?
 - ii. Quel (s) commentaire (s) avez-vous reçu (s) de l'organisme une fois votre don effectué?
 - iii. Avez-vous reçu des remerciements? Sous quelle forme?
 - iv. Que pensez-vous de ces remerciements?
 - v. Que recevez-vous en général pour vos dons?
 - vi. Que pensez-vous de cela?
- 2. Pour quelles autres causes ou organismes effectuez-vous des dons?
 - a. Montant des dons?
 - b. Fréquence des dons?
 - c. Moment des dons?
 - d. Autres questions en lien avec le point 1?
- 3. De façon générale, quelles sont habituellement vos motivations à donner?
- 4. À partir de quel montant versé demandez-vous un reçu d'impôt?
- 5. De manière générale, vous considérez-vous comme un donateur fidèle?
- 6. De manière générale vous considérez-vous comme un bon donateur? Combien donnez-vous en moyenne annuellement?
- 7. Aimerez-vous donner davantage?
- 8. Pourquoi ne donnez-vous pas davantage?

Note pour le chercheur: S'assurer d'avoir un portrait assez détaillé du type de donateur en connaissant :

- i. Le nombre de dons totaux de la personne
- ii. La fréquence habituelle de dons
- iii. Les organismes qu'elle a soutenus au cours de sa vie
- iv. L'importance qu'occupent les dons dans sa vie
- v. L'importance qu'occupent les organismes de charité dans sa vie
- vi. Ses motivations pour donner

SECTION 2 : Les partenariats

Le répondant aura lui-même choisi et apporté une image ou un objet et il devra expliquer le lien qui existe, selon lui, entre l'image et le thème de la recherche : les partenariats entre entreprises privées et les organismes à but non lucratif.

Étape 1 : Technique de projection avec l'image ou l'objet amené (e) par le participant

Introduction

Nous vous avons demandé d'amener avec vous une image ou un objet qui exprime selon vous l'idée d'un partenariat entre entreprises privées et un organisme de bienfaisance. Nous aimerions maintenant en discuter avec vous.

1. Pourriez-vous débiter en me décrivant l'image ou l'objet que vous avez choisi(e)?

- a. Que contient l'image concrètement ?
- b. Comment avez-vous choisi ou pensé cette image ou objet?
- c. En quoi illustre-t-elle le concept de « partenariat entre organisme de bienfaisance et entreprise privée »?
- d. Quel titre donnerait-il à l'image?
- e. Comment avez-vous trouvé cette image concrètement (dans quoi l'avez-vous cherchée, où l'avez-vous trouvée, etc.)?

Il se peut également que le répondant n'apporte pas d'image ou d'objet parce qu'il n'en a pas trouvé ou parce qu'il n'a pas trouvé l'image parfaite pour exprimer le concept. Nous lui demanderons alors :

1. À quoi ressemblerait l'image parfaite?
2. Quel serait son titre?

Advenant le cas où le participant ait apporté plusieurs images ou objets, nous lui demanderons de choisir l'image ou l'objet la/le plus important (e) selon lui pour représenter le concept.

1. Pourquoi avoir choisie cette image?
2. En quoi, est-elle différente de l'autre?
3. Que représente-t-elle?

Étape 2 : Sélection d'un domaine

Dans cette étape, je vous présenterai différents communiqués de presse qui parlent de partenariats entre des organismes de charité et des entreprises privées. Pour débiter, j'aimerais que vous sélectionniez un domaine d'activités du secteur caritatif parmi les suivants :

- *Domaine relié au secteur de la santé*
- *Domaine relié au secteur des services communautaires*

Il devra ensuite répondre à la question suivante :

1. Pourquoi avez-vous choisi ce domaine?

Étape 3 : Lecture des cas et prise de notes

Maintenant, je vous demanderai de lire chacun de ces communiqués attentivement. Une fois la lecture terminée, vous aurez à me faire part de vos impressions sur chacun de ces communiqués. Je vous invite donc à prendre des notes au besoin. Ces notes pourront servir d'aide-mémoire pour alimenter la discussion. Notez que l'objectif n'est pas de tester vos capacités de lecture, mais bien de comprendre ce que chacun des communiqués de presse vous inspire.

Ensuite, le répondant lira les quatre communiqués de presse reliés au secteur sélectionné; les communiqués de presse lui seront présentés aléatoirement. Une fois la lecture terminée, la chercheuse amorce la discussion.

Étape 4 : Explication des cas

Nous allons maintenant discuter des cas 1 à 1 avec vous.

Tout d'abord, de quel communiqué de presse souhaitez-vous discuter en premier?

Questions spécifiques aux premiers cas :

1. Pourquoi avoir choisi ce partenariat en premier?
2. Parlez-moi de vos impressions à la suite de la lecture de ce communiqué de presse. Dites-moi tout ce qui vous vient à l'esprit.
3. En quoi ce cas se différencie-t-il des trois autres? *L'objectif n'est pas d'obtenir une analyse rationnelle qui amènerait à tester la capacité de lecture de la personne, mais plutôt de comprendre comment les cas sont différents au niveau de l'impression qu'ils laissent chez la personne.*

Note à la chercheuse : S'assurer d'avoir un portrait détaillé de chaque partenariat décrit:

- Quelles sont ses impressions et ses réactions par rapport à la relation entre l'organisme et le partenaire présentée dans ce communiqué de presse?
- Connaisait-il l'existence de ce partenariat? Si oui, comment en avait-il entendu parler?
- Connaisait-il l'entreprise partenaire? Est-il client de cette entreprise? Que pense-t-il de cette entreprise?
- Connaisait-il l'organisme? Avait-il déjà donné? Que pense-t-il de cet organisme?
- (si applicable) Achèterait-il le produit? Participerait-il à l'évènement? Pourquoi?

Étape 5 : Questions générales portant sur les quatre cas (après avoir discuté les quatre cas individuellement)

Puis, le participant répondra aux questions suivantes :

1. Y a-t-il un cas qui vous a plu davantage? Y a-t-il un cas qui vous a déplu davantage? Expliquez pourquoi.
2. Vous est-il possible d'ordonner les organismes en fonction de votre intérêt à donner?

Étape 6 : Techniques de projection avec l'utilisation de métaphores

J'aimerais maintenant que nous prenions un peu de recul et que nous adoptions une perspective différente pour parler de ces cas. Pour ce faire, j'aimerais que nous adoptions une approche imagée plutôt particulière. Je vais vous poser 5 questions et je vous demanderais d'essayer de répondre le plus spontanément possible à ces questions, sans trop réfléchir.

Placez les quatre communiqués devant vous (pour chaque communiqué)

1. Si ce partenariat représentait une personne, qui serait-elle? Comment la décririez-vous précisément? Pourquoi?
2. Si ce partenariat représentait un pays, quel serait-il? Pourquoi?
3. Si ce partenariat représentait un animal, quel serait-il? Pourquoi?
4. Si ce partenariat était représenté par une couleur, quelle serait-elle? Pourquoi?

Étape 7 : Perceptions en regard du second groupe de partenariats

Le participant devra lire les quatre autres cas de l'autre secteur (celui qu'il n'a pas sélectionné au départ). Puis, il devra répondre aux questions suivantes. Cet exercice vise à récolter de l'information sur l'intention à donner du participant lorsqu'il est placé dans un contexte de partenariat.

1. Vous devez faire un don de 100\$ à un des organismes présentés parmi les cas, à quel organisme remettez-vous cette somme?
 - a. Expliquez votre décision.

- b. Le partenariat a-t-il un impact dans votre choix?
2. Si vous aviez à remettre le prix x qui récompense une entreprise pour son implication sociale, à laquelle des entreprises présentées dans ces 4 cas le donneriez-vous?
 - a. Expliquez votre décision.
 - b. Le partenariat a-t-il un impact dans votre choix?
3. Connaissez-vous l'existence de ces partenariats?
 - a. Comment en avez-vous entendu parler?
4. Avez-vous déjà donné à un de ces organismes? À une de ses causes?

SECTION 3 : Identification personnelle

Cette section nous permettra de mieux comprendre votre profil de donateur.

1. Quel est votre âge ?
2. Êtes-vous marié, célibataire, divorcé, veuf?
3. Avez-vous des enfants? Combien?
4. Combien d'enfants de 18 ans et moins résident à votre domicile?
5. Quelle est votre occupation principale?
 - a. (si applicable) Quelles sont vos impressions sur le volet corporatif/bénévolat de l'entreprise pour laquelle vous travaillez?
 - ii. Avez-vous participé à une souscription ou autres activités-bénéfices organisées par votre entreprise? Pourquoi avoir choisi de vous associer cette cause?
7. Dans quelle ville résidez-vous et depuis quand ?
8. Êtes-vous croyant ? Praticant ?
9. Avez-vous des frères et sœurs ? Combien?
10. Dans quelle tranche salariale avant impôt votre ménage se situe-t-il parmi les options suivantes ?
 - a. 20 000\$ et moins
 - b. entre 21 000\$ et 30 000\$
 - c. entre 31 000\$ et 40 000\$
 - d. entre 41 000\$ et 50 000\$
 - e. entre 51 000\$ et 60 000\$
 - f. entre 61 000\$ et 70 000\$
 - g. entre 71 000\$ et 80 000\$
 - h. entre 81 000\$ et 90 000\$
 - i. entre 91 000\$ et 100 000\$
 - j. entre 100 001\$ et 110 000\$
 - k. entre 110 001\$ et 120 000\$
 - l. entre 121 000\$ et 130 000\$
 - m. entre 131 000\$ et 140 000\$
 - n. entre 141 000\$ et 150 000\$
 - o. 151 000\$ et plus

FIN

L'entrevue est maintenant terminée.

— Y-a-t' il d'autres choses que vous aimeriez, dire qui n'ont pas été mentionnées durant l'entrevue ?

Annexe 3: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 1 (Don corporatif)

Pour diffusion immédiate

Uniprix « ça fait du bien » !

Montréal, 24 juillet 2012 – Le 28 mai dernier, le Groupe Uniprix tenait la 21^e édition du Challenge Charles-Bruneau, au magnifique Club de golf Elm Ridge, de l'Île-Bizard. À cette occasion, la somme de 75 000 \$ a été remise aux dirigeants de la Fondation.

Grâce à l'engagement soutenu d'Uniprix depuis de nombreuses années, plus de 1 000 000 \$ a été remis à la Fondation Centre Charles-Bruneau grâce à la tenue d'événements d'envergure comme le tournoi de golf annuel Challenge Charles-Bruneau, la soirée Amour, Fromages et compagnie, ainsi que la vente de vins de prestige. François Castonguay, président et chef de la direction d'Uniprix siège également au conseil d'administration de la Fondation en tant qu'administrateur, car il s'agit d'une cause qu'il lui tient particulièrement à cœur.

Le Groupe Uniprix est un partenaire d'importance auprès de quelques causes très importantes liées à la santé. Parmi les organismes qui reçoivent leur soutien financier, matériel et moral, le Groupe appuie l'Association québécoise de la fibrose kystique et la Fondation de l'hôpital L.-Hyppolite Lafontaine.

Plusieurs organisations sportives reçoivent aussi l'appui de l'entreprise ; Uniprix a donné son nom à l'institution sportive le Stade Uniprix où les amateurs de tennis se réunissent chaque année. L'entreprise s'est associée à l'Impact de Montréal à titre de partenaire majeur, puis le Groupe Uniprix commandite l'équipe professionnelle de football, les Alouettes de Montréal.

Depuis quelques années, grâce à des campagnes publicitaires percutantes, Uniprix a su s'imposer dans un marché compétitif et en constante évolution. Son message : des professionnels de la santé soucieux de votre bien-être, disponibles et à l'écoute de vos besoins reflétant la santé, la passion et le dépassement, les trois valeurs fondamentales du Groupe Uniprix.

- 30 -

À propos de la Fondation du Centre de cancérologie Charles-Bruneau

La Fondation Centre de cancérologie Charles-Bruneau a pour mission de soutenir la recherche en finançant la création, l'aménagement et le développement du Centre de cancérologie Charles-Bruneau du CHU Sainte-Justine.

À propos du Groupe Uniprix

Le Groupe Uniprix rassemble les bannières Uniprix, Uniprix Santé, Uniprix Clinique et Clinique Santé. Il possède également sa marque privée Option+ qui sont vendus à des prix très avantageux.

Annexe 4: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 2 (« Cause-related marketing »)

Pour diffusion immédiate

Lancement de la Journée Bell Cause pour la cause !

Montréal, le 12 février 2013- Bell a lancé une fois encore la conversation sur la réduction de la stigmatisation de la maladie mentale lors de la Journée Bell Cause pour la cause – une campagne nationale de sensibilisation à la santé mentale qui a eu lieu au Canada. Aujourd'hui, Bell versera 5 ¢ à des programmes de santé mentale pour chaque appel interurbain et texto acheminé par ses clients de Bell et de Bell alliant ainsi que pour chaque partage sur Facebook de l'image Bell Cause pour la cause et chaque tweet utilisant le mot-clic #BellCause.

Tout au long de la journée, diverses propriétés de Bell Média diffuseront régulièrement à l'écran de l'information sur les activités de messagerie texte, d'appels interurbains et sur Twitter, montrant à la fois l'étendu de la conversation et les fonds additionnels que Bell consacrera à la santé mentale.

L'année dernière, les Canadiens ont répondu à l'appel avec 78 520 284 messages texte, appels interurbains et messages rediffusés sur Twitter; soit une augmentation de 19 % par rapport à la première Journée Bell Cause pour la cause en 2011, ce qui s'est traduit par un don additionnel de 3 926 014,20 \$ de Bell en faveur de la santé mentale.

-30-

À propos de la Fondation des maladies mentales

La Fondation des maladies mentales a pour mission la prévention des maladies mentales dans le but de réduire la souffrance des personnes atteintes et celle de leurs proches en mobilisant les individus et la société. Elle a trois objectifs principaux : informer le public par le biais de programmes de sensibilisation aux maladies mentales, réduire la souffrance des personnes atteintes et mobiliser ces dernières et la société qui les entoure pour lutter contre les conséquences des maladies mentales.

À propos de Bell Canada

Bell est la plus grande entreprise de communications du Canada. Elle offre aux consommateurs et aux entreprises des solutions à tous leurs besoins de communications, y compris les services sans fil de Bell Mobilité, les services haute vitesse Bell Internet, les services Bell Télé Satellite et Bell Télé Fibe, le service local et interurbain Bell Téléphonie, ainsi que les services de réseau large bande, de TIC et d'hébergement de données de Bell Marchés Affaires. Bell Média est la première entreprise canadienne de multimédias. Elle possède des actifs dans les secteurs de la télévision, de la radio et des médias numériques. Bell est la propriété exclusive de BCE Inc.

Annexe 5: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 3 (Promotion conjointe)

Pour diffusion immédiate

Un montant record pour la Fondation du cancer du sein !

Québec, 3 juin 2013 - L'engagement de Clin d'œil auprès de la Fondation du cancer du sein du Québec remonte à 2005, lorsque, pour la première fois, le magazine publiait un numéro spécial ROSE. La campagne ROSE a connu un tel succès que Clin d'œil a décidé de renouveler l'expérience chaque année.

Clin d'œil offre la chance à ses lectrices d'offrir un message d'espoir à un être chère atteinte du cancer du sein dans ses numéros roses du mois de septembre. De plus, à travers divers articles publiés dans ce numéro spécial, Clin d'œil lève le voile sur les faits moins connus du cancer du sein et sensibilise ses lectrices sur l'importance d'un examen annuel.

« On parle aux femmes de tous les âges, a expliqué la directrice marques et contenus multiplateforme de "Clin d'œil", Sophie Banford. Quand tu fais du magazine dans la vie, tu le fais pour plusieurs choses, soit informer, divertir et inspirer. Avec cette cause-là, on peut toucher ces trois objectifs. »

Pour la première édition, c'est Geneviève Borne, elle-même touchée par le cancer du sein, qui a dessiné le collier porte-photo. Cet accessoire est une pièce unique qui était offerte en quantité limitée. La totalité des profits générés par la vente de ce collier a été remise à la Fondation du cancer du sein du Québec. Clin d'œil a amassé également plus de 125 000\$ pour la FCSQ grâce à la vente du bracelet-manchette.

Il en était, en 2012, à sa septième édition. Grâce à ses activités promotionnelles, ainsi qu'aux campagnes de financement des années antérieures, Clin d'œil a pu remettre à ce jour un total de 731 000 \$ à la Fondation du cancer du sein du Québec.

-30-

À propos de la Fondation du cancer du sein du Québec

Organisme de bienfaisance enregistré, la Fondation du cancer du sein du Québec a pour mission de financer la recherche sur le cancer du sein, de promouvoir la santé du sein par l'éducation et la sensibilisation, et de faciliter le soutien aux personnes touchées par le cancer du sein.

À propos du Groupe TVA – Québecor

Groupe TVA inc. (« Groupe TVA » ou la « Société »), filiale de Québecor Média inc. (« QMI »), est une entreprise de communication qui oeuvre dans deux secteurs d'activités : la télévision et l'édition. Elle est propriétaire du magazine Clin d'œil, le premier magazine de mode au Québec. Le magazine Clin d'œil rejoint 740 000 lecteurs par mois, 78 % sont des femmes, 48 % sont âgés de 25-54 ans et ont un âge moyen de 38 ans (Source: PMB Automne 2011, Canada total 12+).

Annexe 6: Présentations du stimulus - Domaine de la santé – Stade 4 (Acquisition)

Pour diffusion immédiate

Pour plus de volumes !

Montréal, le 13 juillet 2013 – Leucan offre un service de perruques en cheveux naturels, chacune créée selon les besoins du patient et ce, gratuitement, grâce à l'entreprise Les Jumelles, leur partenaire officiel depuis 2005. Aujourd'hui, la Fondation annonce officiellement l'acquisition de l'entreprise. Cette collaboration permettra d'offrir un nombre plus élevé de services de perruques.

Auparavant, Leucan offrait le service seulement qu'à quelques enfants membres de Leucan (une estimation de 100 enfants par année), en traitement âgés de 4 ans et plus. Avec cette nouvelle initiative, les nouveaux partenaires utilisent leurs actifs clés et leurs compétences pour répondre à une plus grande demande de la part des patients.

La gestion des deux entités fonctionnera indépendamment l'une de l'autre. Toutefois, les ressources matérielles, financières et le personnel seront fusionnés au profit de la fondation. Une approche qui allie les deux organisations à une mission commune. Les Jumelles continuera d'offrir ses services à sa clientèle régulière (non-membres), mais une partie des profits récoltés par l'entremise de ses services seront remis à Leucan.

« Ça aide pour le moral, ça aide à se sentir comme tout le monde » dit Stéphanie Guidon, porte-parole du Défi têtes rasées 2013. Cette acquisition permettra à la Fondation d'améliorer leur service d'accompagnement et de soutien, mais également de promouvoir leur nouveau service à l'ensemble du public dans le besoin.

-30-

À propos de Leucan

Leucan s'engage depuis 35 ans à soutenir les enfants atteints de cancer et leurs familles. En plus d'appuyer la recherche clinique, l'Association offre à ses familles membres des services distinctifs et adaptés : accompagnement, soutien affectif, aide financière, service de référence, massothérapie, animation en salle de jeux en milieu hospitalier, activités sociorécréatives, sensibilisation scolaire, appui au processus de fin de vie, des suivis de deuil et l'accès au Centre d'information Leucan.

À propos de Les Jumelles

Le salon Les jumelles se spécialise dans le remplacement capillaire esthétique en offrant un service de correction personnalisé, des pièces capillaires de qualité et un accompagnement plus humain.

L'esthétique capillaire est une profession où la compétence technique, la connaissance des dernières tendances et le souci de l'état d'âme doivent être réunis. C'est ainsi que Les Jumelles ont établi la réputation de leur commerce et réussi à ériger leur salon au niveau des plus grandes maisons d'esthétique capillaire.

Annexe 7: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires – Stade 1 (Fondation)

Pour diffusion immédiate

La Fondation Cora met en valeur l'importance d'un petit déjeuner nutritif...un déjeuner à la fois !

Sainte-Thérèse, le 26 février 2013 — Aujourd'hui encore, la Fondation Cora améliore la qualité de vie des enfants canadiens en soutenant depuis plusieurs années le Club des petits déjeuners du Québec. Depuis maintenant deux ans, la Fondation organise la journée nationale de la crêpe. Tous les clients qui dégustaient une crêpe parmi la sélection au menu des restaurants Cora au Canada le 12 février dernier contribuaient au bien-être des enfants.

Pourquoi miser sur le petit déjeuner à l'école ? « *Parce que les restaurants Cora ont à cœur de promouvoir l'importance du déjeuner* » raconte la fondatrice des restaurants madame Cora Tsouflidou. « *Les crêpes sont synonymes de déjeuner mais aussi de joie et de plaisir!* » dit madame Tsouflidou et cela rime très bien avec la philosophie de l'entreprise.

La Fondation Cora remettait un don de 1\$ aux Club des petits déjeuners pour chaque crêpe vendue. Cette année, grâce à la générosité des gens, la Fondation Cora a remis un montant de 4000 \$ au Club des petits déjeuners du Québec. Ainsi, la présidente du conseil d'administration, Cora Tsouflidou, par l'entremise de sa Fondation, s'engage annuellement à verser une somme au Club des petits déjeuners du Québec.

La Fondation est financée par des activités de souscription et des événements spéciaux créés par les employés et les propriétaires. D'ailleurs, chaque année, les employés et les propriétaires des 130 franchises au Canada prennent part aux activités de collecte de fonds.

- 30 -

À propos du Club des petits déjeuners du Québec

La raison d'être du Club des petits déjeuners du Québec est de venir en aide aux enfants des milieux défavorisés. Il veille à donner un petit déjeuner nutritif à l'école et à créer un environnement et des projets qui alimentent l'estime de soi des enfants. Grâce au Club, plus de 130 000 enfants ont accès à un petit déjeuner nutritif chaque matin dans 1 185 clubs à travers le pays.

À propos de la Fondation Cora

La Fondation Cora est une entité propre créée par la fondatrice et propriétaire des restaurants Cora inc. L'entreprise a pour mission de créer pour ses consommateurs des expériences nutritives inoubliables en leur offrant des produits et un service de qualité dans une chaleureuse atmosphère familiale.

**Annexe 8: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires
– Stade 2 (« Cause-related marketing »)**

Pour diffusion immédiate

Un cadeau de naissance engagé!

Montréal, le 11 septembre 2013 – Une future maman de votre entourage a tout ce qu'il lui faut ? Plutôt que de lui offrir un 23^e pyjama, on fait de son nourrisson un « Bébé engagé » en effectuant un don, en son nom à la Fondation OLO. Le don Bébé engagé s'exprime dans une carte à l'effigie du mouvement. Vous pouvez la personnaliser avec vos propres mots ou à l'aide de trois modèles de textes proposés. Cet enfant, qui sera chéri et choyé deviendra ainsi solidaire des enfants qui naissent dans des milieux plus difficiles. Si votre don est de 80\$ et plus, l'heureuse maman recevra en cadeau un pratique porte-bébé Maman Kangourou.

-30-

À propos de la Fondation OLO

La Fondation OLO est un organisme qui donne quotidiennement aux femmes enceintes défavorisées un oeuf, du lait, du jus d'orange et des suppléments vitaminiques afin d'améliorer la santé de leur bébé à naître.

À propos de Maman Kangourou

Depuis plus de dix ans, Maman Kangourou s'est engagé auprès de plusieurs organismes humanitaires qui travaillent de près avec les jeunes familles dans le besoin. Jusqu'à maintenant, le résultat est incroyable et plusieurs de ces familles ont pu profiter de nos ateliers de formation et de nos porte-bébés donnés gratuitement.

Annexe 9: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires – Stade 3 (Promotion conjointe)

Pour diffusion immédiate

Une belle histoire d'engagement !

Montréal, le vendredi 23 août 2013- L'histoire du partenariat entre Lassonde et Tel-jeunes, remonte au lancement du service, le 5 mars 1991. Depuis ce jour, Lassonde a permis à plusieurs générations de jeunes de voir les coordonnées de Tel-jeunes sur ses boîtes de jus de fruits de marque Oasis.

La grande famille Lassonde a toujours été impliquée de près dans les activités de Tel-jeunes. Le président et chef de la direction de A. Lassonde inc., Jean Gattuso, a occupé le poste de président d'honneur du Lunch aux homards de la Fondation Tel-jeunes en 2008 et en 2009, et est membre du Comité d'honneur de ce grand événement depuis ses débuts. Oasis, présentateur officiel du Marathon de Montréal, a également fait de la Fondation Tel-jeunes la cause de l'événement depuis 2003. Pierre L'Heureux, vice-président exécutif et directeur général, administration, vente, marketing, recherche et développement a agi comme membre du premier cabinet de campagne de financement majeure de la Fondation Tel-jeunes.

Toutes ces actions représentent des dizaines de milliers de dollars en retombées directes dans les coffres de la Fondation Tel-jeunes et une relation de confiance qui entreprend sa troisième décennie.

– 30 –

À propos de Lassonde

La mission d'Industries Lassonde inc. est d'être un leader nord-américain dans la fabrication et la commercialisation de produits alimentaires qui, par leur qualité et leur variété, contribuent au plaisir et au mieux-être du consommateur.

À propos de Tel-Jeunes

Créé en 1981, Tel-jeunes est un des services d'intervention ponctuelle gratuits et confidentiels de Tel-Jeunes. Il est offert en tout temps par des intervenants professionnels à tous les jeunes et les parents du Québec.

Annexe 10: Présentations du stimulus - Domaine des services sociaux et communautaires – Stade 4 (Acquisition)

Pour diffusion immédiate

La Fondation MIRA distribue une ligne de produits de premiers soins naturels !

Montréal – le 13 juillet 2013 - La Fondation MIRA vient de mettre en place sa ligne de produits de premiers soins naturels pour les chiens. La Fondation a acquis les droits de commerce et de distribution de OregaPet, une entreprise canadienne fabricante de produits de premiers soins naturels à base d'huile d'origan.

Les produits sont fabriqués à base d'huile d'origan, un aliment qui contribue à maintenir une bonne santé et qui renforce le système immunitaire. Les premiers produits disponibles sur le marché seront des gouttes auriculaires, des sprays, des huiles et des gels de premiers soins pour chiens.

À compter de septembre, les produits se trouveront dans les SPCA et dans plusieurs magasins spécialisés pour animaux. Les profits récoltés par la vente de ses produits iront directement à la Fondation MIRA. Les profits permettront d'assurer un soutien à la mission de la Fondation.

La gestion de la nouvelle entité sera commune aux deux partenaires, mais le bureau chef demeurera en Colombie-Britannique afin de conserver le volet familial de l'entreprise.

- 30 -

À propos de la Fondation MIRA

MIRA poursuit l'objectif d'accroître l'autonomie des personnes handicapées et de favoriser leur intégration sociale en leur fournissant des chiens développés et entraînés pour répondre à leurs besoins en adaptation et en réadaptation. Les services de la Fondation MIRA sont offerts gratuitement à toutes les personnes qui présentent une ou plusieurs déficiences visuelles et motrices ainsi qu'aux enfants atteints de troubles envahissants du développement, dont l'autisme.

À propos d'OregaPet

OregaPet est une entreprise familiale basée dans la vallée de l'Okanagan, en Colombie-Britannique. Avant tout, les propriétaires sont mus par la passion des plantes médicinales et le désir d'informer le public de leurs bienfaits. L'entreprise entreprend des recherches et des expériences sur l'origan depuis presque vingt ans et ils étaient distributeurs des produits OregaPet.

Annexe 11: Tableau résumé des scénarios élaborés selon les types de collaborations du modèle d'Austin et Seitanidi (2012)

Stade	Domaine caritatif	Type de collaborations	Entreprise	OBNL	Nature de la relation						
					Niveau d'engagement	Importance dans la mission	Amplitude des ressources	Activités	Niveau d'interaction	Complexité managériale	Valeur stratégique ajoutée
Philanthropique	Santé	Don corporatif	Uniprix	Fondation Centre de cancérologie Charles-Bruneau	Faible	Faible	Petite (monétaire, employés bénévoles)	Unique (don corporatif annuel)	Rare	Faible	Mineure
	Services sociaux	Fondation corporative	Cora	Le Club des petits déjeuners du Québec	Moyen	Importante	Petite (Monétaire), employés bénévoles	Limitées (collectes de fonds et activités de bienfaisance)	Indépendant et peu fréquent	Faible	Mineure
Transactionnel	Santé	« Cause-related marketing »	Bell Canada	Fondation des maladies mentales	Moyen	Commun (objectif social commun)	Petite (Monétaire)	Limitées (événement annuel)	Moyen	Faible-Moyenne	Avantage compétitif pour l'entreprise privée (notoriété) et visibilité pour l'OBNL
	Services sociaux	« Cause-related marketing »	Maman Kangourou	Fondation OLO	Moyen	Commun (objectif social commun)	Petite (Monétaire)	Limités (don matériel)	Indépendant et peu fréquent	Faible-Moyenne	Avantage compétitif pour l'entreprise privée (notoriété) et visibilité pour l'OBNL

Stade	Domaine caritatif	Type de collaborations	Entreprise	OBNL	Nature de la relation						
					Niveau d'engagement	Importance dans la mission	Amplitude des ressources	Activités	Niveau d'interaction	Complexité managériale	Valeur stratégique ajoutée
Intégration	Santé	Promotion conjointe	TVA (Québecor) – Magazine Clin d'œil	Fondation du cancer du sein							
	Services sociaux	Promotion conjointe	Lassonde	Fondation Tel-Jeunes	Élevé	Conjointe – objectif commun de sensibilisation	Moyenne (ressources matérielles et humaines)	Multiplés et intégrative s-mission de l'OBNL intégrée à la philosophie de l'entreprise	Fréquent	Moyenne-Élevé	Avantage compétitif : capital social, visibilité, image de marque
Transformationnel	Santé	Acquisition	Les Jumelles	Leucan	Élevé	Centrale (objectif social et commercial)	Importante : partage des ressources de manière bilatérale. Changement dans la culture d'entreprise	Multiplés et intégrative (poursuite d'un objectif commercial et dans la mission sociale de la nouvelle entité)	Intensive	Complexe	Sur un long terme, apporte un changement social réel. Les actions sont dirigées selon la mission sociale de la nouvelle entité
	Services sociaux	Acquisition	Oregapet	Fondation Mira	Élevé	Centrale (objectif social et commercial)	Importante (changement de culture d'entreprise)	Multiplés et intégratives	Intensive	Complexe	Sur un long terme, apporte un changement social réel. Les actions sont dirigées selon la mission sociale de la nouvelle entité

