

**LE MÉCÉNAT
ET LA PHILANTHROPIE
SONT-ILS
DES CONCEPTS
LÉGITIMES
POUR L'ENTREPRISE ?**

Sylvère PIQUET
Professeur

Charles SELLEN
ETHYKA Research

Résumé

L'article montre comment et pourquoi l'idée d'un engagement social de l'entreprise hors de la sphère économique, fortement contestée jusque dans un passé récent, est devenue incontournable aujourd'hui.

Il justifie l'originalité de la fonction sociale de l'entreprise grâce aux concepts distincts de la philanthropie et du mécénat, dont le contenu se développe dans des contextes historiques, géographiques et culturels différents. Il précise les conditions d'une éthique publique dans laquelle la fonction sociale de la firme est moralement et politiquement acceptable.

Mots clés : Légitimité - Responsabilité sociale - Mécénat - Philanthropie.

**ARE CORPORATE SPONSORSHIP AND DONATION ACTIVITY
LEGITIMATE CONCEPTS FOR COMPANIES?**

Abstract

This article explains how and why the idea of a company commitment that goes beyond economic considerations, an idea which was highly criticized until very recently, has become obligatory today.

It justifies the originality (and legitimacy) of the social function of a company incorporating the distinct concepts of corporate philanthropy and sponsorship. It examines the historical context and geographical and cultural differences. The article presents the conditions of public morality necessary to allow the social role assumed by the firm to be morally and politically acceptable.

Key words : Legitimacy for companies - Social Responsibility - Corporate Sponsorship - Donation Activity.

INTRODUCTION

**L'évolution du marketing management
au cours de la décennie 1970**

Au cours de la décennie 1970, qui coïncide avec la fin des Trente Glorieuses, le concept de marketing a subi une mutation sans précédent. Il a été mis à rude épreuve en raison de la prise de conscience progressive des problèmes humains et sociaux posés par la dégradation de l'environnement. Les spécialistes reconnaissent que la vocation du marketing n'est pas *exclusivement*

économique. Sa démarche doit nécessairement intégrer des considérations non économiques qui ont des conséquences pour la société dans son ensemble (Kotler, 1972).

L'une des causes de ce profond changement est la crise mondiale du pétrole dans les années 1970. Elle a provoqué chez le consommateur, dans la communauté des affaires, dans les partis politiques et au sein des pouvoirs publics, la prise de conscience aiguë de la rareté des ressources naturelles, de la nécessité d'éviter le gaspillage de telles ressources. Au-delà d'éléments *conjoncturels*, il faut aussi pren-

dre en compte l'importance des éléments *structurels*, notamment l'émergence des groupes d'appartenance socioculturelle, c'est-à-dire l'évolution des mentalités et du système de valeurs du consommateur contemporain, l'appartenance à des valeurs socioculturelles qui varient selon les pays.

Cependant, l'ambiguïté demeure sur la nature de la relation entre les objectifs économiques du *profit* et les objectifs sociaux du *bien-être* des consommateurs dans la démarche du marketing, sur la hiérarchie entre les objectifs économiques et les objectifs sociaux.

Quelle est donc la place respective de l'économique et du social dans cette démarche ? Cette interrogation soulève naturellement la question récurrente de la nature de l'entreprise, de sa place dans la société, de son rôle, de sa fonction, notamment dans la dynamique du capitalisme (Boltanski, Chiapello, 1999). Le concept de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), minimisé sinon contesté au cours des Trente Glorieuses, est largement réhabilité et légitimé après 1973 car la légitimité est devenue un problème managérial majeur que l'entreprise ne peut plus éviter (Laufer, 1996).

La place légitime de la philanthropie et du mécénat dans la démarche du marketing.

Ces deux concepts, en apparence proches l'un de l'autre - philanthropie et mécénat d'entreprise - nous aident à comprendre la place respective de l'économique et du social dans la démarche du marketing, la nature de l'objectif du vivre-ensemble, recherché dans les deux approches.

Le but de cet article est d'analyser ces deux concepts. Ils n'ont pas la même signification, ni pour l'entreprise, ni pour la société dans son ensemble, aussi bien en France qu'aux États-Unis. Il est donc nécessaire de les examiner, de les comparer et d'évaluer à la fois leur cohérence et leur contribution dans une approche managériale ; de préciser les conditions dans lesquelles ils peuvent être considérés comme *des actes distincts et légitimes* de l'entreprise.

On peut bien admettre que les individus donnent, qu'ils soient généreux ; mais on ne s'attend pas

que les entreprises se comportent de façon généreuse comme les individus (Manne, 1973). Ceux-ci peuvent être généreux, les entreprises ne le sont pas, car elles ont un objectif de rentabilité. Elles doivent faire un choix entre l'altruisme et la recherche du profit (Fry et *al.*, 1982). Y a-t-il une légitimité de donner pour l'entreprise ? La littérature du management est-elle en mesure aujourd'hui d'apporter une réponse satisfaisante à ces questions ?

L'intérêt de l'article est double.

- 1) Il met en évidence la dimension culturelle du concept de la responsabilité sociale de l'entreprise (R.S.E) en soulignant les frontières du parrainage, du mécénat et de la philanthropie, jusqu'ici mal établies selon les pays de culture anglophone ou francophone (Annexes 1 et 2).
- 2) Il conforte la nécessité d'introduire l'éthique et la politique dans la pensée managériale pour mieux comprendre les éléments propres à la culture du mécénat et de la philanthropie.

Enfin, le sujet est d'une brûlante actualité car, depuis l'année 2007, on observe en France une explosion d'ouvrages et d'articles de presse consacrés aux entreprises mécènes, à la philanthropie et à la collecte de fonds, aux entrepreneurs sociaux et, plus généralement, au thème de l'économie sociale et solidaire (Seghers *et al.* 2007 ; Seghers, 2007 ; Seghers, 2009). La prolifération des termes employés brouille l'analyse, entretient la confusion et crée un nouvel obstacle à surmonter, de nature sémantique. Dans la langue anglaise notamment, les termes suivants ont été recensés pour désigner la philanthropie ou le mécénat : *Sponsorship, Promotions, Cause Related Marketing, Charitable Giving* (Burlingame, Young, 1996 ; Ostrower, 1997).

Les remarques précédentes dictent le plan que nous allons suivre. *La première partie* montre comment et pourquoi l'idée d'un engagement social de l'entreprise hors de la sphère économique, qui a pu être fortement contestée jusque dans un passé récent, est devenue incontournable aujourd'hui. *La deuxième partie* justifie l'originalité de la fonction sociale de l'entreprise grâce aux concepts distincts de la philanthropie et du mécénat, dont le contenu

se développe dans des contextes historiques, géographiques et culturels différents. La *troisième partie* précise les conditions d'une éthique publique dans laquelle la fonction sociale de la firme est moralement acceptable.

LA CONTESTATION DE LA FONCTION SOCIALE DE L'ENTREPRISE N'EST PLUS ACCEPTABLE AUJOURD'HUI

Les arguments qui fondent la contestation

La littérature du management s'est interrogée sur la fonction sociale de l'entreprise.

Cette idée, loin de faire l'unanimité, a d'abord été fortement contestée. Elle a suscité des résistances et des frustrations dans son application au domaine des affaires (Robin, Reidenbach, 1987). En effet, rien ne semble *a priori* plus éloigné d'une activité sociale et philanthropique que celle d'une firme structurée par la recherche du profit. L'histoire de l'entreprise est celle d'une longue méfiance à l'égard de la philanthropie, en raison de ses connotations morales. L'homme d'affaires, engagé dans des transactions commerciales et financières, s'abstient par principe et par prudence de formuler des jugements de valeur sur la générosité, la ladrerie, l'altruisme et l'égoïsme, la nature de l'homme, les règles du mariage, la nature de la société, l'ordre économique et social.

Chez les Grecs, par exemple, artisans et commerçants sont rejetés de la cité, précisément en raison de la recherche du profit ; ils ne sont pas dignes d'être citoyens et s'éloignent nécessairement de la vertu. « *Être magnanime c'est être disposé à rechercher la possession de ce qui est beau et dépourvu de profits* » (Aristote).

Cette perspective critique est approuvée aussi par les spécialistes en économie et en gestion. En théorie économique, le comportement de l'entreprise est supposé altruiste si les coûts de la décision excèdent le bénéfice qu'elle peut en tirer (Margolis, 1982). À l'aide de ce raisonnement, la théorie économique classique évalue le caractère plus ou moins égoïste ou altruiste de la philanthropie d'entreprise.

Celle-ci a eu aussi du mal à se faire accepter par les dirigeants eux-mêmes et par le législateur ; ceci, aussi bien aux États-Unis qu'en Grande-Bretagne. Il aura fallu ainsi attendre aux États-Unis l'année 1952, pour que les tribunaux acceptent d'autoriser les entreprises, sous certaines conditions, à effectuer des dons au profit de causes sociales et humanitaires (Himmelstein, 1997, p.19 ; Campbell *et al.*, 1999).

D'éminents théoriciens de l'économie et de la gestion des entreprises condamnent explicitement l'idée d'une quelconque responsabilité sociale de la firme, en rappelant que son seul objectif tout à fait prioritaire est de maximiser les profits en respectant les règles du jeu d'une concurrence légale et ouverte telle qu'elle est prescrite par la loi. La conduite philanthropique est donc perçue par nombre de ses détracteurs comme un véritable détournement d'actifs ; une partie des biens de l'entreprise est ainsi soustraite à son actif social (Friedman, 1970).

L'entreprise est une simple fonction de production. Ses dirigeants ne sont que les agents de cette fonction de production ; par conséquent, ils ne peuvent avoir de responsabilité. Celle-ci est l'apanage des personnes physiques (Friedman, 1970).

De ce fait, l'évocation d'une fonction sociale qui incomberait à l'entreprise, a une connotation subversive sinon dangereuse, puisque au nom de cette fonction, les dirigeants seraient tentés de consacrer leurs efforts à d'autres fins que la maximisation du profit au bénéfice des propriétaires de l'entreprise ? Cette idée dangereuse est à écarter.

Le professeur Levitt (1958) soutient un point de vue identique en affirmant que « *l'objectif de la firme est d'obtenir des profits ; la responsabilité sociale est l'affaire du gouvernement* ». Tous ces auteurs prétendent de manière explicite ou implicite que l'entreprise est *amorale*, c'est-à-dire ni morale, ni immorale. Sa seule vocation est strictement gestionnaire ; son objectif est le profit maximum. La responsabilité sociale n'est pas son affaire, mais celle des pouvoirs publics.

Mais les arguments invoqués jadis pour nier la légitimité de la fonction sociale de l'entreprise ne sont plus recevables aujourd'hui.

La légitimité de la fonction sociale de l'entreprise

L'idée essentielle à retenir des définitions proposées dans la littérature en faveur de la fonction sociale de l'entreprise est que la firme et la société sont, non des entités distinctes, mais des réalités interdépendantes (Steiner, 1972 ; Robin, Reidenbach, 1987). Sans doute, le contenu de la fonction varie entre les sociétés et à l'intérieur d'une même société. Il en résulte un manque d'impact parce que les objectifs sociaux sont souvent implicites et peu adaptés à un plan global. Mais il existe *un contrat* entre la firme et la société dans laquelle elle opère. La relation est une déclinaison du Contrat Social défini comme un ensemble de droits et d'obligations. Sans ce contrat, la relation est privée de sens et d'existence, car la confiance disparaît dans les transactions commerciales. Dans ces conditions, la société dans son ensemble a des attentes que l'entreprise doit nécessairement prendre en compte par un comportement approprié, dicté par le souci de l'intérêt général ou du bien commun (Wood, 1991).

Depuis la crise des années 1973, la légitimité du pouvoir des dirigeants d'entreprise est remise en cause. Sous la pression des investisseurs et des actionnaires, l'entreprise ne peut plus se contenter de communiquer avec ses seuls actionnaires et ses partenaires économiques, car sa vocation n'est pas *exclusivement* économique. Elle ne peut rester indifférente, ni à la détérioration de l'environnement par la pollution, ni à l'insatisfaction qu'elle crée auprès de groupes sociaux marginalisés. Sa démarche doit intégrer des considérations non économiques qui ont des conséquences pour la société dans son ensemble.

Dans la décennie 1980, de nombreux scandales ont affecté les entreprises. Les scandales ne sont pas, en soi, un phénomène nouveau, puisque les multinationales sont l'objet depuis de nombreuses années de critiques sévères (Sethi, 1982). Mais, le fait qu'ils soient étalés dans la presse et fassent l'objet de rapports publics est un élément nouveau. La recrudescence de ces scandales financiers en France et aux États-Unis met en cause la réputation des dirigeants des grandes entreprises : manque de transparence de l'information destinée aux actionnaires, manque de clarté dans le fonctionnement des conseils d'administration, attribution de rémunérations excessives

aux dirigeants sous couvert des *stock-options*. Ces pratiques suscitent méfiance, suspicion, hostilité, voire indignation de la part du public.

Aussi, le comportement de nombreuses firmes multinationales ou de dimension nationale tend à changer. Elles accordent, bon gré mal gré, une attention particulière aux critiques largement présentées dans la presse ; elles doivent y répondre non par l'outrage et la dénégation, mais en prenant des *mesures positives* pour essayer de réduire la tension et d'améliorer la situation. C'est pourquoi les chefs d'entreprise tentent d'exprimer ces préoccupations dans les magazines, les conférences de presse ainsi que dans les codes éthiques.

De fait, les réalités sociales aux États-Unis et dans les autres démocraties capitalistes suggèrent que les entreprises et leurs dirigeants doivent être tenus pour comptables de leur comportement d'un point de vue social et éthique.

Au cours des « Trente Glorieuses », la firme était considérée uniquement sous l'angle économique d'une unité de production, perçue dans sa nature économique, comme génératrice d'emplois, distributrice de richesses, de revenus sous forme de salaires. Mais sa personnalité se transforme aujourd'hui. Elle doit être aussi *de caractère éthique* en observant, dans sa conduite, les règles de transparence, de loyauté, le souci de l'intérêt général et de la protection de l'environnement. Sa responsabilité s'élargit car elle doit réconcilier dans ses activités, l'éthique et l'économique (Sen, 1993, 1999).

Le mécénat et la philanthropie sont deux référentiels sociaux au service de cet objectif. Ils sont analysés pour chacun de ces référents à deux niveaux :

- 1) le mode spécifique de communication face au marché ;
- 2) le courant socioculturel, qu'ils incarnent à travers les institutions.

LA PHILANTHROPIE ET LE MÉCÉNAT COMME MODES DE COMMUNICATION DANS LES STRATÉGIES DE MARKETING

La philanthropie dans son sens *traditionnel* est définie au 18^{ème} siècle par les auteurs de la tradition des sentiments moraux, notamment par Adam Smith (1759). Celui-ci définit la sympathie comme « *l'émotion que nous ressentons pour la misère des autres* », c'est-à-dire comme une relation de *nature privée*.

Analysée dans son *sens moderne*, elle repose autant sur l'intérêt personnel que sur l'altruisme (Zunz, 2012, p.308). Elle ne se satisfait pas de concevoir la générosité comme un sentiment humain universellement partagé, elle veut appliquer concrètement la théorie de Smith sur les sentiments moraux aux forces du marché. Alexis de Tocqueville a bien compris que, pour les Américains, la générosité signifie « *l'intérêt bien entendu* ». La philanthropie intègre donc générosité humaine universelle et égoïsme individuel en faisant de l'intérêt bien compris de l'entreprise une vertu (Tocqueville 1835, 1992, p.636). Elle tend à regrouper ainsi *toutes* les actions présumées de générosité : don, bénévolat, parrainage, mécénat (Sellen, 2008).

La philanthropie dans les stratégies de marketing

On peut distinguer ainsi au moins *trois versions* rationalisées du don.

Un *premier* courant considère la philanthropie comme *l'intérêt bien compris* de la firme (Smith, 1994). Même si celle-ci, dans le court terme, a intérêt à favoriser les activités de marketing afin de promouvoir les ventes et le taux de rentabilité, elle tirera bénéfice de ses efforts sur le long terme (Davis, 1973).

Un *deuxième* courant est celui de « *la philanthropie stratégique* », une autre manière de redéfinir l'intérêt bien compris de la firme. Considérée de plus en plus comme une forme de relations publiques ou de publicité, « *la philanthropie stratégique* » est destinée à promouvoir l'image ou la marque de la firme. *Philip Morris* par exemple, le géant du tabac, a dépensé 7 millions de dollars sous forme de contributions charitables en 1999 et lancé une campagne

de soutien de 100 millions. Ces sommes sont destinées autant à augmenter la visibilité de la firme qu'à améliorer le moral des employés et à créer de l'impact social (Porter, Kramer, 2002).

Dans le *troisième* courant, le don est aussi et avant tout, une affaire de raison. Il doit être utilisé comme un outil de marketing afin d'améliorer l'image de l'entreprise, pérenniser sa réputation, augmenter ses ventes. Il apporte ainsi la preuve que l'aide apportée aux associations est bonne non seulement pour la communauté, mais aussi pour la firme. Il se présente comme une nouvelle forme de la philanthropie d'entreprise, fondée sur la rationalité du don (Smith, 1994). Certaines firmes comme *American Express* et *McDonald's* considèrent ces opérations *à la fois* comme des œuvres charitables et des outils de marketing. Le soutien d'une cause généreuse ou sociale devient ainsi une composante essentielle de la promotion des produits (Robin, Reidenbach, 1987 ; Varadarajan, Ménon, 1988).

Le mécénat dans les stratégies de marketing

Pour les analystes et les praticiens du management, le mécénat ne doit pas être confondu avec le parrainage. Il a une signification surtout stratégique et institutionnelle plutôt qu'opérationnelle. Il se présente comme un révélateur de la sensibilité sociétale de l'entreprise. Il affirme, d'une part, la volonté de légitimer l'existence sociale et morale de la firme face à l'environnement et, d'autre part, son souci de répondre de manière éthique aux attentes des parties prenantes (Freeman, 1984 ; Robin, Reidenbach, 1987 ; Jones, 1995). Dans l'enquête de l'UDA sur le parrainage, 47% des annonceurs interrogés présentent le mécénat comme « *l'expression de la citoyenneté de l'entreprise plutôt qu'un mode de communication* » (1998, p.24). C'est un moyen pour l'entreprise de renforcer sa légitimité sociétale. Il s'agit d'une activité contribuant à favoriser un rapprochement entre l'entreprise et son environnement sociétal. Par l'action de mécénat, le service rendu à la communauté doit ainsi répondre à trois exigences :

- il faut qu'il soit efficace, c'est-à-dire conforme simultanément aux règles du bon sens et de la morale, à l'intérêt particulier bien compris du mécène et à l'intérêt général de la communauté ;

- il doit être crédible. Or, la crédibilité dépend du rapport entre le mécène et son activité économique. Le *Crédit Agricole*, par exemple, décide de créer une fondation d'utilité publique dite des « *Pays de France* », dont l'objectif, précisent les statuts, est la promotion et l'animation de la vie culturelle dans les régions rurales du pays ;
- il doit être déterminant, c'est-à-dire être perçu comme le coup de pouce final sans lequel l'opération ne pourrait avoir lieu.

Ainsi, si l'une de ces trois caractéristiques fait défaut, nous ne sommes plus dans l'univers du mécénat, mais dans celui du parrainage ou du partenariat.

PHILANTHROPIE ET MÉCÉNAT DANS LES POLITIQUES DES INSTITUTIONS.

La philanthropie moderne aux États-Unis : l'action des fondations

Aujourd'hui, les États-Unis sont devenus la première puissance philanthropique dans le monde. Pour comprendre la philanthropie privée, il faut l'analyser principalement sous l'angle des fondations considérées comme un *sous-secteur*, à l'intérieur de ce que les Américains appellent le « *tiers secteur* ». Elles ont la particularité de relever du secteur « *sans but lucratif* », dont les ressources de 1740 milliards de dollars en 2013 ont représenté 5,3% du produit national brut américain en 2014 (National Center for Charitable Statistics, 2015).

Ces organisations à but non lucratif ont une mission reconnue d'utilité publique, c'est-à-dire d'intérêt général ; ce qui leur permet de recevoir des dons déductibles des impôts (Martel, 2006, p.336). Elles appartiennent à l'économie sociale, c'est-à-dire que les bénéfices ne sont pas partagés entre les actionnaires ou propriétaires tandis que le but de ces organismes n'est pas le profit. À côté des riches magnats de l'industrie, des millions d'Américains aux moyens beaucoup plus modestes s'engagent dans la philanthropie (Zunz, 2012, p.10).

Plusieurs éléments ont favorisé cette culture de la philanthropie en Amérique : une population nom-

breuse d'immigrants pauvres, d'immenses opportunités d'accumulation de richesses offertes par l'expansion de l'économie, un système fiscal destiné à encourager les dons. Mais aussi le lien avec le protestantisme ascétique et le développement du capitalisme. L'éthique du don est étroitement associée à la besogne. « *Le système capitaliste a besoin de ce dévouement à la vocation de gagner de l'argent* » (Weber, 1964, p.73). Elle est constitutive du don (Mauss, 1985) mais le contredon, « *le retour* », exprime la reconnaissance du philanthrope à l'égard de la communauté qui a contribué à sa réussite personnelle.

La philanthropie moderne est donc associée à une éthique de la communauté (*giving back to the community*). Le devoir de donner est « *un idéal moral ou spirituel à atteindre* », un acte délibéré de donner de l'argent, du temps ou du sang, une obligation pour maintenir les liens de solidarité et de fraternité entre les riches et les pauvres (Carnegie, 1889). Elle nous introduit dans la vie de la Cité ; elle nous interroge sur la nature de la société dans laquelle nous voulons vivre. L'éthique des philanthropes, créateurs de fondations, consiste à reconnaître qu'ils ont d'abord des devoirs et des responsabilités à l'égard des richesses qu'ils ont acquises. Le choix des fondations n'est donc pas neutre. Il porte sur des projets liés au bien commun : les bibliothèques, le savoir, les arts et la culture (Tobelem 1990 ; Martel, 2006). Le privilège est toujours accordé au bien commun et non aux biens individuels. Le don n'est donc pas intuitif, spontané mais, au contraire, rationnel. Il exprime la volonté du philanthrope d'œuvrer pour le progrès du genre humain. L'objectif recherché par le philanthrope n'est pas seulement d'aider l'individu ; il est aussi de nature politique car il vise à *réformer la société*, à travers l'avancée des connaissances, c'est-à-dire en prenant en compte l'état des sciences sociales. C'est pourquoi les domaines de l'enseignement supérieur, de la science et de la médecine sont privilégiés dans « *l'Évangile des richesses* » (Carnegie, 1889). Ils offrent aux individus l'opportunité d'éradiquer la pauvreté, de réduire les inégalités sociales. Ils permettent « *d'ouvrir la voie à un monde où la charité est rare et n'est peut-être pas nécessaire* » (Lambelet, 2014). Pour la seule année 2014, les 102.000 fondations privées ont dépensé près de 54 milliards de dollars dans des programmes de lutte contre la pauvreté, d'aide aux « *sans domicile fixe* », d'aide à l'environnement, l'éducation et les

arts (Giving USA, 2015). Pour autant, après un siècle d'engagement philanthropique, l'observateur ne peut s'empêcher de s'interroger sur l'efficacité de ces dépenses en termes de réduction de la pauvreté et des injustices sociales.

Le mécénat d'entreprise en France

La technique s'est développée en France, dans les années 1980. Sous l'impulsion de l'ADMICAL (Association pour le Développement de Mécénat Industriel et Commercial), elle est fondée sur le modèle du soutien à la création artistique. L'ancrage dans la création artistique est un héritage de l'histoire de France. Le concept fait ainsi référence au *paradigme de la citoyenneté*, distinct de la théorie des sentiments moraux. Il renvoie à la *paideia*, c'est-à-dire à la formation de l'homme grec (Jaeger, 1988). Fidèle à cette antique et vénérable tradition, la France a toujours considéré l'art dans son sens le plus large comme le champ naturel des actions de mécénat. L'année 1959 est une date importante dans l'histoire des idées en France car le pays devient la première nation démocratique à se pourvoir d'un ministère des Affaires culturelles (Fumaroli, 1992). La démarche des pouvoirs publics qui accréditent la fonction du mécénat comme soutien aux activités littéraires et artistiques (J.O. 23 et 24 février 1982) est conforme à l'idéal républicain hérité de la Révolution française et de la philosophie des Lumières. Il repose sur la croyance profonde que la culture est un bien public, qui doit donc être partagé par tous. Le thème sera repris au XIX^{ème} siècle par les républicains qui l'assimilent au projet d'émancipation politique de la Nation. Il donne la priorité à l'État, qui s'intéresse non pas aux individus comme tels, mais au bien-être de tous, à la communauté des citoyens. La culture pour tous est un principe inhérent à l'idéal français de la République qui fait de l'État une Nation composée de citoyens éclairés. La tradition nationale réserve donc à la puissance publique le monopole de l'intérêt public et décourage l'essor des fondations privées (Archambault, 2003).

On comprend ainsi la différence essentielle qui sépare la philanthropie américaine et le mécénat français. Tandis que le philanthrope veut réformer la société et refuse la prétention de l'État à disposer du monopole de l'action publique (Lambelet, 2014), le mécénat français se développe non pas contre l'État,

mais bien plutôt avec lui (Rozier, 2010). Il est associé au républicanisme civique qui pense que la Cité développe en l'individu les vertus qui font de lui un être civil et civilisé : « *l'homme est un animal politique* » (Aristote). C'est donc par son appartenance à la Cité que le mécène peut dépasser et transcender ses sentiments personnels pour réaliser son humanité. Nous sommes donc en présence d'un mode d'expression sociale distinct de la philanthropie.

Mécénat, philanthropie et éthique publique

La fausse alternative du choix entre mécénat et philanthropie

Une thèse, fréquente dans la littérature anglophone, tend à regrouper tous les actes de générosité de l'entreprise sur un axe dominé par l'altruisme. Pour certains auteurs, les deux termes sont synonymes « *parce qu'ils font partie de l'habitus des dominants* » (Guilhot, 2006, p.118). Pour d'autres, la *corporate philanthropy* correspond dans le vocabulaire américain aux « *donations* » c'est-à-dire au mécénat avec de faibles contreparties (Seghers, 2007, p.37). D'autres encore admettent que le mécénat d'entreprise est une composante de la culture du don (Himmelstein, 1997, p.29), qu'il repose donc sur le même principe de la sociabilité naturelle des individus, c'est-à-dire de l'altruisme.

La tendance actuelle qui consiste, au nom de la culture du don, à dissoudre le mécénat dans la philanthropie, est particulièrement nette en France. Elle marquerait ainsi un progrès économique et social dans la gestion des entreprises grâce aux actions de solidarité.

- 1 - Il vaut mieux que l'entreprise s'engage dans des actions d'intérêt collectif destinées au bien commun : insertion, aide aux personnes défavorisées, santé. L'engagement dans des actions d'intérêt public prend ainsi le pas sur le mécénat de prestige.
- 2 - Le souci de rigueur et d'efficacité s'accompagne d'une volonté de « coller » aux réalités du terrain, de donner un contenu concret et authentique au formalisme parfois spectaculaire et superficiel du mécénat.

La conséquence directe de cette intégration est que le mécénat se confond avec la R.S.E. ; il se présente au même titre que le bénévolat ou le parrainage comme une forme *partielle* et inachevée de la philanthropie. L'instauration de *fondations d'entreprises* par la loi du 4 juillet 1990 et la création du statut de *fonds de dotation* votée le 4 août 2008, ont renforcé son intégration dans la panoplie des moyens de communication philanthropique à la disposition de l'entreprise (Gautier, 2015). Le mécénat devient un simple outil parmi d'autres, *une technique seconde* et tend ainsi à disparaître progressivement au profit d'un ensemble d'actions environnementales et sociétales, considérées comme plus utiles et plus conformes au bien-être de la société. La dimension essentielle des valeurs de la Culture, qui a toujours été une constante du mécénat, s'efface alors devant les actions à caractère philanthropique. Cette tentative de transformation n'est pas légitime. Elle méconnaît gravement sa spécificité car le soutien de la firme à des activités d'intérêt général ne suffit pas à définir la nature du mécénat.

La vraie nature du mécénat n'est peut-être pas à chercher dans la relation qui s'institue entre un bienfaiteur et son protégé, mais plutôt dans le rayonnement de l'activité que permet la richesse. Le mécénat est d'abord, peut-être, déploiement d'activité, entreprise, création de biens, à travers la construction de palais, l'élaboration de collections, l'institution de fondations. « *Le bonheur réside dans le fait de vivre et d'agir* », comme l'écrit Aristote (*Éthique à Nicomaque*, livre IX, ch. 9). La culture est donc moins éloignée de l'entreprise qu'il n'y paraît.

Par la mise en valeur de l'événement artistique, le mécène permet ainsi au plus grand public possible d'avoir accès à des œuvres qui ne sont pas habituellement à sa disposition. C'est pourquoi il est inexact de prétendre que sa générosité est dépourvue du souci d'efficacité. Le mécénat au service de la culture est une idée moderne. Il participe au développement du patrimoine économique et industriel d'un pays. La France accueille aujourd'hui plus de quatre-vingt millions de touristes par an, notamment parce qu'elle a su surtout valoriser son patrimoine artistique et culturel, dans sa richesse et sa diversité.

L'articulation du mécénat et de la philanthropie dans l'éthique publique

De fait, nous sommes en présence de deux options proches l'une de l'autre par la nature des objectifs et les moyens mis en œuvre qui visent à « *associer l'image institutionnelle de l'entreprise avec une activité d'intérêt général, événementielle ou autre* » (Loiseau, 1992). Comme dans la philanthropie, l'entreprise veut surtout « *montrer sa parfaite insertion* » dans le tissu social, dans la mesure où elle intervient en dehors de son champ d'activité commerciale (Association for Business Sponsorship of the Arts, 1985). Dans leur majorité, ce sont souvent les mêmes entreprises qui sont fortement engagées en France, dans le mécénat de la culture et la philanthropie : les banques, les agences de la *Caisse d'Épargne*, les sociétés de *Crédit Mutuel*, les sociétés d'assurances et, d'une manière générale, les institutions financières.

Les objectifs poursuivis par le mécénat et la philanthropie sont globalement identiques : un apport d'image positive pour l'entreprise, un élargissement de son public, un renforcement de son capital de sympathie et de confiance, un motif de fierté pour le personnel, un investissement pour le recrutement, des contacts utiles avec des interlocuteurs privilégiés.

Mais le mécénat ne se définit pas sur un axe où il se rapprocherait du don, de la gratuité, tandis que le parrainage, dominé par la recherche du profit, le souci de l'intérêt individuel (*self-interest*) s'en éloignerait. La philanthropie diffuse les valeurs d'entraide et de solidarité tandis que le mécénat permet aux entreprises de se confronter à des valeurs de transcendance, de créativité et d'imagination, qui sont celles de l'art et de la culture. Les deux options reposent donc sur le même principe de la sociabilité naturelle des individus, c'est-à-dire de l'altruisme, mais selon des orientations différentes qui fondent sa légitimité.

Si bien que la distinction établie entre ces deux variantes en termes d'efficacité est factice. Elle est fondée sur une analyse biographique et purement psychologique du mécène traditionnel. Les deux techniques, grâce à la mise en œuvre des projets sportifs ou culturels, environnementaux ou humanitaires, atteignent l'objectif de cohésion du personnel

plus facilement que les variables du marketing mix. Les témoignages des chefs d'entreprise sont éloquentes à cet égard : le personnel éprouve un sentiment de fierté et d'appartenance et se sent investi d'une mission culturelle valorisante. La notoriété, l'image et la réputation institutionnelle apportent une justification auprès du personnel pour l'inciter à se fédérer autour des valeurs. Il faut aussi bâtir une réputation par une information sur le métier, la raison sociale, l'identité de la firme en tant qu'institution, face à ses nombreux publics : clients, fournisseurs, consommateurs, actionnaires, prescripteurs, administrations (Sethi, 1982). Lorsque l'entreprise parle d'elle-même, de ce qu'elle est, de son identité et de son métier, elle ne peut échapper au discours sur les valeurs qui fonde sa légitimité. Elle est ainsi forcément conduite à évaluer, justifier, légitimer, son activité à travers le discours qu'elle porte sur elle-même. « *La communication dite institutionnelle énonce les valeurs de l'entreprise : elle est le porte parole de l'âme, de la vocation de l'entreprise* » (Kapferer, 1996).

La distinction est donc établie en termes d'orientation de valeurs. L'éthique se prête à de nombreuses acceptions. C'est la question de sa relation à la société qui est ici posée. Il est donc utile de préciser dans quel sens l'éthique est employée dans le cadre du marketing sociétal. Sa dimension publique lui permet d'échapper au relativisme fondé sur le marché, le libre jeu de la concurrence ; celle-ci signifie que les normes éthiques sont impliquées dans les systèmes juridiques des pays dans lesquels la firme opère. Les normes sociales s'articulent à des valeurs qui reflètent la pluralité des conceptions du bien des individus : l'art, la science et la morale.

La littérature de gestion en France s'est désintéressée de la problématique du don ; celle-ci lui paraît bien peu scientifique, car « entachée » de réflexions morales. Elle a ainsi ignoré la longue tradition qui, d'Aristote à Adam Smith, relie l'étude de la richesse économique, d'une part, et celle de l'éthique et de la politique, d'autre part (Sen, 1999). La conséquence de cette dissociation est la méconnaissance du rôle du mécénat dans la prise de conscience progressive des enjeux culturels et humanitaires de l'éthique dans la société.

Un exemple concret de cet enjeu est l'application dans les stratégies de marketing face aux forces

du marché de la théorie inspirée de la théorie des sentiments moraux d'Adam Smith : la philanthropie de l'entreprise fondée sur la rationalité du don chez *American Express* et *McDonald's*, s'exprime par l'introduction d'un objectif social lié à l'intérêt commercial de la firme. En ce cas, l'association tactique du produit ou de la marque avec l'action philanthropique risque d'apparaître comme une manipulation. L'aide charitable n'a jamais été en effet une tâche facile. Les analystes du marketing mettent en garde sur les difficultés à vendre la valeur « solidarité », qui n'a aucun lien direct avec celle de la savonnette (Rothschild, 1979, p.11-20). C'est pourquoi le mécénat a le mérite de la clarté ; plus crédible que la philanthropie, il a aussi le souci de séparer plus clairement l'activité artistique choisie par l'annonceur, de ses produits et de sa vocation commerciale.

Plus généralement, transformer la démarche philanthropique en une opération de vente, au lieu d'une stratégie de marketing au service d'une mission, est une odieuse hypocrisie qui peut conduire au désastre. La société *Axa*, par exemple, lorsqu'elle a pris *unilatéralement* la décision en l'an 2000 d'augmenter le coût du contrat d'assurances des personnes handicapées, a fait les frais de cette opération commerciale, en provoquant un tollé de protestations de la part des associations. La direction générale a dû s'expliquer devant la presse et revenir sur sa décision. La ligne de partage est fine, parfois ténue entre le vice et la vertu, les motivations altruistes et les tendances égoïstes, la recherche de l'intérêt général et le souci de l'intérêt individuel. La ligne jaune à ne pas franchir est naturellement celle de l'éthique.

CONCLUSION

Il apparaît que l'intérêt bien compris de la firme est acceptable lorsqu'il porte sur le long terme, construit une culture d'entreprise et, surtout, évite de transformer le mécénat ou la philanthropie en un outil opérationnel de court terme, au service de la vente des produits. L'engagement du chef d'entreprise est inséparable de la réflexion éthique qui accompagne toutes ses décisions, pour que la prise de conscience de sa responsabilité et de sa mission sociale ne soit pas un vain mot.

Enfin, le choix entre le mécénat et l'action phi-

lanthropique est dicté par le souci de clarté et de cohérence dans une politique de marketing intégré. Pourquoi les entreprises du luxe (*LVMH, Cartier, Gucci...*) sont-elles engagées dans des politiques de mécénat artistique ? Pourquoi s'expriment-elles à travers des fondations ? L'art envahit ainsi toutes les variables du marketing mix et du management, tous les objets ainsi que tous les acteurs du luxe, mais de manière différente selon les objectifs et le public visé par l'entreprise. La Culture incarne par tradition l'image de la France. *LVMH* a donc pris le parti de la diplomatie culturelle liée au rayonnement de la France sur tous les continents et, principalement, dans les pays émergents. Le choix de l'art contemporain pour *Cartier International* n'est pas neutre. Il

correspond à la demande d'un public, jeune, actif, moderne, qui a du temps et de l'argent. *Axa*, en tant que société d'assurance s'engage résolument dans l'humanitaire, en faisant la preuve de son implication à l'égard des plus défavorisés un lien entre le mécénat qui éclaire donc le choix de la stratégie d'entreprise.

Quels que soient les modes d'engagements retenus, les entreprises se montrent aujourd'hui plus attentives à leur impact sociétal et à la notion de « *bien commun* » (Delacôte, Morel, 2012). C'est peut-être le signe qu'elles perçoivent désormais le mécénat et la philanthropie comme des concepts légitimes.

BIBLIOGRAPHIE

- Archambault E. (2003) - Pourquoi la France a-t-elle si peu de fondations ?, *Revue Internationale de l'Économie Sociale (RECMA)*, N°287, Février, p.68-84.
- Aristote (1997) - *Éthique à Nicomaque*, Paris, Librairie J. Vrin.
- Association for Business Sponsorship of the Arts (1985) - *Business and the arts : a guide for sponsors*, 24 p.
- Batson C. D. (1991) - *Altruism Question*, Lawrence Erlbaum Associates.
- Boltanski L., Chiapello E. (1999) - *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Burlingame D., (ed.) (1992) - *The Responsibilities of Wealth*, Bloomington et Indianapolis, Indiana University Press.
- Burlingame D. F, Young D.R. (1996) - *Corporate Philanthropy at the Crossroads*, Indiana University Press.
- Campbell L., Gulas Ch S., Gruca Th S. (1999) - Corporate Giving Behavior and Decision - Maker Social Consciousness,19, *Journal of Business Ethics* 375-383.
- Carnegie A. (1889) - Wealth, *North American Review*, N°391, June.
- Collins M. (1993) - Global Corporate Philanthropy-Marketing beyond the call of duty ?, *European Journal of Marketing*, 27, 2, 46-54.
- Davis K. (1973) - The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities, *Academy of Management Journal*, 16, 2, p.312-322.
- Delacôte G., Morel C. (2012) - *Pour une économie du bien commun*, Paris, Le Pommier.
- Freeman R.E. (1984) - *Strategic Management : a Stakeholder Approach*, Marshall, MA/Pitman.

- Friedman M. (1970) - The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits, *New-York Times Magazine* (13 Septembre).
- Fry L.W., Keim R.E., Meiners G.D. (1982) - Corporate Contributions: Altruistic or For Profit?, *Academy of Management Journal*, 25, 1, 94-106.
- Fumaroli M. (1992) - *L'État culturel*, Paris, éd. de Fallois.
- Gautier A. (2015) - Le mécénat d'entreprise en France. Histoire et perspectives, *Revue Française de Gestion*, N°249, p.13-32.
- Giving USA (2015) - Americans Donated and Estimated \$ 358.38 Billion to Charity in 2014, June16.
- Guilhot N. (2006) - *Financiers, Philanthropes. Vocations éthiques et reproduction du capital à Wall Street depuis 1970*, Paris, Raisons d'Agir.
- Himmelstein J. (1997) - *Looking Good and Doing Good*, Bloomington, Indiana University Press.
- Jaeger W. (1988) - *Païdea. La formation de l'homme grec*, Paris, Gallimard.
- Jones T.M. (1995) - Instrumental Stakeholder theory : a Synthesis of Ethics and Economics, *Academy of Management Review*, 20, 2, 404-437.
- Kapferer J.N. (1996) - *Les marques, Capital de l'entreprise*, Paris, éditions d'Organisation.
- Kotler Ph. (1972) - What Consumerism Means for Marketers, *Harvard Business Review*, 60, p.132-141.
- Lambellet A. (2014) - *La philanthropie*, Paris, Les Presses de Sciences Po.
- Laufer R. (1996) - Quand diriger, c'est légitimer, *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, p.12-37.
- Levitt Th. (1958) - The dangers of Social Responsibility, *Harvard Business Review*, September-October, p.462-475.
- Manne H.G. (1973) - The limits and rationale of corporatealtruism : an individualistic model, *Virginia Law Review*, 59(4), 708-722.
- Margolis H. (1982) - Selfishness, *Altruism and Rationality*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Martel F. (2006) - *De la Culture en Amérique*, Paris, Gallimard.
- Mauss M. (1985) - Essai sur le don, in : *Sociologie et anthropologie*, Paris, PUF.
- Morris R. I., Biederman D. A. (1985) - How to give away money intelligently, *Harvard Business Review*, November-December.
- National Center for Charitable Statistics (2015) - Quick Facts About Nonprofits (URL : <http://nccs.urban.org/statistics/quickfacts.cfm>), consulté le 25/11/2015.
- Ostrower F. (1997) - *Why the Wealthy Give ?*, Princeton : Princeton University Press.
- Porter M E., Kramer. M.R. (2002) - The competitive Advantage of Corporate Philanthropy, *Harvard Business Review*, December 2002, p.57-68.
- Robin D.P., Reidenbach R. E. (1987) - Social Responsibility Ethics and Marketing Strategy : closing the Gap Between Concept and Application, *Journal of Marketing*, vol.5, 144-57.
- Rothschild M.-L. (1979) - Marketing Communications in Non Business Situations or Why it is So Hard to Sell Brotherhood Like Soap, *Journal of Marketing*, 43, Spring, p.11-20.
- Rozier S. (2010) - Mécènes et pouvoirs publics : des relations ambivalentes, in : *Politiques et pratiques de la culture*, dir. P. Poirrier, La Documentation Française.
- Seghers V., Allemand S. et H. Triay, (2007) - *L'audace des entrepreneurs sociaux : concilier efficacité économique et innovation sociale*, Paris, Autrement.
- Seghers V. (2007) - *Ce qui motive les entreprises mécènes : philanthropie, investissement, responsabilité sociale*, Paris, Autrement.
- Seghers V. (2009) - *La nouvelle philanthropie : (Ré)invente-t-elle un capitalisme solidaire ?*, Paris, Autrement.
- Sellen C. (2008) - L'avenir de la philanthropie : une nouvelle forme de contribution au bien commun ?, *Revue 2050*, Fondapol / P.U.F., N°9, octobre, p.109-119.
- Sen A. (1993) - *Éthique et Économie*, traduction française Paris, P.U.F.

- Sen A. (1999) - *L'économie est une science morale*, Paris, La Découverte,
- Sethi S.P. (1982) - *Up against the Corporate Wall : Modern Corporations and Social Issues of the Eighties*, 4th ed. Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- Shaw B., Post F. R. (1993) - A moral basis for Corporate Philanthropy, *Journal of Business Ethics*, 12, 745-751.
- Smith A. (1759) - *Théorie des sentiments moraux*, trad. Paris, PUF.
- Smith C. (1994) - The New Corporate Philanthropy, *Harvard Business Review*, 3, 105-116.
- Steiner G. A. (1972) - Social Policies for Business, *California Management Review*, Winter.
- Tobelem J-M. (1990) - *Musées et Culture, le financement à l'américaine*, Lyon, PUL.
- Tocqueville A. (1835, 1992) - *De la démocratie en Amérique*, Paris, Gallimard.
- Varadarajan A., Ménon A. (1988) - Cause Related Marketing : a Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy, *Journal of Marketing*, 52, 4, 58-7.
- Weber M. (1964) - *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon.
- Wood D.J. (1991) - Corporate Social Performance Revisited, *Academy of Management Review*, vol.16, N° 4, 691-718.
- Zunz O. (2012) - *La philanthropie en Amérique*, Paris, Fayard.

ANNEXE 1

UNE COMPARAISON DES CONCEPTS DE « PARRAINAGE & MÉCÉNAT » DANS LES CULTURES ANGLOPHONE ET FRANCOPHONE.

<i>Culture</i>	<i>Anglophone</i>	<i>Francophone</i>
Vocabulaire	PARRAINAGE = MÉCÉNAT	MÉCÉNAT ≠ PARRAINAGE
Finalité	Sociale, commerciale et politique.	Sociale et politique ; non directement commerciale.
Objectifs	Opérationnels, Développement des ventes et Profit. Objectifs stratégiques. Progrès du genre humain.	Uniquement stratégiques, pour l'entreprise face à ses marchés.
Moyens mis en œuvre	Outils de marketing, y compris la publicité et les médias.	Pas de publicité tapageuse, publicité limitée à la signature du mécène.
Acteurs	Entreprises, Associations, Fondations, ONG ou Particuliers.	Entreprises, Associations, Fondations, ONG ou Particuliers.
Nature de la relation	Gagnant-Gagnant.	Non directement commerciale.
Nature des motivations	Combinaison de sentiments altruistes et d'intérêts égoïstes.	Sociale et non pas économique.
Résultats attendus par l'entreprise	Obligation de résultats, rentabilité financière.	Pas d'obligation de résultats, ni de rentabilité financière. La contrepartie attendue par l'entreprise ne peut pas excéder 25% de l'investissement.
Termes employés pour la démarche	<i>Promotions, Sponsorship, Cause Related Marketing, Charitable Giving.</i>	Mécénat.
Termes employés pour les acteurs	Sponsors.	Mécène.

ANNEXE 2

**UNE COMPARAISON DES CONCEPTS DE « MÉCÉNAT & PHILANTHROPIE »
DANS LES CULTURES ANGLOPHONE ET FRANCOPHONE**

<i>Culture</i>	<i>Anglophone</i>	<i>Francophone</i>
Vocabulaire	MÉCÉNAT = PHILANTHROPIE	MÉCÉNAT ≠ PHILANTHROPIE
Finalité	Sociale, commerciale et politique.	Sociale ou culturelle (mécénat) et éthique ou philosophique (philanthropie).
Objectifs	Opérationnels, Développement des ventes et Profit. Objectifs stratégiques : Progrès du genre humain.	Objectifs stratégiques liés à l'art (mécénat) et non à l'action humanitaire (philanthropie).
Moyens mis en œuvre	Outils de marketing, y compris la publicité et les médias.	Pas de publicité tapageuse, publicité limitée à la signature du mécène.
Acteurs	Entreprises, Associations, Fondations, ONG ou Particuliers.	Entreprises, Associations, Fondations, ONG ou Particuliers.
Nature de la relation	Rationnelle et non passionnelle, Gagnant-Gagnant.	Don et contre don.
Nature des motivations	Combinaison de sentiments altruistes et d'intérêts égoïstes.	Sociale et non économique.
Résultats attendus par l'entreprise	Obligation de résultats pour les individus et la communauté.	Pas d'obligation de résultats économiques, ni de rentabilité financière. Mais résultats attendus en termes d'image, de réputation. La contrepartie attendue par l'entreprise dans le mécénat ne peut excéder 25% des dons.
Termes employés pour la démarche	Promotions, <i>Sponsorship</i> , <i>Cause Related Marketing</i> , <i>Charitable Giving Philanthropy</i> .	Mécénat.
Termes employés pour les acteurs	Sponsors, <i>philanthropists</i> , social entrepreneurs.	Mécène <i>distinct</i> du philanthrope ou de l'entrepreneur social.