

NOTE DE POSITION



LA NOUVELLE PHILANTHROPIE DES MARQUES



+++++
+++++
+++++
+++++
+++++
+++++
+++++
+++++

NUMÉRO

26



ERS UNE APPROCHE
DÉCOMPLEXÉE, À LA POINTE
DE L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL

SOMMAIRE

INTRODUCTION

1. Le besoin de financement n'est pas démesuré par rapport à la richesse mondiale
06
2. Si l'argent est le nerf de la guerre, alors les entreprises ont un rôle à jouer
07
3. Quatre grands modèles de philanthropie intégrée ont été développés par des entreprises et marques pionnières
11

MODÈLE 1

**LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE
SYSTÉMATIQUE, TRANSVERSALE
ET LISIBLE, SELON UN MODÈLE
COLLECTIF ET RECONNU**

12

MODÈLE 2

**LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE
LIÉE AUX VENTES D'UN PRODUIT
OU D'UNE GAMME SELON UN
MODÈLE AD HOC, PÉRENNE ET
TRÈS ANCRÉ DANS L'IMAGE DE
LA MARQUE**

20

MODÈLE 3

**DU PRODUIT-PARTAGE À L'EN-
TREPRISE CARITATIVE...**

26

MODÈLE 4

LE ONE FOR ONE

30

CONCLUSION

34

INTRODUCTION



C

'est un hasard... ou pas : cette note est publiée juste après l'annonce d'Yvon Chouinard, fondateur de Patagonia, et sa famille – dont le panache et l'ambition forcent l'admiration et

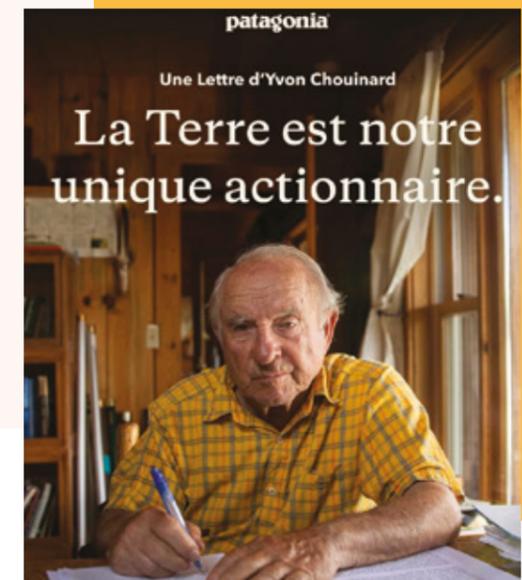
consacrent un modèle hyper-cohérent de leadership philanthropique (l'entreprise a notamment initié dès 1985 le 1% for the Planet® dont elle a depuis fait un mouvement planétaire, entraînant dans son sillage près de 5 000 entreprises partout dans le monde – voir page 15). Chouinard a donc choisi de transmettre de manière irrévocable 100% des actions de l'entreprise à une fondation actionnaire créée pour l'occasion, dont le but est de combattre la crise environnementale. Au passage, il ouvre une voie vers la transformation en profondeur du capitalisme : d'abord il garantit à Patagonia un actionariat stable et de long terme, protecteur des valeurs et de la mission (non sans expliquer précisément pourquoi les autres options possibles, la vente de l'entreprise d'une part et l'entrée en bourse de l'autre, auraient été délétères pour ses valeurs) mais surtout, il démontre qu'on peut transformer le capitalisme, en changeant la gouvernance de Patagonia, tout en réglant élégamment la question de la transmission et de sa succession.

Pourtant, selon André Comte-Sponville, le capitalisme ne serait ni moral ni immoral, mais amoral. Pourquoi? Parce qu'il ne fonctionne pas à la vertu, à la générosité ou au désintéressement ! Pour le philosophe, c'est même tout l'inverse : il fonctionne à l'intérêt, personnel ou familial. « Le capitalisme fonctionne à l'égoïsme, c'est même pourquoi il fonctionne si fort¹ », affirme carrément Comte-Sponville. Pour lui, l'égoïsme est économiquement la principale force motrice des humains : « quand vous allez faire vos courses, vous

choisissez le poissonnier le plus pauvre, celui qui a le plus besoin de vos achats (mais il a très peu de clients, donc très peu de poissons, qui sont donc très chers et pas très frais...), ou bien celui qui présente le meilleur rapport qualité prix? ». CQFD. Mais c'est aussi parce que le capitalisme fonctionne à l'égoïsme qu'il ne suffit pas à faire une société qui soit humainement acceptable. Et c'est pour cela, rappelle le philosophe des grandes vertus, qu'il faut donc autre chose - de la morale pour les individus, du droit et de la politique pour les peuples. Pour autant, la moralisation du capitalisme, conclut-il, ne peut espérer faire en sorte qu'il ne fonctionne plus à l'égoïsme mais à la générosité ou au désintéressement : « c'est un vœu pieux, qui nous vouerait, si on le prenait au sérieux, à l'impuissance ».

Yvon Chouinard, avec Patagonia, et de plus en plus de marques, à l'origine de mouvements puissants, mettent au défi cette idée que leur moteur serait l'égoïsme. Et par chance, le caractère inspirant et parfois le succès de leur démarche de philanthropie auraient presque de quoi entraîner dans leur sillage les plus égoïstes des dirigeants.

Plus pragmatiquement, force est de constater que la philanthropie, qui fut l'une des premières manifestations de la « citoyenneté » et de la responsabilité so-



ciétale des entreprises dans les années 80-90², en amont d'un mouvement d'intégration plus profond des engagements au cœur du business, revient en force. Loin de l'approche historique d'une philanthropie menée en marge des activités lucratives qui ne manquait pas de susciter des soupçons de « good-washing », elle est désormais plus stratégique, alignée avec la mission et les engagements RSE, ambitieuse sur les montants donnés, inscrite dans le positionnement de la marque. En outre, elle prend des formes innovantes et s'offre le luxe de flirter tout à la fois avec la gouvernance (via les fondations actionnaires justement) et avec le modèle économique de l'entreprise (via le modèle « one-for-one » popularisé par TOMS par exemple), tout en s'affirmant résolument comme un terrain non concurrentiel via des initiatives collectives de grande ampleur.

C'est ce regain de la philanthropie comme l'un des leviers-clefs par lesquels les entreprises travaillent à accroître leur impact positif sur la société qu'explore la présente note.

¹ Cf. l'article éponyme, paru dans L'Humanité, le 19 avril 2013

² Voir par exemple la création de l'Admical en 1979, celle d'Atout Cœur chez Axa en 1992, celle de l'Institut du Mécénat de Solidarité en 1986, celle de la Fondation Agir contre l'Exclusion en 1993

1. LE BESOIN DE FINANCEMENT N'EST PAS DÉMESURÉ PAR RAPPORT À LA RICHESSE MONDIALE

2006

Le rapport de Sir Nicholas Stern sur le climat évalue le coût de l'inaction climatique à 5 % du PIB mondial chaque année contre un coût de l'action qui reviendrait... à 1 % seulement.

2015

L'Organisation des Nations-Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) annonce qu'il faudrait investir 267 milliards de dollars par an pour éradiquer la faim d'ici à 2030, soit 0,3% du PIB mondial³ (avec près d'un tiers de la population mondiale en insécurité alimentaire en 2021, cet objectif est fortement compromis⁴).

2010

Le rapport Sukhdev sur la biodiversité estime qu'investir près de 2% du PIB mondial suffirait à initier une transition vers une économie verte qui restaure et protège le capital naturel, en maintenant un niveau de croissance comparable ou supérieur... alors que la perte annuelle de la biodiversité représenterait 7 % du produit mondial brut.

2018

Le rapport du GIEC évalue le besoin d'investissement à 2 400 milliards de dollars entre 2016 et 2035, soit une réorientation de 2,5 % seulement de la richesse mondiale vers la lutte contre la crise climatique, pour limiter le réchauffement à 1,5 degrés en 2100 par rapport à la période préindustrielle.

Ce retour en grâce de la philanthropie tombe bien, car l'action en faveur du développement et de l'environnement a grand besoin d'être financée. Il ne faudrait d'ailleurs pas tant d'argent que cela pour résoudre les grands problèmes de notre temps. Hélas, ce n'est pas à cela qu'est aujourd'hui consacrée la richesse mondiale. Ces quinze dernières années, plusieurs rapports sont arrivés à une conclusion similaire : le coût de l'action est plus faible que celui de l'inaction... d'autant que ce dernier augmente rapidement.

Bref, les niveaux d'investissements avancés, s'ils restent

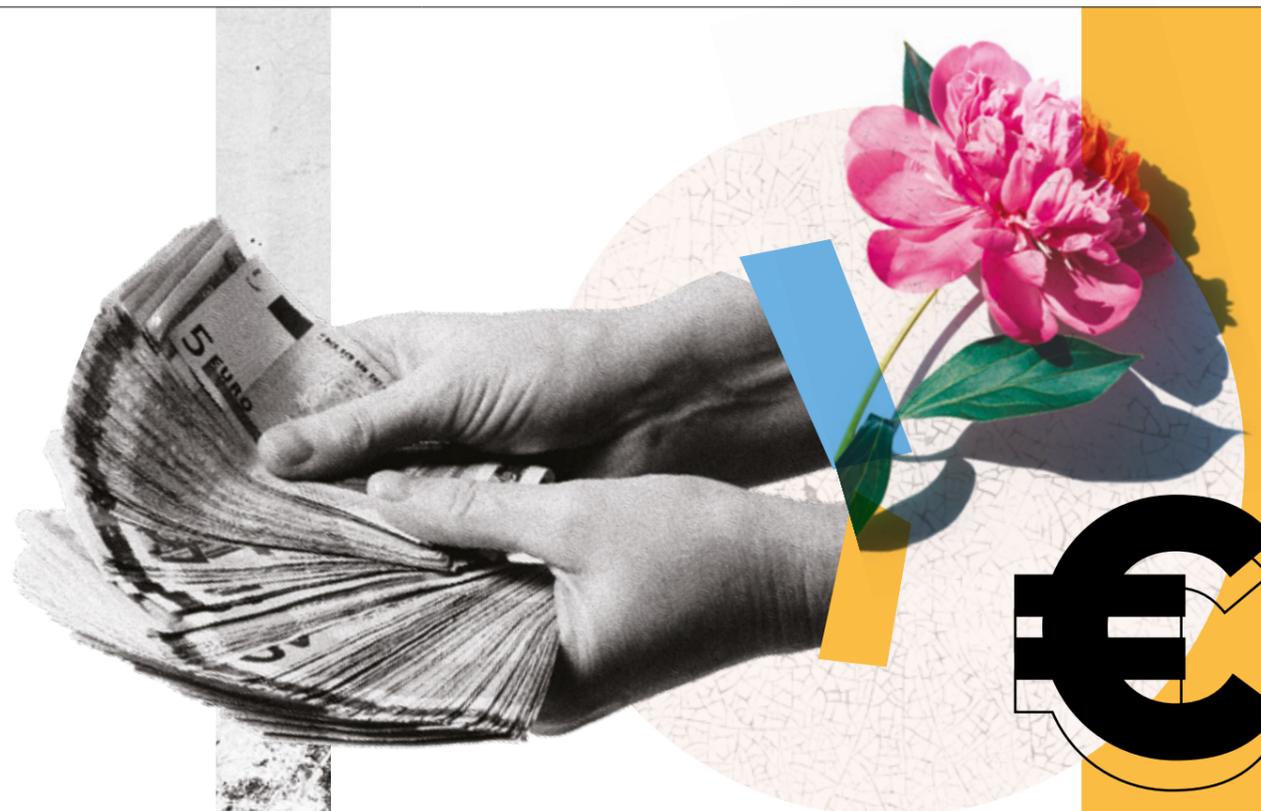
considérables, ne représentent qu'une fraction du total des richesses produites sur la planète. Les entreprises, qui sont au cœur de celles-ci, ont un rôle indispensable pour en financer la transition. Comme le rappelle un récent rapport remis au Premier Ministre, la philanthropie est indispensable dans une économie capitaliste car elle contribue à « financer des activités non rentables à court terme, mais essentielles à long terme pour toute une société », dont l'éducation, la recherche, et la préservation de l'environnement⁵.

³ « Il faut investir 267 milliards de dollars par an pour éradiquer la faim d'ici à 2030 », Le Monde, 10 juillet 2015, Laetitia Van Eeckhout.

⁴ « Près d'un tiers de la population mondiale en insécurité alimentaire, en forte hausse en 2020 », Le Monde, 12 juillet 2021, Mathilde Gérard.

⁵ « La philanthropie à la française », rapport remis au Premier Ministre par les députées Sarah El Haïry et Naïma Moutchou, février 2020.

2. SI L'ARGENT EST LE NERF DE LA GUERRE, ALORS LES ENTREPRISES ONT UN RÔLE À JOUER



En France par exemple, seuls **16% des fondations et 13% des fonds de dotation** ont été créés par des entreprises



Les organisations non-gouvernementales (ONG) ont souvent pour première source de financement les fonds collectés auprès des particuliers et des entreprises. En Europe par exemple, les ONG actives dans l'aide au développement dépendent avant tout du financement privé (à près de 65%, un chiffre stable depuis les années 90⁶), avec des financements publics (nationaux, européens, collectivités...) peu sécurisés. Le fait de diversifier les sources de financement, lorsque c'est possible, permet aux ONG une plus grande indépendance pour l'action.

Historiquement, la philanthropie est notamment le fait de riches entrepreneurs individuels, qui (de manière un peu caricaturale) commencent par faire fortune sans vraiment prêter garde aux impacts sociaux ou environnementaux de leurs activités, et décident avec la maturité de distribuer tout ou partie de cette fortune à des causes sociales ou écologiques. En France par exemple, seuls 16% des fondations et 13% des fonds de dotation ont été créés par des entreprises⁷. Aux États-Unis, le phénomène est particulièrement développé, avec des donations individuelles pesant plus de 2 % du PIB national⁸, boostées ces dernières années par l'élan de générosité qui s'est emparé des milliardaires américains, à l'initiative de Bill Gates et Warren Buffet. Mark Zuckerberg a par exemple annoncé, à 31 ans, son intention de donner progressivement, au cours de son existence, 99 % des actions de Facebook, soit 45 milliards de dollars pour « changer le monde » et financer des projets philanthropiques. En 2002, Jeff Skoll, premier employé historique et premier Président d'eBay, a créé la Fondation Skoll, dont la vocation est de financer et de récompenser des entrepreneurs sociaux qui s'attaquent

⁶ « Les ONG françaises de développement et humanitaires : une autre « exception française » en Europe ? » de Philippe Ryfman dans Mondes en Développement 2013/I (n°161).

⁷ « Panorama des fondations et fonds de dotation créés par des entreprises mécènes », EY/Entreprises pour la Cité, 2020.

⁸ Selon les données de l'université John Hopkins et la fondation pour l'aide philanthropique.

aux problèmes de notre temps : à la tête d'un budget de 600 millions de dollars, cette fondation est nourrie au fil des ans par les dividendes des actions eBay initialement données par Jeff Skoll.

De telles fondations actionnaires, qui possèdent tout ou partie d'une entreprise (par la volonté des actionnaires qui lui ont fait don de leurs titres) et utilisent les dividendes pour financer des causes sociales, se développent également dans différentes cultures et environnements juridiques favorables. Le Danemark est le pays où ce modèle s'est le mieux déployé, avec près de 1 400 fondations actionnaires recensées en 2017 : les entreprises détenues par des fondations (parmi lesquelles on compte des noms réputés comme Carlsberg, Novo Nordisk, Velux, Maersk, etc.) y représentent 54% de la capitalisation de la bourse de Copenhague, 10% de la ri-

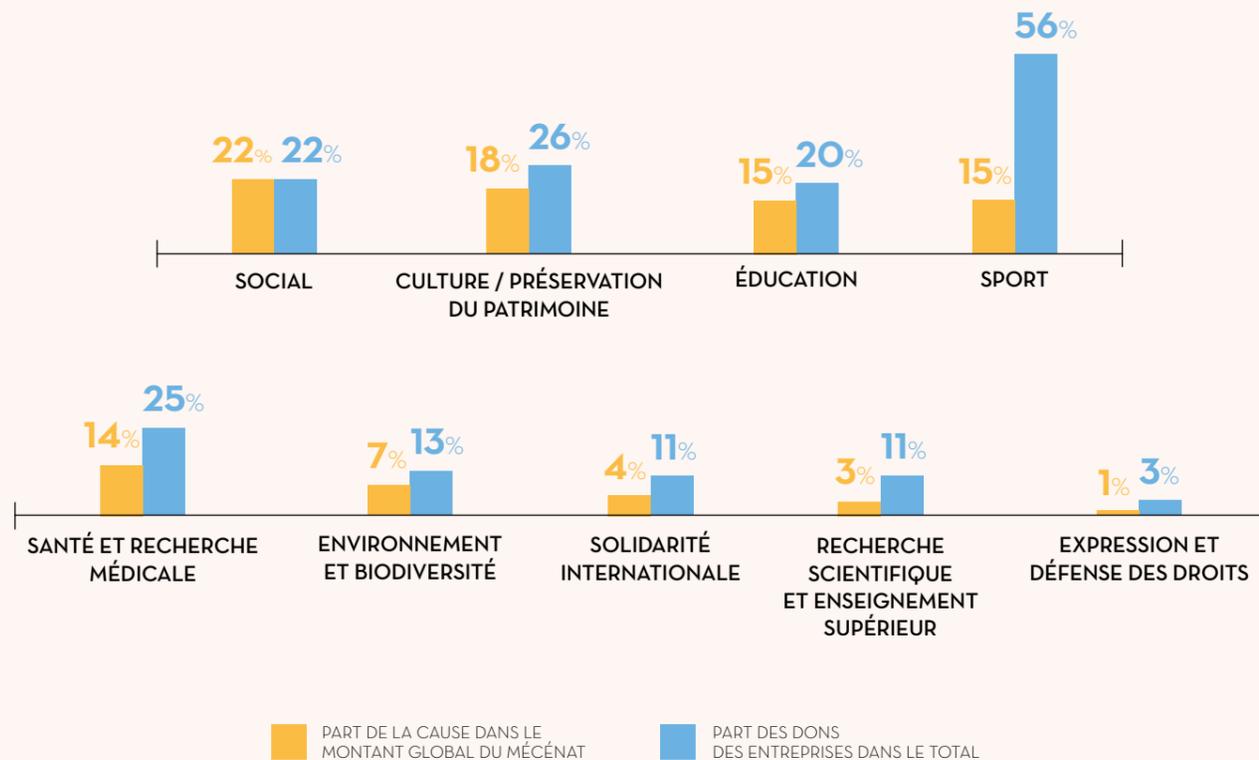
chesse nationale et 25% des exportations ! En Allemagne, en Suède ou en Suisse, de nombreuses fondations actionnaires existent également, détenant à nouveau des marques célèbres comme Playmobil, Bosch, Bertelsmann, Electrolux, Rolex, Sandoz ou Victorinox. Elles constituent un modèle hybride innovant, à la fois économique et philanthropique, qui permet de protéger une entreprise lors de sa transmission, de pérenniser sa mission sociétale et de financer en continu des causes d'intérêt général. Mais la plupart du temps, les marques concernées restent discrètes sur cette générosité que finance leur performance. Et même si certaines, comme le laboratoire pharmaceutique Novo Nordisk (dont les actifs de la fondation avoisinent les 60 milliards d'euros), sont aussi des leaders reconnus du développement durable sur leur secteur, elles ne sont pas toujours à l'abri

des contradictions entre les impacts de l'entreprise et les causes financées.

C'est pourquoi il est intéressant d'étudier ici un autre modèle, encore plus intégré et moins « schizophrène » : celui des marques qui ouvrent la voie, au quotidien de leurs activités, vers une approche plus généreuse du capitalisme, et redistribuent sans s'en cacher tout ou partie de leurs profits à des ONG... en allant parfois jusqu'à faire de cette approche un élément-clef de leur différence, qui peut motiver la préférence de leurs clients.

QUELLES CAUSES ATTIRENT LE PLUS DE DONS ?

FRANCE / DESTINATION DES DONS FAITS PAR LES ENTREPRISES ET DES INDIVIDUS, PAR SECTEUR
SOURCE : BAROMÈTRE ADMICAL 2020



INTERVIEW

VIRGINIE SEGHERS

Présidente de Prophil



Q QUELLES ONT ÉTÉ LES GRANDES ÉVOLUCTIONS CONCERNANT LA PHILANTHROPIE CHEZ LES ENTREPRISES FRANÇAISES CES DERNIÈRES ANNÉES ?

La philanthropie n'est plus un luxe des temps prospères, ni le bras armé d'une communication de marque qui chercherait des excuses ou à redorer un blason écorné. Elle n'est plus un alibi, ni une action périphérique, pour peu qu'elle l'ait parfois été. Elle est plus que jamais utile, nécessaire, urgente. Aux entreprises elle offre la possibilité d'exprimer leurs valeurs, de traduire par le don, leur raison d'être, de prouver leur altruisme et leur contribution au bien commun, en prolongeant la transformation indispensable de leurs modèles d'affaires et de gouvernance, dans le cadre de leur « mission ».

Elle s'inscrit souvent au sein de la stratégie de RSE de l'entreprise, qui se réinvente elle-même pour sortir de la conformité et innover dans le champ de l'intérêt commun. Elle est une preuve d'engagement, de considération pour le travail des ONG, des entrepreneurs sociaux, des artistes, qui se mobilisent pour protéger notre planète, réduire les fractures sociales, et continuer à nous enchanter. Car l'intérêt général est l'affaire de tous, et pas seulement de l'Etat ni des collectivités locales, qui ne peuvent plus seules, faire face aux urgences sociétales.

Parce qu'elle est ce pont entre l'entreprise et la société civile, parce qu'elle est un don, la philanthropie est un éclaircisseur, un laboratoire d'innovations sociétales, capable d'influencer l'entreprise, d'allumer une étincelle pour des transformations plus profondes qui deviennent indispensables.

Q QU'EN EST-IL DE L'EXIGENCE DE SÉPARER NETTEMENT L'OBJET DE L'ENTREPRISE ET CELUI DE SA FONDATION, À LA MANIÈRE DES FONDATIONS SOUS ÉGIDE ? PAR EXEMPLE ?

Rien dans la loi n'a jamais obligé une telle séparation entre l'objet d'une fondation et les métiers de l'entreprise. Et j'ai personnellement toujours trouvé, au contraire, une certaine cohérence, pour ne pas dire vertu, à un alignement. Cependant, il faut veiller à éviter les conflits d'intérêt bien sûr, et à ce que l'action de la fondation s'inscrive parfaitement dans le champ de l'intérêt général et non dans le domaine privé. Qu'une entreprise de la filière bio ait, par exemple, une fondation dans le champ de la biodiversité ou de l'agroécologie est parfaitement logique, autant que l'était la fondation Cartier pour l'art contemporain. Mais tout est possible et je respecte infiniment les entreprises qui choisissent des

9 Une fondation sous égide est une fondation « abritée », sous conditions par une fondation « mère » comme la Fondation de France ou Institut de France, en contrepartie d'avantages fiscaux et une crédibilité supérieure.

causes rares, risquées, et parfois éloignées de leur métier.

Car la philanthropie est par définition un acte indépendant et libre. Aucune entreprise n'est obligée d'avoir une fondation, ni de faire des dons. Il faut donc veiller à laisser cet espace d'innovation ouvert, afin que chaque entreprise puisse inventer la philanthropie qui correspond à sa culture, à ses métiers, à ses valeurs, à ses territoires, à ses enjeux, et aussi aux attentes de ses collaborateurs et fondateurs. La philanthropie est un terreau d'expression formidable des valeurs communes et individuelles que réunit l'entreprise. Elle permet le bénévolat, le mécénat de compétences, et ce qu'il y a de plus précieux : la rencontre avec l'altérité.

Q OÙ EN EST LE MODÈLE DES FONDATIONS ACTIONNAIRES EN FRANCE ?

Les fondations actionnaires sont un modèle très vertueux de propriété, de gouvernance et de transmission des entreprises promu par Prophil depuis 2015 en France. Nous étions alors partis étudier les modèles danois, allemands et suisses (Carlsberg, Victorinox, Velux, Bertelsmann, Rolex, NovoNordisk...), et nous sommes revenus fascinés par la méconnaissance de ce modèle en France, sa puissance et sa résilience en Europe du Nord. De quoi parlons-nous ? D'une inversion de paradigme. Ce n'est plus l'entreprise qui crée une fondation, mais les propriétaires de l'entreprise, bien souvent familiale, qui décident de se déposséder pour protéger l'entreprise, en sanctuarisant les titres dans une fondation qu'ils créent à cet effet. Une fondation n'appartenant à personne et ne pouvant être rachetée, la part d'actions ainsi transmise est protégée. La fondation devient alors actionnaire de l'entreprise, et bénéficie des dividendes et des droits de vote associés. Grâce aux dividendes, et à d'autres sources de financement possibles, elle peut déployer sa mission philanthropique. Grâce aux droits de vote, elle peut exercer un rôle dans les organes de gouvernance de l'entreprise et orienter les décisions stratégiques. Cette double mission fait de la fondation actionnaire un modèle hybride particulièrement efficace pour contribuer au bien commun. C'est celui que vient de choisir Yvon Chouinard en transmettant Patagonia à « la Planète Terre ». Plutôt que de vendre l'entreprise ou de l'introduire en bourse, au risque de dévoyer sa mission et de trahir les valeurs fon-

datrices, il a préféré se déposséder en donnant les titres assortis aux droits à dividendes à une ONG créée à cet effet, et en logeant les droits de vote dans un trust. Il s'est inspiré du modèle de la Fondation Bosch, par exemple, ou de Naos en France, qui appartiennent à des fondations et ont également fait cette dissociation.

Le modèle est chez nous disruptif parce qu'il est hybride justement, et qu'il touche au droit des successions. Aucun des statuts juridiques existants n'est parfaitement satisfaisant (la FRUP, le fonds de dotation, le fonds de pérennité), même si le fonds de dotation est, de loin, le plus approprié et celui choisi par les entrepreneurs pionniers. Ceux-ci se sont réunis dans une communauté que nous avons créée, DE FACTO (Dynamique Européenne en faveur des Fondations actionnaires) qui compte déjà seize membres, qui représentent des entreprises de toutes tailles et secteurs confondus (dont Bureau Vallée, Léa Nature, Archimbaud, le CETIH, Médiapart ...) dont les fondateurs ont fait ce choix visionnaire. Le modèle, qui est bien plus radical que les Sociétés à Mission puisqu'il touche au modèle de propriété et de gouvernance, commence à faire parler de lui et à attirer des entreprises familiales inquiètes à l'heure des successions. La dynamique est enclenchée. Puisse la cohérence profonde du choix d'Yvon Chouinard, qui articule une Société à Mission (Benefit Corporation) détenue par une fondation actionnaire, nous éclairer !



© Alexis Huguet / Fondation Pierre Fabre

« Le Dr Denis Mukwege, chirurgien, gynécologue et militant des droits de l'Homme, prix Nobel de la Paix en 2018 pour ses actions en faveur de la reconstruction physique, psychologique et sociale des femmes victimes de viols de guerre, est soutenu par la Fondation Pierre Fabre. »

« Les fondations actionnaires sont un modèle très vertueux de propriété, de gouvernance et de transmission »

EAU THERMALE Avène LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE

L'ENGAGEMENT DE LA MARQUE EAU THERMALE AVÈNE VIA LA FONDATION PIERRE FABRE

Le groupe pharmaceutique et dermo-cosmétique Pierre Fabre est la seule entreprise industrielle française détenue majoritairement par une Fondation Reconnue d'Utilité Publique. Focus sur ce modèle innovant et ses implications pour les marques du groupe, dont Eau Thermale Avène.

Le groupe Pierre Fabre est détenu à 86% par la Fondation Pierre Fabre reconnue d'utilité publique depuis 1999. De son vivant, son fondateur avait déjà fait don à la Fondation d'une majorité des actions de l'entreprise, avant de la désigner comme légataire universel. Une façon pour lui de préserver la stabilité et l'indépendance du groupe, et de maintenir son ancrage industriel en Occitanie. Concrètement, la Fondation Pierre Fabre tire ses financements des dividendes et subventions versés par le groupe, et ses actions se concentrent sur l'amélioration de l'accès aux médicaments et aux soins de qualité dans les pays en développement, principalement en Afrique sub-saharienne. La Fondation mène à ce jour plus de trente programmes dans une vingtaine de pays. Citons par exemple son action en faveur des personnes atteintes d'albinisme ; la lutte contre la drépanocytose, la maladie génétique la plus répandue au monde (240 000 nouveau-nés chaque année).

Depuis 6 ans, la Fondation Pierre Fabre soutient également l'action du Dr Denis Mukwege, prix Nobel de la Paix en 2018, en faveur de la reconstruction physique, psychologique et sociale des femmes victimes de violences sexuelles et de viols de guerre en République démocratique du Congo et en République Centrafricaine.

Les marques du groupe, dont Eau Thermale Avène - première contributrice à l'activité du groupe - participent au financement de la Fondation Pierre Fabre par les résultats qu'elles dégagent, et à son fonctionnement via du mécénat de compétences. Exemple récent : une équipe R&D de Pierre Fabre Dermo-Cosmétique a mis au point une crème de protection solaire adaptée aux besoins des personnes atteintes d'albinisme en Afrique sub-saharienne, avec une formule disponible en *open-source* qui est fabriquée localement par les associations de patients atteints d'albinisme et distribuées gratuitement.

Au-delà de la Fondation, les marques sont inspirées par la raison d'être du groupe : « Chaque fois que nous prenons soin d'une seule personne, nous rendons le monde meilleur ». Dans le cas d'Eau Thermale Avène, cela se concrétise par l'innovation et l'éducation à la santé de la

peau en faveur des personnes atteintes de pathologies dermatologiques. Le Centre Thermal d'Avène incarne aussi cette mission, en accueillant chaque année près de 3 000 patients souffrant de maladies cutanées chroniques. Par ailleurs, la marque développe avec des professionnels de santé de nombreuses actions pour conseiller et prendre en charge des patients souffrant d'effets secondaires cutanés résultant de traitements oncologiques (chimiothérapies, radiothérapies...). Elle soutient également des associations, comme Euromelanoma ou European Skin Cancer Foundation, qui luttent pour la prévention des mélanomes causés par l'exposition prolongée au soleil. Avène s'engage aussi pour la préservation des océans, via le Projet Pejarakan, et pour la préservation de l'Impluvium des eaux d'Avène (avec l'association API'A). Citons enfin la Pierre Fabre Eczema Foundation, une fondation d'entreprise qui vient en aide aux personnes souffrant d'eczéma grâce au soutien des marques Eau Thermale Avène, Ducray et A-Derma.

Historiquement discret sur ce modèle capitaliste rare et original, le groupe réfléchit aujourd'hui aux façons de lui donner plus de visibilité auprès de ses parties prenantes et d'aider ses marques à le revendiquer.

3. QUATRE GRANDS MODÈLES DE PHILANTHROPIE INTÉGRÉE ONT ÉTÉ DÉVELOPPÉS PAR DES ENTREPRISES ET MARQUES PIONNIÈRES

Générer un cercle vertueux de l'engagement où la philanthropie vient renforcer et prolonger, plutôt que perturber, la mission de la marque

Historiquement, on demandait à une fondation que sa vocation soit distincte de l'objet social de l'entreprise qui la finançait, pour éviter un douteux « mélange des genres ». Mais ce faisant, la philanthropie est souvent devenue peu stratégique, déconnectée de la raison d'être de l'entreprise – et de ce fait perçue comme « la danseuse du dirigeant » (touché.e à titre personnel par une cause, il/elle orientait la fondation vers celle-ci) ou peu pérenne (changeant de cause au fil du temps, avec les dirigeant.es).

Parmi les nouvelles approches qui renouvellent la philanthropie des marques, quatre modèles innovants peuvent s'intégrer étroitement à son activité et à son modèle économique, pour éviter la « schizophrénie corporate » décrite ci-dessus, et générer un cercle vertueux de l'engagement où la philanthropie vient renforcer et prolonger, plutôt que perturber, la mission de la marque. Naturellement, l'approche n'est pas exempte de risques, ce pourquoi l'exigence d'éthique, de traçabilité et de transparence est forte. Mais la robustesse de ces modèles, qui peuvent se combiner, a été éprouvée par des entreprises pionnières qui en ont déjà entraîné de nombreuses autres dans leur sillage.



MODÈLE 1

LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE SYSTÉMATIQUE, TRANSVERSALE ET LISIBLE, SELON UN MODÈLE COLLECTIF ET RECONNU

MODÈLE 2

LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE LIÉE AUX VENTES D'UN PRODUIT OU D'UNE GAMME SELON UN MODÈLE AD HOC, PÉRENNE ET TRÈS ANCRÉ DANS L'IMAGE DE LA MARQUE

MODÈLE 3

DU PRODUIT-PARTAGE À L'ENTREPRISE CARITATIVE...

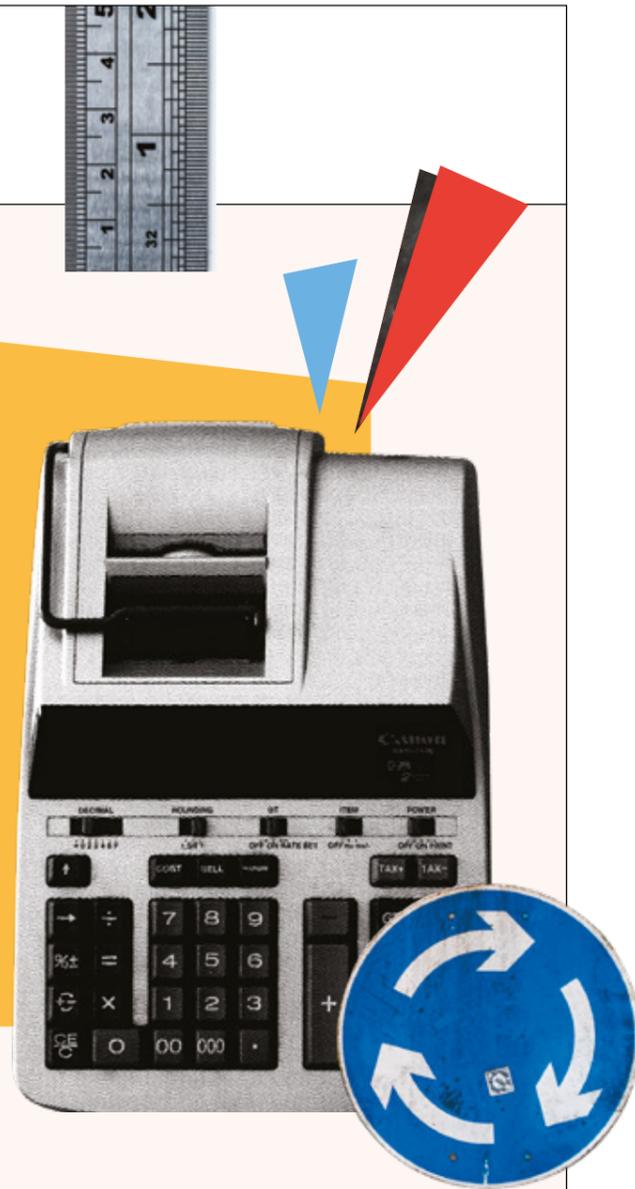
MODÈLE 4

LE ONE FOR ONE



MODÈLE 1

LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE SYSTÉMATIQUE, TRANSVERSALE ET LISIBLE, SELON UN MODÈLE COLLECTIF ET RECONNU



C

Comment aller au-delà des initiatives sympathiques et vertueuses, mais dont l'accumulation ne fait pas pour autant une politique ou un système ? La question taraude depuis plusieurs années les lecteurs des rapports RSE des entreprises, qui tentent de comprendre l'ampleur de l'effort philanthropique, par-delà les photos d'employés plantant des arbres ou d'enfants et de populations vulnérables dont le sourire est supposé dire la reconnaissance. Ce n'est pas faire insulte à ces bénéficiaires et à la générosité des donateurs que de dire que la réponse est dans les pourcentages. Car les bonnes intentions et la poursuite de l'intérêt collectif ne suffisent pas, de sorte

que même les services publics entendent désormais mesurer et rendre des comptes sur leur efficacité. Certains chiffres (par exemple le nombre de projets financés, le budget total des dons, le nombre de personnes touchées, le nombre de salariés impliqués, le nombre d'arbres plantés, le nombre de repas ou produits distribués...) rendent certes la philanthropie concrète. Mais ils s'avèrent moins parlants, *in fine*, que des pourcentages donnant une idée de ce que représentent les budgets par rapport au chiffre d'affaires ou aux profits, de ce que pèse le temps des salariés dans la totalité du temps de travail des équipes, ou de la proportion des produits donnés dans la masse de produits fabriqués...

PATAGONIA ET LE 1% FOR THE PLANET®



« Ce n'est pas de la philanthropie. Cela devrait faire partie des coûts d'une entreprise. C'est payer un loyer pour notre utilisation de la planète. »

YVON CHOUINARD

Co-Fondateur de 1% for the Planet® et fondateur de Patagonia

Créée en 1972 par Yvon Chouinard, alpiniste et écologiste réputé, la marque d'origine californienne de vêtements pour les sports de plein air Patagonia s'est donnée pour mission d'utiliser la dynamique économique pour « imaginer et mettre en œuvre des solutions à la crise écologique », sur un marché textile traditionnellement très polluant. Après une crise personnelle assez forte dans les années 80, où il prit conscience que le développement de son entreprise conduisait inévitablement à consommer plus de ressources naturelles, Chouinard s'engagea dans une série de décisions radicales, allant de la diminution des gammes proposées à l'engagement dans le coton bio ou à la « taxe volontaire pour la Terre ». Considérant que les entreprises étaient insuffisamment taxées sur leurs impacts environnementaux, Patagonia commença dès 1985 à verser de manière volontaire une contribution écologique en contrepartie de sa consommation de ressources. Concrètement, pendant plusieurs années, cette « taxe volontaire pour la Terre » était calculée en prenant celui des deux chiffres qui était le plus élevé, entre 1% de ses ventes et 10% de ses profits. Les sommes correspondantes étaient reversées à des associations engagées sur la protection et la restauration de l'environnement. Trois

décennies plus tard, en 2018, la marque a annoncé avoir reversé plus de 89 millions de dollars en espèces et en nature à des associations environnementales menant des actions militantes sur le terrain. La même année, d'ailleurs, cohérence oblige, à la suite d'une réduction d'impôts accordée aux entreprises par le gouvernement Trump (le taux de taxation est passé de 35% à 21%), Patagonia a redistribué toutes les économies fiscales ainsi réalisées, soit 10 millions de dollars, à des ONG environnementales pour lutter contre le changement climatique.

Mais pour aller plus loin, et parce qu'il voyait venir à lui d'autres entreprises soucieuses de mettre en place un dispositif similaire, Yvon Chouinard a créé en 2002, avec Craig Mathews, le propriétaire de Blue Ribbon Flies, un magasin de pêche à Yellowstone qui voulait suivre son exemple, une organisation à but non lucratif : le 1% for the Planet®. L'organisation fédère donc désormais les entreprises philanthropes qui ont compris la nécessité de protéger l'environnement, savent qu'une entreprise ne peut pas prospérer sur une planète qui dépérit, et se sentent concernées par l'impact environnemental et social de leurs activités. Affiché sur les produits et les communi-

tions, le logo 1% for the Planet® permet de gagner le soutien des consommateurs qui accordent de l'importance à l'engagement environnemental. Aujourd'hui, le club fédère 5 500 entreprises dans plus de 60 pays - autant d'exemples qui contredisent le fait que le capitalisme ne peut fonctionner que sur l'égoïsme. Depuis 2002, 350 millions de dollars ont été reversés par le Fonds.

En France, le réseau du 1% for the Planet® (qui a dépassé les 1 000 membres début 2022) est principalement composé de quelques entreprises de taille intermédiaire, la plupart familiales et de secteurs variés (cosmétiques, alimentaire, ameublement, décoration...) et d'un tissu de petites voire de très petites entreprises, réparties sur tout le territoire français. Les plus grandes, comme la marque alimentaire Jardin Bio du groupe Léa Nature ou les cosmétiques Caudalie, y ont vu une façon de formaliser ou de renforcer leur démarche de générosité tandis que d'autres ont intégré la philanthropie à leur modèle économique dès le départ. Il y a même des médecins et des notaires, qui y trouvent une façon d'affirmer leurs valeurs et de fidéliser leurs patients ou clients.

INTERVIEW



Dépollution d'une plage de Savone (Italie), avec l'association Wings of the Ocean

ISABELLE SUSINI

Directrice de 1% for the Planet® France



QU'EST-CE QUI DIFFÉRENCIE LE 1% FOR THE PLANET® DES AUTRES FORMES DE PHILANTHROPIE ?

D'abord, c'est un mouvement collectif mondial, qui rassemble dans une même dynamique entreprises, associations et consommateurs, bien qu'il soit destiné avant tout aux entreprises. Il y a bien sûr un niveau de philanthropie minimum et ambitieux, 1% du chiffre d'affaires, qui est audité par une tierce partie. On se concentre en premier sur l'environnement, qui est le parent pauvre de la philanthropie, puisqu'en France seulement 7% des sommes dédiées à la philanthropie sont destinées à des causes environnementales. Pour accélérer les flux financiers vers les associations, le principe du 1% consiste à présélectionner des

associations, que l'on conseille aux membres. En France nous avons 500 associations agréées et, dans le monde, plus de 3 000.

Toutes sont d'ailleurs en ligne sur notre site web, donc n'importe qui peut savoir quelles sont les associations agréées sur chaque thématique environnementale, dans chaque endroit du monde. En plus de cela, chaque année, nous présélectionnons aussi les 40 meilleurs projets, qui « pitchent » auprès des membres à l'occasion des Rencontres pour la Planète. On facilite le travail aux membres, en les mettant en relation, et en leur permettant de s'assurer que la politique de philanthropie est en accord avec leurs valeurs. Et puis il y a une possibilité d'afficher fièrement sa philanthropie sur ses outils de communication et/ou ses

produits : 34% des Français connaissent 1% for the Planet® en notoriété assistée (présence à l'esprit de l'initiative parmi une liste soumise aux personnes sondées), en particulier chez les 18-34 ans et les CSP+.

QUELLES SONT LES RAISONS LES PLUS SOUVENT ÉVOQUÉES PAR LES NOUVELLES ENTREPRISES QUI ADHÈRENT AU 1% FOR THE PLANET® ?

Il y a souvent la simplicité, et l'efficacité. Et cela permet à beaucoup d'entreprises, dont certaines étaient déjà philanthropes, de structurer leur philanthropie autour d'un message simple. Au lieu de s'éparpiller entre plusieurs thématiques, sans savoir quel montant elles vont donner, elles ont un cadre, une

structure qui rend la politique de don lisible, en externe comme en interne.

CONSTATEZ-VOUS UN ENGOUEMENT PARTICULIER POUR LE MOUVEMENT CES DERNIÈRES ANNÉES ? Y'A-T-IL UN INTÉRÊT DE LA PART DE GRANDES ENTREPRISES DONT LE CHIFFRE D'AFFAIRES EST SIGNIFICATIF ?

En France, on vient de passer les 1 000 membres, et ça s'accélère puisqu'on double chaque année. On a multiplié le nombre de membres par 10 en 5 ans ! Sur la composition du mouvement, on pense souvent que le 1% est l'apanage des grandes entreprises, mais en réalité, il y a plus de 90% de TPE, de startups, voire d'auto-entrepreneurs et de professions libérales. En poids des donations, les grandes entreprises sont évidemment plus significatives, mais pas en nombre. Cela dit, depuis environ un an, on constate un intérêt plus marqué des plus grandes entreprises : leur engagement ne porte pas forcément sur la totalité de leur chiffre d'affaires mais commence souvent par une marque qui va porter le message 1%¹¹. C'est un point d'entrée pour tester le modèle sur un périmètre restreint.

EST-ON OBLIGÉ DE DONNER 1% DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN DON FINANCIER, OU Y A-T-IL D'AUTRES MOYENS D'ATTEINDRE CETTE SOMME ?

Au moins la moitié doit être versée en numéraire. L'autre moitié de la somme peut être valorisée comme don en nature ou comme mécénat de compétences. Sur ce sujet nous avons notamment un partenariat avec la plateforme Vendredi, et les associations agréées y postent leurs besoins. C'est un bon moyen d'impliquer ses collaborateurs dans une action d'intérêt général, tout en l'intégrant de facto dans la philanthropie de l'entreprise. Il y a aussi des entreprises qui font voter leurs équipes : elles déterminent un budget qui sera alloué selon le vote des collaborateurs. On peut aussi imaginer faire voter les clients, par exemple en ligne ou en magasin, c'est d'ailleurs ce que Patagonia faisait avec Voice Your Choice.

¹¹ Voir encadré Carte Noire : page 25



7%

DES SOMMES DÉDIÉES À LA PHILANTHROPIE SONT DESTINÉES À DES CAUSES ENVIRONNEMENTALES EN FRANCE.



500

ASSOCIATIONS AGRÉÉES EN FRANCE ET, DANS LE MONDE, PLUS DE 3 000.



34%

DES FRANÇAIS CONNAISSENT 1% FOR THE PLANET® EN NOTORIÉTÉ ASSISTÉE



À Madagascar, des enfants arrosent des semis avec l'association Naturevolution, qui vise à améliorer la sécurisation alimentaire, un levier de préservation des forêts malgaches.

PLEDGE 1%

Lorsque Marc Benioff a créé son entreprise de logiciels Salesforce en 1999, il a voulu intégrer la philanthropie dans son ADN. Salesforce a ainsi décidé de faire don de 1% de son capital, de ses produits et du temps de ses employés à des œuvres caritatives. « C'était facile à l'époque » sourit Benioff, « nous n'avions ni capital ni produits, et nous étions très peu nombreux à donner de notre temps. » L'entreprise comptait alors 60 employés. Mais à mesure qu'elle a grandi, l'engagement philanthropique est resté au cœur de son modèle. Aujourd'hui, Salesforce compte 80 000 employés, et réalise plus de 20 milliards de dollars de

chiffre d'affaires. Elle applique toujours le modèle 1-1-1 et met ainsi gratuitement ses produits à disposition d'associations, pour qui une gestion efficace de leur base de données de donateurs est évidemment essentielle.

Pour répliquer et étendre ce modèle vertueux, Salesforce a lancé en 2014 l'initiative Pledge 1%. Les entreprises qui en sont membres peuvent sélectionner ou combiner leurs engagements – en donnant 1% de leurs actions, 1% de leurs produits, 1% de leurs profits et/ou 1% du temps des employés. Aujourd'hui plus de 12 000 entreprises dans près de 130 pays font partie du Pledge 1%, ce qui a permis jusqu'ici de générer quelque 430 millions de dollars de donations et 5 millions d'heures de volontariat. Historiquement, les premières à suivre ont été des entreprises américaines de la tech, qui gravitaient dans l'écosystème de Salesforce - l'une des grandes forces de Benioff étant d'avoir réussi à mobiliser ses réseaux dans la Silicon Valley pour développer le mouve-

ment. L'association Pledge 1% concentre ses efforts sur le recrutement des jeunes startups pour les pousser à intégrer le don à leur modèle dès le début. Car, par exemple, la valeur que représente 1% du capital peut exploser en quelques années, voire quelques mois. L'objectif affiché par la directrice du Pledge, Amy Lesnick, est que « d'ici 15 ans, la philanthropie des premiers temps [early-stage philanthropy] devienne aussi normale que le fait de proposer des actions aux employés ».

En France, le fonds d'investissement Amplegest s'est lancé depuis 2011 dans une démarche de philanthropie inspirée du Pledge 1% (sans s'inscrire formellement dans l'initiative) et passe par une triple feuille de route : 1% de son chiffre d'affaires doit être transformé en dons, 1% du temps de travail de ses équipes doit être consacré à des chantiers solidaires et un autre 1% de ce temps de travail en mécénat de compétences pour des associations...



Cette initiative, lancée en 2006 par le chanteur Bono du groupe U2, associé au philanthrope et homme politique Bobby Shriver, consiste en une « collab » particulière entre des marques souvent célèbres et la marque sous licence (RED) portant sur des éditions spéciales de produits réputés, caractérisées par la couleur rouge de (RED). Une part des bénéfices réalisés sur chaque produit (RED) est reversée à un fonds international de solidarité créé en 2002 à l'initiative des Nations Unies avec des partenaires publics et privés : le Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria,

dont la mission première est de financer la lutte contre les épidémies meurtrières en Afrique notamment. Au fil des années, on a ainsi vu des paires de chaussures Converse, des stylos ou des valises Montblanc, des boissons de Noël Starbucks ou encore des enceintes Beats afficher la couleur rouge et le célèbre logo - mais le produit phare de l'initiative reste l'iPhone (RED), qui revient chaque année en quantité limitée chez Apple.

En 15 ans, plus de 650 millions de dollars auraient été générés par la vente de produits (RED), dont 250 millions par les seuls produits de la marque à la pomme. Historiquement, et notamment par rapport à des initiatives comme le 1% for the Planet®, l'image de Product (RED) pâtit un peu de son manque de traçabilité sur les contributions effectives générées par telle marque ou tel produit, en fonction du prix acquitté par le client qui n'est pas informé de la part transformée en don. La marque (RED) étant affichée

sur des produits aux prix (et aux taux de marge) très différents, entre les quelques euros d'une boisson Starbucks et les plusieurs centaines d'euros d'un iPhone, il est possible que le pourcentage soit très variable voire calculé de manière *ad hoc* selon les produits, et qu'il soit parfois très faible, ce qui expliquerait ce défaut de transparence. Même si, pour des objets au prix de vente souvent élevé, un faible pourcentage peut représenter des montants significatifs. Récemment, pour le dernier iPhone 12 (RED), Apple a en tout cas changé l'approche de sa communication sur le sujet en annonçant reverser, jusqu'à la fin de l'année 2021, 100% des bénéfices pour la lutte contre le Covid-19 via le Global Fund. Plus temporaire, mais plus clair.



Lancé en 2014 par l'entreprise sociale MicroDON, dont le fondateur Pierre-Emmanuel Grange avait été inspiré par une solution similaire vue au Mexique, ce dispositif propose aux clients d'arrondir à l'euro supérieur le montant de leurs achats chez les commerçants partenaires, au moment du règlement effectif. Les centimes ainsi collectés sont reversés à des associations préalablement affichées. Suite à son succès, le modèle a depuis été dupliqué avec l'Arrondi sur les achats en ligne, l'Arrondi sur salaire (adopté par plus de 500 000 salariés français), et enfin l'Arrondi bancaire, qui permet aux clients de BNP Paribas et HelloBank d'arrondir le solde de leur compte en fin de mois. Au fil de ces centimes qui se cumulent, MicroDON annonce en 2021 avoir atteint les 30 mil-

lions d'euros de collecte, reversés à de nombreuses et diverses associations françaises. Si le principe du volontariat n'en fait pas exactement un don systématique, l'Arrondi solidaire reste un modèle efficace, transversal et facilement lisible pour les consommateurs. Il peut en effet s'appliquer indistinctement, par exemple, à tous les produits vendus chez un distributeur, puisque c'est au moment du passage en caisse que ce dernier le propose au client. Indolore du fait des faibles montants dont la récurrence garantit l'impact, il est aussi transparent et traçable, puisque le consommateur est libre de consentir, ou pas, à reverser un montant qu'il connaît à une association également affichée sur le terminal bancaire.



INTERVIEW

**FANNY
AUGER**

Directrice de la
Marque, Nature
& Découvertes



Q COMMENT LA PHILANTHROPIE DE NATURE & DÉCOUVERTES A-T-ELLE ÉVOLUÉ AU COURS DES ANNÉES ?

Nature & Découvertes a été créée en 1990, et notre fondation d'entreprise en 1994, sous égide de la Fondation de France. Depuis 27 ans, 10% de nos bénéfices sont donc reversés à notre fondation. En cohérence avec notre mission, nous avons une ligne directrice pour notre philanthropie : la biodiversité et la pédagogie active au contact de la nature. Nous avons par exemple financé des écoles Montessori, des écoles dehors, des pédagogies alternatives. Nous n'avons jamais dérogé de ces deux axes, qui sont en lien avec ce qu'on propose en magasin. Nous vendons depuis nos débuts des instruments pour observer la nature, mais nous avons été aussi les premiers distributeurs français à proposer du matériel Montessori pour les enfants, nous vendons beaucoup de

jeux pour acculturer les enfants à la nature, au recyclage... Nous avons aussi une carte de fidélité un peu particulière. Elle est payante, mais dans les six euros de son coût annuel, un euro va à la Fondation et les cinq euros restants sont rendus au client sous la forme de chèques cadeaux. Nous recrutons les membres de ce Club en magasin, qui compte entre 800 000 et 1 000 000 de membres selon les années.

Dernier point : notre marque affiliée Terre d'Oc est membre du 1% For the Planet®.

Q COMMENT LA SÉLECTION DES PROJETS SOUTENUS PAR LA FONDATION SE DÉROULE-T-ELLE ?

En 27 ans, nous avons aidé plus de 2 600 projets, à raison de 150 par an. Les associations sonnent à notre porte ou postulent sur notre site, et nous étudions attentivement tous les projets

proposés. Les associations peuvent les présenter devant les salariés ou même le Comex, et quand nous choisissons de les soutenir, cela va de quelques centaines à quelques milliers d'euros par projet.

Nous avons aussi mis en place l'Arrondi en caisse en 2011, Nature & Découvertes a d'ailleurs été parmi les enseignes pionnières sur cette initiative, que nous menons de manière un peu complexe mais très intéressante. Du 1er janvier au 31 août, l'Arrondi va à des projets locaux. Par exemple, le magasin près de Metz va étudier plusieurs associations dans sa communauté, et sélectionner un apiculteur local. Quand l'Arrondi est proposé au client, la destination du don est locale et les salariés sont d'autant plus mobilisés, car ils connaissent le projet et le défendent. Plusieurs magasins affichent même les projets à la caisse, de manière un peu artisanale. Ensuite, du 1er septembre au 31 dé-

cembre, l'Arrondi devient national, et là on choisit avec tous les salariés une cause nationale. L'an dernier, c'était le Fonds pour l'Arbre, et l'année d'avant la Ligue de Protection des Oiseaux. Quand on choisit un projet national, nous le soutenons à la fois avec la Fondation et avec l'Arrondi national. Il y a deux ans, nous avons ainsi versé 87 000€ à la LPO, dont 20 000€ venaient de la Fondation. Certaines semaines, comme celle du Black Friday, on ne propose pas de réductions mais on double l'Arrondi.

Nous ne voulons surtout pas apparaître comme des donneurs de leçons. Mais sur des causes que nous soutenons déjà avec notre Fondation, l'Arrondi est un moyen simple d'engager aussi les consommateurs qui le souhaitent.

Dernier point : chez Nature & Découvertes, un salarié sur dix est l'ambassadeur des engagements RSE de l'entreprise. On les réunit une fois par an, avec des conférences et des ateliers. Et le reste de l'année, ils relaient l'engagement au niveau des magasins et nous font aussi remonter des informations du terrain pour B Corp. Ils sont très impliqués...

Q SELON VOTRE EXPÉRIENCE, QUELS SONT LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS ET LES ÉCUEILS À ÉVITER LORSQU'ON FAIT DE LA PHILANTHROPIE AVEC UNE MARQUE ?

Je pense qu'il faut rester sincère. C'est important, d'autant plus qu'on veut embarquer les collaborateurs, qui sont le premier public auquel on s'adresse. C'est un formidable moyen de créer du lien en interne. Les équipes en magasins sont nos meilleures ambassadrices. D'ailleurs, sur chaque projet proposé, il faut qu'un salarié au moins l'ait étudié. Et ils le présentent au Comex, en binôme avec l'association. Cela peut être n'importe qui, y compris les stagiaires... Et il faut aussi être aligné avec l'ADN de l'entreprise. Il faut que ce soit un must pour tout le monde, du PDG jusqu'à la personne à la caisse qui parle de l'Arrondi.

“En 27 ans, nous avons aidé plus de 2 600 projets, à raison de 150 par an. Les associations sonnent à notre porte ou postulent sur notre site, et nous étudions attentivement tous les projets proposés. ➔”



La Fondation Nature & Découvertes finance des actions de pédagogie au contact de la nature à l'initiative d'écoles, de centres de loisirs...

MODÈLE 2

LA CONTRIBUTION FINANCIÈRE LIÉE AUX VENTES D'UN PRODUIT OU D'UNE GAMME SELON UN MODÈLE AD HOC, PÉRENNE ET TRÈS ANCRÉ DANS L'IMAGE DE LA MARQUE



A

u-delà des schémas collectifs et lisibles, comme ceux exposés plus haut (dont une partie est évidemment issue d'initiatives individuelles qui ont fait école...), un grand nombre de marques se distinguent depuis plusieurs décennies par l'expérimentation d'approches innovantes liant, dans le positionnement d'un produit ou d'une gamme, la philanthropie et le business.

Le modèle (qui pourrait s'apparenter à un « produit-partage » permanent) étant évidemment plus spécifique et moins lisible, c'est à chaque marque de communiquer de manière forte sur son approche pour qu'elle soit connue des consommateurs et motive leur préférence. Ce qui suit est un petit aperçu des meilleures pratiques...

MAC VIVA GLAM

Créée en 1984 au Canada par Frank Toskan, lui-même photographe et maquilleur, avec Frank Angelo, qui possédait un salon de maquillage, M·A·C Cosmetics (Makeup Art Cosmetics) est une marque cosmétique iconique, très appréciée des professionnels du maquillage et du show-business. Pionnière du maquillage flashy et coloré, M·A·C s'est fortement engagée dès sa création pour la libre expression de soi et la diversité – comme le souligne son slogan « for all ages, all races, all genders » (pour tous les âges, toutes les races et tous les genres). Au cœur de cet engagement, le Fonds M·A·C contre le Sida (M·A·C AIDS Fund) et la gamme Viva Glam, dont les ventes sont intégralement reversées au fonds, sont assez emblématiques : depuis leur création commune en 1994 (année où M·A·C fut aussi rachetée par le groupe Estée Lauder), Viva Glam a permis de reverser plus de 500 millions de dollars au com-

bat contre le SIDA, au travers de la vente du rouge à lèvres et du brillant à lèvres de la gamme. Le lancement de cette campagne a tout particulièrement marqué les esprits : la drag queen Ru-Paul, resplendissante dans ses bottes en cuir rouges brillantes et son corset, scandait sur la première affiche le slogan provocateur « I am the M·A·C Girl ! ». Et Ru-Paul d'insister dans ces interviews : « si un grand gaillard comme moi peut, grâce à M·A·C, devenir cette femme sublime, imaginez ce que la marque peut faire pour vous ! » L'année suivante, c'était au tour de la chanteuse folk canadienne KD Lang, pourtant autoproclamée « lesbienne sans lipstick » (le terme de « lipstick lesbians » désigne généralement les lesbiennes plus féminines), de porter le rouge à lèvres et les couleurs de la marque. Depuis, de nombreuses stars dans de nombreux styles différents ont perpétué l'esprit irrévérencieux et le style outrancier de Viva

Glam, consacrant le combat de M·A·C pour la diversité et l'inclusion – d'Elton John à Boy George, de Cyndi Lauper à Dita Von Teese, de Mary J Blige à Rihanna, de Pamela Anderson à Lady Gaga ou Winnie Harlow... Tous ont contribué à faire de M·A·C. l'un des plus gros donateurs institutionnels dans le monde.



LUSH CHARITY POT

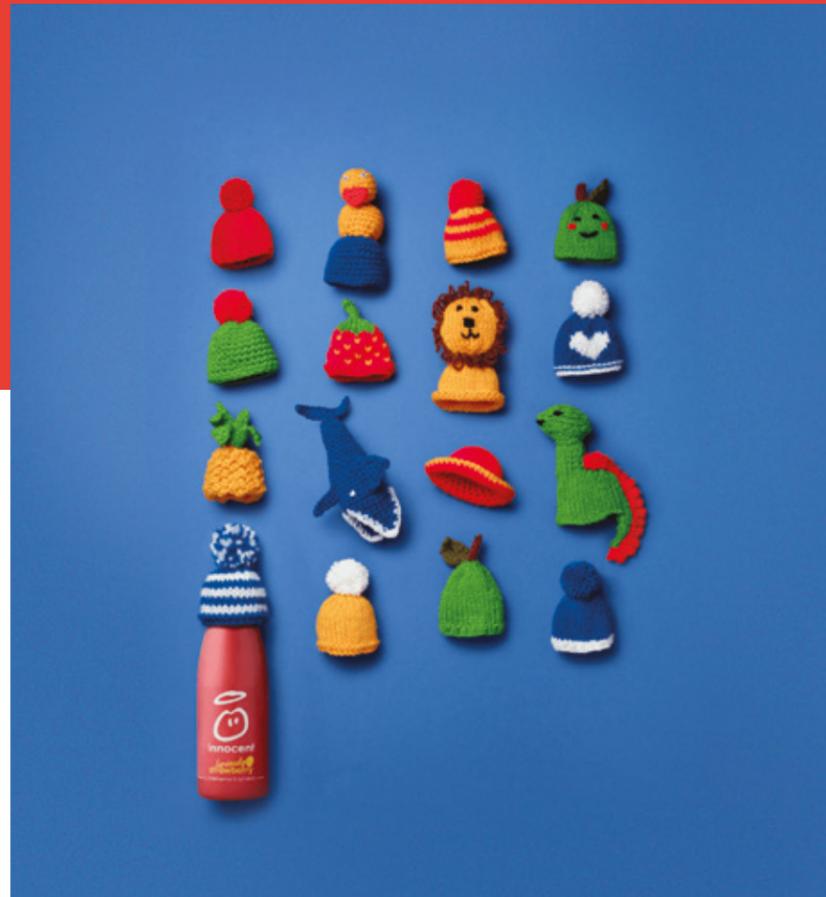


Créé en 1995 par un ancien partenaire de The Body Shop, la marque de cosmétiques LUSH est devenue en quelques années l'un des leaders de l'engagement sociétal sur son marché, avec des produits frais, éthiques, produits sans cruauté envers les animaux, végétariens, faits à la main, et la plupart

du temps vendus en vrac, sans emballage. Lancé en 2007, le Charity Pot prolonge cet engagement avec une crème pour le corps, vendue pour 1,5€ dans un pot en plastique recyclé, dont 100% des ventes (moins la TVA) sont reversées à des associations choisies pour leur combat lié aux valeurs de la marque : la

défense des animaux, mais aussi la préservation de l'environnement, l'antiracisme et l'égalité des genres. Le Charity Pot est géré localement, et chaque pays reverse l'argent collecté aux associations de son choix, en privilégiant celles de petite taille, qui travaillent sur des thèmes pour lesquels les financements peuvent manquer. Sur son site, LUSH met régulièrement à jour une liste des associations soutenues et des montants donnés, dans une démarche de transparence maximale. En treize ans, plus de 58 millions d'euros ont été récoltés et versés à plus de 5 500 associations dans 36 pays.

« LES PETITS BONNETS » D'INNOCENT



Créée en 1999, la marque britannique de smoothies Innocent a bien grandi depuis, et représente les trois-quarts du marché des jus de fruits au Royaume-Uni. Engagée historiquement sur le sourcing de ses ingrédients mais aussi sur ses emballages ou son empreinte carbone, elle a aussi depuis 2004 une fondation par laquelle elle reverse chaque année 10% de ses profits à des associations. La même année, elle a lancé en Angleterre « The Big Knit » (littéralement « le Grand Tricot », une opération traduite en France par « Mets ton bonnet » ou « Tricothon ») dont le concept est tout simple : chaque petite bouteille est ornée d'un bonnet en laine tricoté par des clients bénévoles, et une partie de la vente de ces produits est reversée à des associations caritatives luttant contre la pauvreté notamment chez les personnes âgées comme Age UK ou les Petits Frères des Pauvres en

France. Devenue une institution de la philanthropie, qui fait les choses sérieusement sans se prendre au sérieux et en mobilisant tout son écosystème, l'opération a totalisé un don record de 1,5 millions de petits bonnets tricotés par les clients en 2021 sur le seul Royaume-Uni. En France, l'opération a lieu tous les hivers, depuis 2006, soit un an seulement après l'arrivée d'Innocent dans les supermarchés hexagonaux. Toutes les personnes volontaires peuvent tricoter un petit bonnet en laine, et l'envoyer à la marque qui en coiffe ses bouteilles pendant le mois de janvier. Chaque achat d'une bouteille coiffée d'un bonnet déclenche un don de 20 centimes par la marque aux Petits Frères des Pauvres, qui luttent contre l'isolement des personnes âgées. En 2020, 556 900 petits bonnets ont été tricotés, ce qui a permis de récolter 118 000 €.

STARBUCKS ET ONE WATER / ETHOS WATER



C'est en 2016 que l'enseigne de cafés Starbucks, bien décidée à faire des marques qu'elle référence aux côtés de ses propres produits une autre façon d'affirmer ses valeurs, a annoncé en France sa décision de cesser de travailler avec les grandes marques d'eau minérale pour proposer One Water, une eau de source originaire du Pays de Galles qui est déjà vendue dans les cafés anglais de la marque depuis quelques années. Cette eau a été créée

en 2004 par un ancien publicitaire, Duncan Goose, elle est gérée par une ONG (onewater.org.uk) et 100% des bénéfices financent des projets d'accès à l'eau en Afrique et dans les communautés les plus pauvres du monde. La marque, dont le logo initial représentait « l'effet papillon » qui est au cœur de sa différence (chaque vente déclenche des bénéfices qui alimentent des projets autour de l'eau potable), a déjà généré 25 millions d'euros de dons pour financer

des projets touchant plus de 4 millions de personnes... ce qui est une goutte d'eau, évidemment, dans un monde où 663 millions de personnes n'ont pas accès à l'eau potable et où 2 millions en meurent chaque année. À noter : aux Etats-Unis, Starbucks distribue depuis des années une marque d'eau fonctionnant de manière similaire, à la nuance près qu'Ethos Water (c'est son nom) a été créée par Starbucks même, de sorte que les profits alimentent un fonds dédié au sein de la Fondation Starbucks. Pour chaque bouteille d'eau achetée, 5 à 10 centimes du prix de vente (\$1.80) sont ainsi reversés pour aider des enfants à accéder à de l'eau potable partout dans le monde, et en particulier dans des régions productrices de café. Ce modèle consistant, pour une marque d'eau en bouteille, à lier les dons à un accès à l'eau était déjà présent sur le marché britannique au travers des marques Frank Water, Thirsty Planet ou Belu Waters, cette dernière ayant dédié plus de 5 millions de livres de cette façon dans l'accès à l'eau potable à des populations en difficulté.



« Parmi les 22 ONG partenaires réparties sur trois thématiques : Agir pour la planète, Agir pour une société plus juste et Agir pour la solidarité internationale. »



Lancée en 2001 par le Crédit Coopératif, la carte Agir se présente en apparence comme une carte de paiement Visa classique, avec ses déclinaisons et ses options habituelles (Premier, Infinite...). La différence c'est qu'elle inclut également un mécanisme de solidarité au principe simple, indolore pour le client puisque financé par la banque : à chaque nouvelle souscription, la banque verse un don de 3 euros à une association choisie par le porteur. Par la suite, des micro-dons sont effectués à chaque retrait, à hauteur de 12 centimes d'euros depuis les distributeurs automatiques du groupe BPCE (Crédit Coopératif mais aussi Banque Populaire et Caisse d'Épargne) et 5 centimes d'euros depuis un distributeur d'un autre réseau. Les clients peuvent aussi activer une option leur permettant d'effectuer depuis leur compte des micro-dons supplémentaires pour toute opération effectuée avec leur carte Agir, qu'il s'agisse d'un retrait ou d'un paiement : le client a la possibilité de fixer le montant des dons unitaires, à partir de 5 centimes et jusqu'à 5 euros, d'ajouter un

plafond annuel aux dons versés et évidemment de sélectionner l'association bénéficiaire parmi les 22 ONG partenaires réparties sur trois thématiques : Agir pour la planète, Agir pour une société plus juste et Agir pour la solidarité internationale. Au total, 755 000 euros de dons ont été générés en 2019 grâce à la carte Agir, dont 37 % sont allés à des organismes positionnés sur la thématique planète, contre respectivement 33 % et 30 % pour la solidarité internationale et pour une société plus juste. Face au succès de la carte, qui a déjà convaincu 90 000 porteurs en France, la gamme de produits Agir s'est élargie (avec notamment un livret d'épargne dont 50% des intérêts annuels sont versés à l'association choisie par le client, un compte de dépôts et une assurance-vie) a permis de verser, en 2019, 3,2 millions d'euros de dons à destination de 54 associations, soit une progression de 18 % sur un an.



Ailleurs qu'en France, cette pratique des cartes bancaires affinitaires est historique chez des banques de culture coopérative, « cousines » du Crédit Coopératif, comme Vancity au Canada ou Cooperative Bank en Angleterre. Progressivement la pratique gagne des

acteurs non nécessairement issus de l'économie sociale et solidaire. Ainsi la banque de Richard Branson Virgin Money a-t-elle lancé en Angleterre fin 2017 une carte de paiement aux couleurs arc-en-ciel, dont chaque transaction dans les trois premiers mois donnait lieu à un

don de 1 livre sterling (aux frais de la banque) pour Stonewall, une association qui se bat pour les droits des homosexuels. Et, sur le même sujet, BNP Paribas a lancé en 2021, à l'occasion de la journée mondiale contre l'homophobie et la transphobie, une carte inclusive et LGBT-friendly dont la cotisation annuelle de 12 euros est entièrement reversée à SOS Homophobie. Au-delà de la contribution financière, les personnes qui le souhaitent peuvent maintenant, sur simple demande, demander à changer le prénom inscrit sur leur carte bleue. En effet, pour les personnes transgenres, il est souvent compliqué de se faire appeler par leur nom d'usage dans les documents officiels. Cette politique va de pair avec une sensibilisation des employés de la banque sur le sujet, de sorte que l'engagement va au-delà du don pour modifier les pratiques internes et externes de l'entreprise.



1% FOR
THE PLANET®
APPLIQUÉ À
UNE GAMME

Dans un certain nombre de cas, l'approche collective du 1% for the Planet®, présenté dans la section précédente, est également appliquée, non pas à l'ensemble des produits d'une entreprise ou d'une marque, mais à une sous-partie de son offre, à une gamme précise (souvent lancée avec une plus-value environnementale), sous réserve que le chiffre d'affaires de ladite gamme soit supérieur à 2 millions d'euros (générant une philanthropie annuelle minimum de 20 000 euros). Ainsi, par exemple, la marque de café Carte Noire a rejoint en 2021 le mouvement 1% for the Planet® avec sa gamme Carte Noire bio, lancée en 2017 et devenue leader en France sur le café bio. C'est aussi le cas de marques dans d'autres secteurs comme Element, qui a rejoint le mouvement en 2022 sur son offre de Skateboards ou le fonds Mandarin Global Transition de Mandarin Gestion.

MODÈLE 3

DU PRODUIT-PARTAGE À L'ENTREPRISE CARITATIVE...

+++++
 +++++
 +++++
 +++++
 +++++
 +++++
 +++++
 +++++

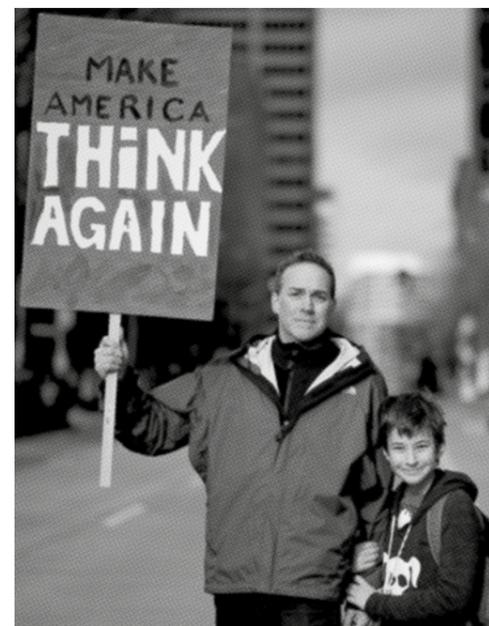


De manière plus exceptionnelle, certaines entreprises et marques vont au-delà de l'approche consistant à lier de manière permanente et visible un produit ou une gamme de produits à un but philanthropique – pour fonder l'intégralité de leur modèle économique et de leur positionnement sur

une volonté de reversement à une ou des causes. Ce qui ne les empêche pas de travailler avant tout à la qualité de leurs produits, quel que soit le marché considéré, puisque c'est cette qualité qui booste leurs ventes et, par là même, leur capacité de financement associatif.



CREDO



Créée en 1985, Working Assets a d'emblée placé au cœur de son modèle un principe novateur : sur un marché bancaire assez banalisé, elle propose une carte de crédit qui, à chaque utilisation, génère des donations automatiques à des ONG. Cette carte, qui existe toujours aujourd'hui, permet de reverser automatiquement (aux frais de la banque et de manière indolore pour le client) 10 cents à chaque opération. En 1991, l'entreprise lance un service d'appels téléphoniques longue distance, dont 1% de chaque facture finance de manière similaire des ONG progressistes. Les factures reçues par les clients les invitent aussi à compléter leur engagement par des « actions citoyennes », le plus souvent des appels gratuits pour contacter certains décideurs ciblés et faire avancer les combats associés

(droits des homosexuels, antimilitarisme, égalité des genres...). En 2021, l'entreprise a atteint les 92 millions de dollars de donations, financées en totalité par ses activités bancaires, téléphoniques ou plus récemment dans l'énergie. Au vote annuel historique a succédé un vote mensuel : chaque mois, ce sont ainsi 150 000 dollars qui sont répartis entre 3 associations présélectionnées par CREDO (sur les 6 causes soutenues par la marque) au prorata des votes des clients.



Une autre marque à citer en exemple sur ce sujet de la générosité est celle d'un acteur à succès, peu connu en tant qu'entrepreneur, et qui certes n'avait pas besoin de gagner un peu plus d'argent... Paul Newman a inventé le concept d'« entreprise à but non lucratif » et sa marque accumule depuis plus de trente ans des profits... qui sont aussitôt transformés en dons à des associations. Créée en 1982, Newman's Own est une marque alimentaire dont les profits sont reversés à des organisations travaillant notamment à aider les personnes âgées, les enfants et les handicapés. La politique de Newman's Own est simple : après déduction des dépenses normales d'activité de l'entreprise, 100% des revenus tirés des ventes (directes mais aussi concédées sous licence pour certains produits) leurs sont reversés. La marque, qui vend à la fois sauces pour salades, pâtes ou viandes, pop-corn, limonade et crèmes glacées, est rapidement devenue très populaire dans les supermarchés. Cette année, elle a atteint le cap

des 570 millions de dollars de don. Une consécration pour l'acteur disparu en 2008 (c'est désormais sa famille qui gère la marque et la fondation qui redistribue les profits) qui eut l'intuition, un jour de Noël, que sa recette de vinaigrette, qui plaisait tant à ses amis, séduirait sans doute aussi le grand public : comme aimait à le rappeler Paul Newman, « cette entreprise a commencé comme une blague puis a grandi sans que qu'on puisse la contrôler ». Au point que dès la fin de la première année, alors que les experts du marketing lui avaient prédit des pertes d'un million de dollars, Newman's Own en distribuait déjà presque l'équivalent à des causes variées. « Si nous avions suivi le conseil des experts, nous serions encore en train de mettre en bouteille la vinaigrette dans notre cuisine, tout en nous demandant si Newman's Own est une aventure qui en vaut la peine » s'amusait-il, en insistant sur le fait que son succès était dû à la double valeur ajoutée apportée par la

marque à travers, d'une part, la qualité de ses produits et d'autre part, son engagement social. Il faut dire que, quand il s'agit d'encourager la générosité des consommateurs, sans que cela ne leur coûte plus d'argent, Newman's Own n'a historiquement pas manqué d'idées : ainsi la marque avait inventé en 2000 la promotion responsable, en proposant à ses clients de jouer en magasin pour gagner d'importantes sommes d'argent, à répartir ensuite entre les associations et causes de leur choix.



Succès oblige, l'idée de Paul Newman a fait école : enthousiasmés par l'exemple de Newman's Own, Mike Hannigan et Sean Marx ont ainsi créé en 1991 Give Something Back, une marque californienne spécialisée dans la vente par correspondance d'équipement et de fournitures de bureau, qui reversait également à des associations la majeure partie de ses profits (environ les trois-quarts, après déduction de la part réinvestie pour financer la croissance de l'entreprise). En 20 ans, Give Something Back a ainsi distribué quelque 7 millions de dollars à des associations locales choisies par les fondateurs, les salariés et les clients. L'allocation des dons, dé-

cidée de manière démocratique (40% sur vote des clients, 30% sur vote des employés, et 30% sur décision des fondateurs), se faisait à partir d'une présélection d'associations parmi des causes que chacun pouvait proposer. Give Something Back, rachetée en 2018 par un concurrent local, reste une belle preuve qu'en se dotant d'une mission d'intérêt général, ici poussée à son extrême, et même sur un marché B2B, l'entreprise sert aussi sa compétitivité commerciale et sa différence.

KIND SNACKS



La célèbre marque américaine de barres de céréales se définit depuis toujours comme « not-only-for-profit® ». À l'appui de ce positionnement fièrement affiché dans son nom, elle réalise des donations sur toutes ses « éditions spéciales », qui reviennent dans les rayons régulièrement, et arborent un nom et un packa-

ging autour d'un thème spécifique (Pride, Gender Equality ou encore War Heroes). En parallèle la marque finance via sa Fondation des donations « classiques », ce qui lui a permis d'atteindre près de 35 millions de dollars de dons à date.

NINETY PERCENT



Depuis sa création en 2018, cette marque de vêtements anglaise (créés à partir de matières premières biologiques ou durables, forcément) reverse, comme son nom l'indique, 90% des profits qui ne sont pas réinvestis dans l'entreprise pour financer sa croissance. Ceux-ci sont partagés entre, d'une part, cinq associations choisies par les fondatrices, et d'autre part les deux usines

travaillant avec la marque au Bangladesh. Sur l'étiquette de chaque produit, les consommatrices reçoivent un code, qu'elles peuvent utiliser pour voter, désigner l'association de leur choix parmi celles proposées (ou alors opter pour une répartition équitable des sommes entre toutes) et ainsi influencer l'allocation du don aux associations.

MODÈLE 4

LE ONE
FOR ONE



Poussant encore plus loin le modèle de l'entreprise à but philanthropique, plusieurs marques autour du monde proposent, sur différents marchés de consommation courante, l'approche « one for one », dont le pionnier a été TOMS. L'idée est simple et facile à

comprendre pour le client : au lieu du traditionnel « buy one, get one free » (un produit acheté, un produit offert), la logique promotionnelle est ici détournée vers un geste solidaire déclenché par l'achat (« buy one, give one »).

TOMS



Créée en 2006 par Blake Mycoskie, TOMS est devenue emblématique d'un modèle économique que la marque a elle-même nommé. Le principe reste celui qui a présidé à ses débuts, inspiré par les Alpargatas, ces espadrilles confortables et fonctionnelles portées par les ouvriers argentins depuis plus de cent ans : lorsque TOMS vend une paire de ses chaussures en toile confortables, stylées et pratiques à un consommateur occidental, une autre paire de chaussures est offerte à un enfant défavorisé dans les pays du Sud.

L'histoire de TOMS est indissociable d'une expérience qui a marqué son fondateur : lors de son séjour en Argentine, Blake fut frappé par le fait que les enfants les plus pauvres qu'il croisait dans les villages ne pouvaient même pas se payer ces chaussures traditionnelles et devaient marcher pieds nus, ce qui engendre de l'inconfort mais surtout des maladies infectieuses pouvant entraîner la mort. C'est ainsi qu'il imagina le « one for one » qui est depuis toujours la promesse faite au client et le fondement du

succès de TOMS : depuis sa création, la marque a fait don de plus de 95 millions de paires de chaussures à des enfants... et réalisait au plus fort de son activité un chiffre d'affaires annuel de 400 millions de dollars. Lorsque le fondateur a cédé la moitié de ses actions en 2014 à un investisseur afin d'aider TOMS à se développer plus rapidement et à atteindre ses objectifs à long-terme (notamment en matière de philanthropie), la valeur de la marque était estimée à 625 millions de dollars, ce qui a valu à son fondateur de se retrouver dans la liste des 40 millionnaires de moins de 40 ans du magazine Fortune, aux côtés de Mark Zuckerberg, des fondateurs de Google et de quelques autres...

Au fil du temps, TOMS a diversifié ses activités autour de la même idée : la marque a ainsi vendu des lunettes dès 2011 pour sauver ou redonner la vue aux habitants des pays en développement, du café à partir de 2014 pour fournir de l'eau salubre à des personnes dans le besoin, ou des sacs à main en 2015 pour former des accoucheuses

qualifiées et distribuer des kits aidant les femmes à réaliser un accouchement sans danger. Cet exemple a inspiré de nombreuses marques, qui appliquent désormais, ponctuellement ou de manière systématique, la même idée sur d'autres marchés (on peut citer, en plus de celles dont les exemples sont détaillés ci-après, l'initiative One Feeds Two, les marques de sac à dos Yoobi et State Bags, les chaussures Roma, les ballons One World Futbol...). De son côté, en 2019, TOMS a mis fin à son modèle « one for one » au profit d'un autre mécanisme philanthropique : désormais un tiers de ses profits sont reversés chaque année à des associations caritatives.

La marque a fait don de plus de 95 millions de paires de chaussures à des enfants...

BOMBAS



Grâce au principe du « one for one » inscrit au cœur de son positionnement, Bombas, société américaine certifiée B Corp a distribué, en moins de dix ans d'existence, plus de 50 millions de chaussettes, tee-shirts et caleçons à quelques 3 500 associations travaillant avec les sans-abris à travers les Etats-Unis. Attachée à la qualité et à la durabi-

lité des produits qu'elle met sur le marché, Bombas a spécifiquement travaillé le design des produits réservés à son activité philanthropique, pour en maximiser le confort et la solidité mais aussi les adapter, en collaboration avec ses partenaires associatifs, à une population qui n'a pas la chance de pouvoir changer de vêtements tous les jours :

« nous avons ainsi conçu des chaussettes plus foncées afin que leur usure soit moins visible, mais aussi ajouté un traitement antimicrobien pour lutter contre les odeurs et les champignons (en tenant compte du fait que ces chaussettes ne sont pas toujours lavées très fréquemment), et nous avons aussi renforcé les coutures pour en allonger la durée de vie » explique Randy Goldberg, l'un des fondateurs.

RUBY CUP



Le sujet de la précarité menstruelle occupe de plus en plus le devant de la scène dans les médias et auprès des associations de terrain : dans le monde, près de 500 millions de femmes n'auraient pas les moyens de se procurer régulièrement des protections hygiéniques, et en France, elles seraient entre 1,5 et 2 millions (soit 8% des femmes et filles déclarant renoncer à changer de protections périodiques autant qu'il le faudrait, faute de moyens). Fondée en 2011 à Barcelone, la marque Ruby Cup propose des coupes menstruelles réutilisables fabriquées à 100% en silicone médical, une alternative écologique et économique aux tampons et aux serviettes hygiéniques jetables. Sensible à la nécessité de proposer des solutions à la précarité menstruelle, elle a choisi le modèle « one for one » particulièrement pertinent pour les produits de première nécessité. Concrètement,

l'achat d'une de ces coupes menstruelles déclenche le don d'une autre coupe à une fille ou une femme dans un pays en développement, ce qui permet notamment aux filles de ne pas devoir rater l'école à cause de leurs règles et de poursuivre leurs études dans de bonnes conditions. D'ores et déjà plus de 110 000 femmes dans 13 pays différents ont bénéficié de ces dons...

JIMMY FAIRLY



Créée en 2011, cette marque française de lunettes (spécialement travaillées pour assurer à la fois leur prix accessible à 99 euros et leur qualité responsable – avec par exemple une matière principale végétale et biodégradable, l'éco-acétate, ou la suppression des boîtes à usage unique lors de la vente au profit d'un sac réutilisable) a commencé par vendre en ligne avant d'ouvrir une soixantaine de boutiques en France et en Grande-Bretagne. Mais l'engagement solidaire est inscrit au cœur de la marque, à l'image de son homologue américain Warby Parker, une entreprise créée en 2010 autour de l'idée « Buy a Pair, Give a Pair », désormais cotée à New-York, et qui a depuis distribué plus de 10 millions de paires de lunettes dans plus de 50 pays. Chez Jimmy Fairly, le fonctionnement est tout aussi simple : à chaque fois qu'un client lui commande une paire, la marque finance le coût d'une paire de lunettes de lecture à l'ONG Restoring Vision, qui se charge ensuite, via un ré-

seau de partenaires locaux, de les distribuer aux personnes qui en ont besoin. L'avantage de ces lunettes « loupes » est important, car elles sont peu onéreuses, prêtes à l'emploi et ne nécessitent qu'un examen de vue très simple. Environ 600 000 personnes ont reçu une paire à ce jour.

À chaque fois qu'un client lui commande une paire, la marque finance le coût d'une paire de lunettes de lecture à l'ONG Restoring Vision

CONCLUSION

*Moins de blabla,
plus de data*

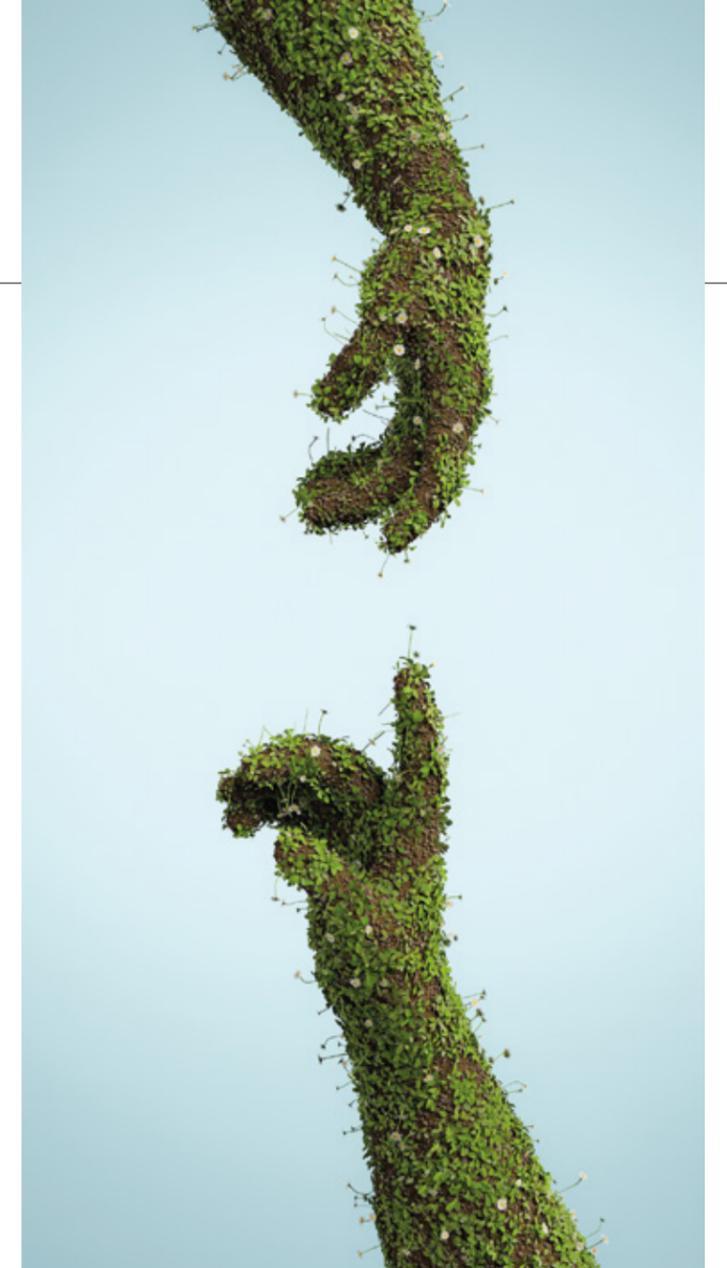
LA NOUVELLE
PHILANTHROPIE
EN QUÊTE
D'IMPACT



Les exemples et les quatre modèles précédemment développés l'illustrent : si la philanthropie traditionnelle continue à exister et à financer de nombreuses causes selon un modèle bien établi mais en marge du business, elle co-existe aujourd'hui avec une philanthropie d'entreprise ou de marque mieux ancrée dans la modernité et moins « schizophrène », qui tend à s'intégrer plus naturellement à la stratégie globale de responsabilité environnementale et sociétale, à prolonger la mission de l'entreprise dans le champ non-marchand.

Cette nouvelle philanthropie accepte l'interdépendance entre l'activité rémunératrice et le don désintéressé, à partir du double constat qu'évidemment, l'argent donné ne naît pas *ex nihilo*, et que c'est bien l'entreprise elle-même qui décide des montants à allouer et des thèmes à soutenir à travers sa fondation. Dorénavant, la philanthropie s'assume et s'affiche plus clairement, jusque sur les packagings des produits. Son intégration plus fréquente aux modèles économiques, notamment chez les jeunes entreprises et les startups, permet d'avoir des impacts significatifs car plus systématiques, plus visibles et directement corrélés au succès de la mission économique. Dans cette approche, les montants redistribués, qui peuvent être conséquents lorsque l'entreprise s'engage sur un pourcentage de ses activités, sont le premier gage mais pas le seul, d'une bonne action philanthropique. D'autres critères entrent en jeu - comme la transparence vis-à-vis des clients, la pertinence stratégique des causes choisies, l'efficacité et la mesure d'impact des actions menées, la pérennité et la récurrence, l'appropriation par les clients et les équipes internes, etc.

Une philanthropie d'entreprise ou de marque mieux ancrée dans la modernité et moins « schizophrène », qui tend à s'intégrer plus naturellement à la stratégie globale de responsabilité environnementale et sociétale



LES 5 CRITÈRES D'UNE ACTION PHILANTHROPIQUE RENOUVELÉE, STRATÉGIQUE ET EFFICACE

1 LA LISIBILITÉ DE L'ARGENT DONNÉ

Afficher clairement le montant ou le pourcentage du prix payé par le client qui est transformé en don, jusque sur les packs notamment.

2 LA SPÉCIFICITÉ DE LA DÉMARCHE

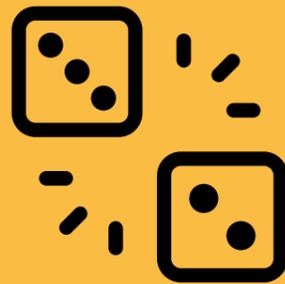
En lien avec le territoire et les valeurs de la marque, et naturellement ses produits.

3 LA TRAÇABILITÉ DES DONS

Dire clairement d'où vient l'argent (ex. ventes) et suivre les résultats des dons via des outils de suivi / reporting et les communiquer.

4 LA PARTICIPATION CONSCIENTE DES CLIENTS, DES PAYS, DES SALARIÉS

Engager l'ensemble des parties prenantes dans la démarche : les interroger, et leur permettre de donner du temps.



5 LA PÉRENNITÉ & LA RÉCURRENCE

A l'instar d'Innocent, le succès de la démarche vient de son inscription dans la durée et le quotidien de manière quasi-indolore.

Ainsi, à l'heure où toutes les entreprises revendiquent une forme ou une autre d'action philanthropique de manière souvent dispersée et sans qu'il soit toujours facile de comprendre ni l'ampleur ni l'effet des actions menées, la nouvelle philanthropie des marques a le mérite de proposer des repères et du concret, pourvu qu'elle s'organise en plusieurs étapes nécessaires pour en faire un volet majeur de l'engagement responsable :

- 1 Opter pour une approche ambitieuse sur les montants concernés – qui soit à la fois reconnaissable, traçable et différenciante dans l'univers concurrentiel concerné ;
- 2 Structurer un engagement cohérent, lisible et transparent – en amont sur

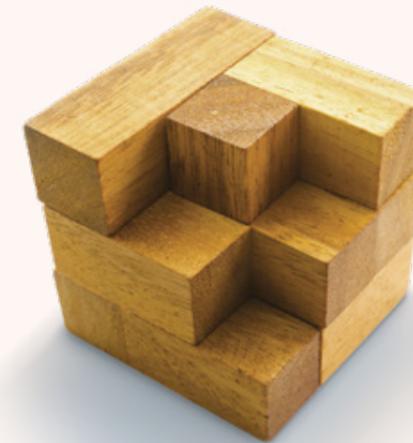
l'origine ou le déclenchement des dons, et leur nature (dons en argent, pro-bono, produits...), mais aussi en aval sur le suivi des actions et les résultats obtenus (via un rapport d'impact annuel comme le font TOMS, KIND ou RUBY notamment) ;

3 Déployer le programme dans le temps, en misant sur la pérennité de l'engagement (nécessaire pour embarquer les parties prenantes et convaincre de l'authenticité de la démarche), et dans l'espace, en impliquant idéalement les différentes régions ou zones géographiques d'implantation... avec une même structure de financement et de reconnaissance ou de communication ;

4 Assumer et afficher l'engagement sur les produits, le lieu de vente, les

communications... pour en faire un critère de choix des clients ;

5 Stimuler l'implication des parties prenantes - par exemple les salariés - dans la présélection des bénéficiaires (via des appels d'offres auprès des principales fondations ou associations) et du volontariat en soutien aux projets, ou encore les clients dans le choix définitif et l'attribution des fonds...



PETITE CHECK-LIST POUR UNE ACTION PHILANTHROPIQUE EFFICACE :

Comptez les « bons points » pour votre marque.

- LA MARQUE OU L'ENTREPRISE A UNE FONDATION QUI PORTE SON NOM ET QUI REÇOIT UNE PARTIE PRÉ-DÉFINIE ET LISIBLE DE SES VENTES OU DE SES PROFITS.
- LE SOUTIEN NOTOIRE À DES CAUSES SOCIALES OU ENVIRONNEMENTALES EST UN FACTEUR DE DIFFÉRENCE ET DE PRÉFÉRENCE DE LA MARQUE, SELON DES ÉTUDES MENÉES AUPRÈS DE SES CLIENTS.
- TOUT OU PARTIE DES PRODUITS DE LA MARQUE INTÈGENT UN DISPOSITIF DE GÉNÉRATION DE DON À DES CAUSES CONNUES DES CLIENTS : PRODUIT-PARTAGE, 1% FOR THE PLANET®, ONE FOR ONE, ETC.
- LES MAGASINS DE LA MARQUE PROPOSENT UN SYSTÈME DE TYPE ARRONDI SOLIDAIRE.
- LA MARQUE OU L'ENTREPRISE PROPOSE À SES SALARIÉS (VOIRE À SES PARTENAIRES COMMERCIAUX PAR EXEMPLE, DISTRIBUTEURS OU AGENTS) UN DISPOSITIF DE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES OU DE CONGÉS SOLIDAIRES AU PROFIT DE CAUSES VARIÉES.
- LA MARQUE EST GÉRÉE PAR UNE FONDATION OU UNE FONDATION ACTIONNAIRE.

TOTAL

/6

Créée en 1993 par Élisabeth Laville, UTOPIES est la première agence indépendante et think-tank en France sur l'accompagnement des entreprises et des marques qui placent le développement durable au cœur de leur stratégie - et l'un des tout premiers dans le monde. Forte d'une soixantaine de consultants, UTOPIES a pour mission d'ouvrir de nouvelles voies en incitant les entreprises à intégrer les enjeux sociaux et environnementaux au cœur de leur mission, de leur stratégie et de leur démarche d'innovation. L'agence est notamment reconnue pour ses travaux sur les stratégies de marques et sur l'innovation positive, mais aussi pour son expertise sur les études d'impact socio-économiques et l'économie locale. Soucieuse de s'appliquer à elle-même ce qu'elle recommande à ses clients, UTOPIES arrive en tête du Palmarès Great Place to Work à deux reprises, en 2019 et 2021, catégorie « entreprises de moins de 50 salariés ». L'agence a également été la première entreprise labellisée B Corp en France en 2014, et fut jusqu'en 2019 en charge du développement dans l'hexagone de cette certification internationale des entreprises engagées. L'équipe d'UTOPIES est présente à Paris, où se trouve son siège social historique, mais aussi à Bordeaux et Annecy, ainsi qu'à Sao Paulo et à Maurice, depuis quelques années.

WWW.UTOPIES.COM

UTOPIES®



La présente note a été rédigée par UTOPIES qui en est le titulaire exclusif et ne peut être reproduite en tout ou partie qu'avec notre accord écrit préalable.

Auteurs : Élisabeth LAVILLE, Anthony GRASSI, Violette KARLE, Juliette RAGAGNON

Création et mise en page : Pamela KARAM