



Comment développer des relations avec les associations : le point de vue des PME (novembre 2010)

Les associations, souvent financées par des fonds publics doivent aujourd'hui faire face à une diminution de leurs ressources. Afin de poursuivre leurs activités, elles doivent s'orienter vers d'autres partenaires. Le mécénat d'entreprise constitue une piste, déjà explorée auprès des grandes entreprises. Qu'en est-il pour les PME de taille plus petite ? Seules 23% des PME de 20 à 200 salariées déclarent faire du mécénat (Source : Admical 2008) et le volume financier reste faible.

In Extenso, Deloitte et le Cerphi (Centre d'étude et de Recherche sur la Philanthropie) ont souhaité comprendre ce qui limite actuellement le mécénat des PME, définir les ressorts de la mobilisation de celles qui s'y engagent, identifier les leviers à activer pour favoriser et déterminer les outils utiles aux associations dans leur sollicitation.

Vous avez dit « mécénat d'entreprise » ?

La définition¹ du mécénat comme « *tout soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire à une œuvre pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général* », ne coïncide pas forcément avec la vision des dirigeants de PME.

Plus pragmatiques, ceux-ci ont tendance à désigner les actions qu'ils mènent en faveur du secteur associatif au moyen d'une terminologie qui traduit à la fois leur attitude et leur degré d'engagement.

Ainsi de nombreux dirigeants estiment que leur entreprise ne fait pas de « mécénat », bien qu'elle consente des « dons » - financiers ou en nature. Ces dons peuvent correspondre à une intention « philanthropique », comparable à celle d'un particulier, sans attente de « retour » pour l'entreprise. Ils peuvent aussi être réalisés par l'entreprise dans une perspective « citoyenne », afin d'assumer sa responsabilité dans ce domaine.

Le plus souvent, les chefs d'entreprises ne cherchent pas à bénéficier des avantages fiscaux liés au mécénat pour ce type d'opérations.

Seuls ceux qui ont initié des actions dans le cadre d'une stratégie globale, à l'issue d'une réflexion interne, les rangent sous la bannière du « Mécénat d'entreprise ». Ils associent ce mécénat à un engagement raisonné de l'entreprise, qui en attend une contrepartie en termes de réputation.

Pour les PME, le mécénat représente un outil stratégique, qui doit être vecteur d'image et accélérateur de notoriété. Une part certaine des dons réalisés ne correspond pas à cette définition et n'est pas comptabilisée au titre du mécénat.

¹ Définition donnée par l'Admical

Quels obstacles au mécénat des PME ?

Si les relations entre associations et entreprises évoluent, certains stéréotypes sont tenaces et vont à l'encontre du rapprochement de ces deux mondes : l'idée que secteur marchand et secteur non marchand seraient, antinomiques ; ou celle selon laquelle le mécénat serait l'affaire des seules grandes entreprises, ou du secteur culturel.

Même lorsqu'elles sont ouvertes à l'idée du mécénat, la majorité des PME n'ont encore ni l'habitude ni les moyens de définir une stratégie, ni d'adopter une démarche proactive d'identification des partenaires et des projets qui leur conviennent. Elles réagissent plutôt en réponse à des sollicitations.

Pour beaucoup de dirigeants, le monde des associations constitue un univers flou, parfois associé à de mauvaises pratiques, et culturellement éloigné de celui de l'entreprise et de son fonctionnement.

Enfin, il semble que des sollicitations financières soient souvent adressées aux PME sans descriptif précis du projet concerné.

Dans ces conditions la mobilisation des collaborateurs autour de projets de partenariat serait difficilement réalisable. Les PME ne semblent pas encore suffisamment prendre en considération la possibilité d'un impact positif de leur partenariat sur le climat social de l'entreprise.

Quels leviers pour un développement du mécénat ?

Le moteur : optimiser l'image et le relationnel de l'entreprise.

Dans la grande majorité des cas, le chef d'entreprise décide – seul ou presque – de la mise en place d'un partenariat associatif.

En plus de son désir d'assumer la responsabilité citoyenne de l'entreprise, il compte sur ce partenariat pour la faire connaître localement, pour en donner une meilleure image, pour favoriser les relations clients par des occasions de rencontre hors du terrain professionnel, et pour renforcer son réseau de relations personnelles.

Lorsque cette décision correspond à une stratégie mûrie dans l'entreprise, le partenariat est choisi dans un domaine en relation avec l'activité de l'entreprise. C'est le cas notamment des entreprises qui sont en relation avec des thèmes de développement durable, parce que, bien souvent, elles opèrent directement sur cette filière.

Mais alors qu'est-ce qui pousse les PME à faire du mécénat ?

La sollicitation interne

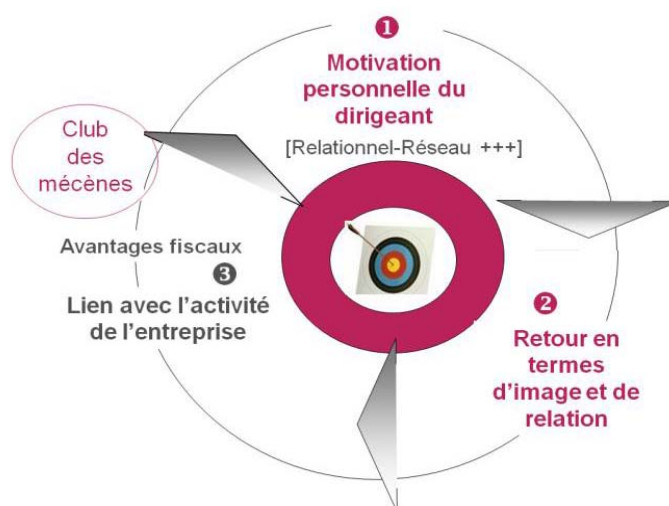
Les sollicitations émanant de salariés de l'entreprise, présidents ou membres d'une association, sont souvent reçues favorablement : ce critère de sélection « par défaut » des projets présente l'avantage de permettre au chef d'entreprise de manifester sa considération pour ses collaborateurs.

À l'inverse, certains chefs d'entreprises écartent cette solution par crainte d'une multiplication des sollicitations auxquelles l'entreprise ne pourrait répondre.

L'impact de l'avantage fiscal

Bien qu'il soit connu de la plupart des dirigeants de PME, il ne constitue pas un élément déterminant dans la prise de décision de s'engager dans un partenariat. En revanche, il peut constituer un levier pour augmenter l'investissement initialement prévu et permettre le renouvellement de partenariats qui se sont révélés satisfaisants.

Le cercle vertueux des leviers d'adhésion



En résumé, si la volonté personnelle du dirigeant, renforcée par son réseau relationnel, constitue un préalable indispensable à la mise en œuvre de partenariats dans les PME, le retour d'image attendu par l'entreprise représente la motivation la mieux partagée, surtout lorsque le partenariat choisi se situe sur un domaine qui fait écho à celui où opère l'entreprise.

Les avantages fiscaux permettent d'optimiser l'investissement et pèsent dans la décision de renouvellement d'un partenariat. Les bénéfices relationnels apportés par ce partenariat, au dirigeant ou à l'entreprise, par exemple dans le cadre d'un Club de mécènes, peuvent se révéler décisifs dans le maintien de sa volonté initiale.

Comment les associations doivent-elles aborder les PME ?

Le second objectif de l'étude consiste à déterminer 10 points clés pour aider les associations à développer leur financement par le mécénat des PME.

1 - Identifier le bon interlocuteur

Sans l'adhésion du chef d'entreprise, un projet a peu de chance de déboucher.

2 - Penser aux réseaux

Un chef d'entreprise satisfait de ses relations avec une association fait volontiers partager son expérience à son entourage. Les réseaux constitués (clubs, associations professionnelles, etc.) et les réseaux de mécènes sont des lieux privilégiés pour témoigner de ces expériences.

3 - Ouvrir ses portes

Associations ! Pensez à inviter des chefs d'entreprise en tant qu'observateurs à des opérations événementielles, pour démystifier et valoriser le mécénat d'entreprise.

4 - Ne pas se contenter de demander de l'argent

Solliciter la contribution d'une PME à un projet associatif ne se résume pas seulement à demander de l'argent. Proposez un partenariat gagnant-gagnant et argumentez !

5 - Penser sa stratégie d'offre

- Construire son projet de partenariat.
- Faire une « étude de marché » et hiérarchiser ses priorités : se centrer sur les entreprises qui apporteront la meilleure valeur ajoutée au projet et auxquelles le partenariat apportera le plus.
- Enfin, ne pas oublier le suivi ni l'étude de satisfaction.

6 - Faire preuve de professionnalisme

La démarche adoptée par l'association doit montrer qu'elle a pris en considération les impératifs de l'entreprise :

- dans la façon de présenter clairement en quelques mots le projet, ses objectifs et ses différentes étapes ;
- en définissant précisément la nature et les limites de la contribution attendue de l'entreprise et de l'apport proposé par l'association ;
- en expliquant les raisons et les avantages internes et externes pour l'entreprise à s'y impliquer.

7 - Faire preuve de transparence et montrer ses résultats

Des conditions indispensables pour gagner la confiance du chef d'entreprise :

- être transparent sur la gouvernance ;
- donner des gages de saine gestion ;
- montrer son efficacité.

8 - Etre là au bon moment

Savoir repérer le moment opportun pour contacter une entreprise... ne pas s'y prendre au dernier instant pour chercher des financeurs ou des partenaires.

9 -Etre réactif

Faire preuve de réactivité lorsqu'une PME prend l'initiative de contacter l'association avec l'intention de s'engager dans un partenariat conjoint.

10 -Et ne pas oublier de remercier

Remercier et reconnaître l'utilité de ce qui est offert constitue un minimum exigible.

Enquête qualitative réalisée en juillet 2009 par le Cerphi (Centre d'étude et de Recherche sur la Philanthropie) auprès d'une trentaine de PME de 50 à 600 salariés.

In Extenso pour le Crédit Mutuel