

# CHII / Les finalités de l'entreprise

## SYNTHESE

*La finalité de l'entreprise est sa raison d'être.* Elle reflète l'idée que l'entrepreneur se faisait de l'entreprise bien avant qu'elle n'existe. Elle traduit ses motivations d'un point de vue économique, éthique ou social.

*Il n'y a donc pas une, mais des finalités qui justifient l'existence d'une entreprise.* Si la finalité financière est commune à cette forme d'organisation, chaque entreprise aura, par ailleurs, des finalités propres influencées par les valeurs personnelles de ses dirigeants et associés, les statuts et l'histoire de l'entreprise, les attentes du personnel et les contraintes de l'environnement. En outre, en cohérence avec ses finalités, l'entreprise peut reconnaître sa responsabilité sociétale (RSE).

### I/ Les finalités économiques et financières

#### A. Les finalités liées au profit

Le projet entrepreneurial est un projet à long terme. Or, dans une économie de marché, la pérennité de l'entreprise dépend de sa *capacité à dégager des profits, c'est-à-dire des revenus résultant de l'excédent des produits sur les charges*. L'obtention de profits apparaît comme une finalité commune à toutes les entreprises car elle constitue leur principal moyen de survie. Cependant, le degré de prépondérance de cette finalité va dépendre du statut de l'entreprise :  
– *dans le cas d'une entreprise privée*, fondée par un ou plusieurs apporteurs de capitaux, *l'obtention puis la maximisation du profit seront prépondérantes sur d'autres finalités* car ces investisseurs attendent de l'entreprise qu'elle leur permette de rentabiliser les capitaux apportés. Ainsi, les actionnaires investissent-ils dans l'entreprise dans la perspective de percevoir des dividendes ;  
– *en revanche, les entreprises publiques*, même si elles sont tenues à l'équilibre de leurs comptes, *n'ont pas pour finalité première le profit, mais la production de services publics*. De même, les entreprises coopératives ont pour principale finalité de servir au mieux leurs sociétaires.

#### CAS

#### Dacia : faire du profit pour assurer sa réussite

##### DOCUMENT

Comment Dacia-Renault a réussi son tournant low cost

À partir des usines roumaines de Mioveni-Pitesti, le groupe a mis en place une organisation sans faille et à coûts réduits. Résultat : des autos vendues dans 36 pays.

Symbole d'un incroyable succès industriel et commercial fondé sur l'invention d'un véhicule *low cost*, la berline cinq places à moins de 8 000 euros lancée en 2004 est maintenant chef de file d'une gamme de six modèles, du monospace au 4 x 4. Au total, près de 1 million de voitures sont prévues pour 2012.



Le Duster dans la course médiatique.

Violette Robinet, L'Express.fr

Dans un marché en crise déstabilisé par la guerre des prix, Dacia vend bien ses voitures (+ 21 % en France au premier semestre, sur un marché en baisse de 11 %), sans les brader, et dégage, avec ses véhicules pas chers, des marges [...] qui dépasseraient allègrement les 6 %, voire beaucoup plus sur certains modèles. « Aujourd’hui, on vit une *success story* : nous sommes devenus un vrai constructeur automobile, avec tous ses métiers, raconte-t-on chez Dacia. Mais le départ a été compliqué. » Un euphémisme pour dire que personne ou presque ne croyait à ce projet bâti sous la houlette de Louis Schweitzer, alors président du groupe. Une douzaine d’années et 2 milliards d’euros d’investissements plus tard [...], Renault a

bâti, avec Dacia, une véritable machine de guerre économique [...]. « L’esprit Logan, c’est la conception au juste nécessaire pour un produit défini au meilleur rapport qualité/prix pour le marché visé », résume Odile Painciaticci, chef de projet ingénierie sur les premières Dacia de Renault.

Le vrai défi de Dacia-Entry est l’éclosion de la concurrence sur le *low cost*, devenu un marché à part entière. « Nous avons dix ans de savoir-faire dans la conception, le développement et la fabrication de véhicules *low cost*, répond Arnaud Deboeuf. Cela ne s’invente pas du jour au lendemain. À nous de ne pas perdre notre avance. »

Christian David, [lexpansion.lexpress.fr](http://lexpansion.lexpress.fr), 3 octobre 2012.

#### DOCUMENT

#### 2,6% d’augmentation sur le chiffre d’affaires

Selon les données publiées sur le site Web de la société, Dacia a dégagé un bénéfice net pour 2010 de 71,2 millions d’euros, comparé à 56,1 millions en 2009. Le Ziarul Financiar (19/4/11) estime que la marque a réalisé un bénéfice net de près de 200 euros par véhicule vendu, soit un taux de profit de 2,6 %.

#### Questions

1. Commentez l’évolution des résultats de Dacia et montrez la (ou les) finalité(s) recherchée(s) par la firme.
2. Qu’est-ce qui explique la réussite de Dacia ?
3. Expliquez en quoi la recherche du profit a été indispensable à l’entreprise.

## B. Offrir des biens et services

*Les finalités économiques peuvent être aussi de fabriquer et vendre des biens et des services qui répondent au mieux aux besoins des clients.* Certaines entreprises ajoutent à ces finalités le souci de ne pas produire de biens inutiles, nocifs ou dangereux pour l’homme ou pour l’environnement, en allant au-delà des obligations légales en matière de sécurité.

#### DOCUMENT

#### Broussaud, la volonté d’offrir des produits « made in France »

#### Stromae plébiscite les chaussettes fabriquées en France

Le chanteur belge Stromae a choisi Broussaud, une petite entreprise française, pour fabriquer les chaussettes de sa première ligne de vêtements.

Stromae promeut le *made in France*. Le chanteur belge a commandé 5 000 paires de chaussettes à Broussaud, une entreprise située près de Limoges, en Haute-Vienne. L’interprète de *Formidable* va lancer sa première ligne de vêtements. En septembre, il avait déclaré à la *Libre Belgique* qu’il souhaitait que sa future collection soit fabriquée en Europe, « si possible avec une éthique ». Et il semble tenir parole. La petite entreprise familiale qui emploie une trentaine de salariés, fabrique – entre autres – des chaussettes

haut de gamme. Cette commande est loin d’être inhabituelle pour le dirigeant de l’entreprise, Aymeric Broussaud, qui fournit aussi Jean-Paul Gaultier ou Stella McCartney. « Nous avons décidé de recentrer la production sur des marchés de niche qui conçoivent la chaussette comme un accessoire de mode à part entière, sur le *made in France* et la qualité. Nous avons été les premiers sur le Net », se félicite-t-il.

[www.lexpress.fr](http://www.lexpress.fr), 17 octobre 2013.



#### Questions

1. Identifiez la (ou les) finalité(s) recherchée(s) par Broussaud.
2. Montrez l’intérêt de ces finalités pour l’entreprise Broussaud et pour la société de Stromae.

## II/ Les finalités sociétales

### A. Les finalités sociales

Dès lors que l'entrepreneur ne peut plus agir seul, l'entreprise regroupe des hommes et s'ouvre à son environnement. Des aspirations de ces hommes, des opportunités et contraintes de cet environnement vont naître les finalités propres de l'entreprise. Ainsi, selon Peter Drucker (1909-2005), consultant en management et auteur de nombreux ouvrages, *la recherche du profit n'est pas une fin en soi, et la survie de l'entreprise va en dépendre tout autant que de sa capacité à satisfaire l'ensemble des acteurs qui la composent et avec qui elle est en relation.*

*P. Drucker fait figure de pionnier en affirmant que le but premier de l'entreprise est de créer, de maintenir et de développer une clientèle. Le profit n'est alors plus une cause, mais un effet de l'excellence du management.*

Les finalités propres de l'entreprise résultent donc de la satisfaction des acteurs qui interviennent dans son fonctionnement (les parties prenantes). Elles peuvent donc être de différents types : économique, social, sociétal ou environnemental.

*Les finalités sociales permettent de :*

*\* créer des emplois et assurer les revenus des employés, mais également leur formation et même parfois se soucier de leur « épanouissement personnel »,*

*\* proposer des biens et des services sans discrimination ;*

*\* améliorer la société en finançant par l'impôt le développement économique, en participant à la formation des jeunes, en finançant la recherche, etc.*

#### DOCUMENT B

#### O2 : les services à la personne, un gisement d'emplois en région

**Des intervenants aux encadrants, le secteur des services à la personne ne cesse de se développer.**

Après dix-sept ans passés à Paris en tant qu'adjointe de direction dans l'hôtellerie et une carrière menée tambour battant, Laurence Debeaufeuille, 41 ans, s'est installée fin 2009 en Picardie.

Aujourd'hui, la voilà responsable de deux agences du groupe spécialisé dans les services à la personne O2, l'une à Compiègne et l'autre à Chantilly. Une fonction qui lui permet de mettre en œuvre les compétences qu'elle a acquises dans sa carrière hôtelière, dont le sens du contact et la gestion d'équipe.

Toutes les villes de France et de Navarre ont désormais – vieillissement de la population et taux de natalité élevé oblige – leur société de services à la personne. Le secteur représente aujourd'hui 450 000 équivalents temps plein qui travaillent au sein de

24 000 associations, entreprises et établissements publics agréés. Selon le Centre d'analyse stratégique, ce sont de 660 000 à 825 000 emplois qui devraient être créés en France d'ici à 2030.

Profils : aides ménagères, aides aux personnes fragiles (personnes handicapées ou âgées), assistantes maternelles, garde d'enfants à domicile... Avec plus de 54 000 recrutements prévus en 2013, les aides à domicile et les aides ménagères font partie du top 10 des métiers qui recrutent cette année, selon l'enquête « Besoin de main d'œuvre 2013 » de Pôle Emploi.

Tout le monde s'accorde à reconnaître l'incontestable utilité sociale de ces emplois. Et les besoins ne sont pas près d'être comblés avec l'accroissement de la dépendance et du maintien à domicile de personnes âgées.

Myriam Dubertrand, [www.lexpress.fr](http://www.lexpress.fr), 27 septembre 2013.

#### ► Questions

2. Identifiez la (ou les) finalité(s) recherchée(s) par O2.
3. Une finalité économique est-elle incompatible avec une finalité sociale ? Justifiez votre réponse.

### B. Les finalités environnementales

*Les finalités environnementales consistent à produire en préservant l'environnement, les ressources naturelles.*

Elle permettent également de garantir la qualité et la sécurité des produits aux consommateurs, etc.

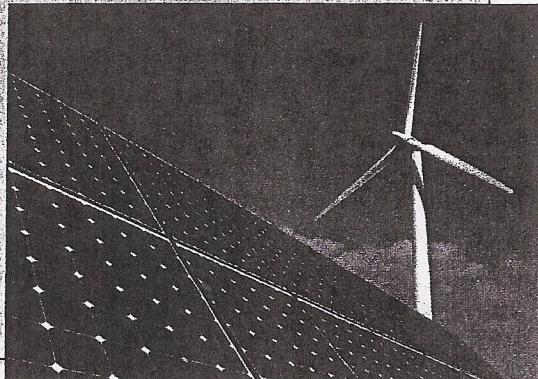
**L'entreprise dirigée par Pascal Martin poursuit sa croissance.**

La courbe de croissance d'Armorgreen, entreprise de construction et exploitation de sites de production un business branché sur courant alternatif. « Au lancement, nous avons profité d'une industrie en plein boom », se souvient-il. Ça ne pouvait pas tenir. » Fin 2010, le prix du rachat de l'énergie solaire par EDF s'est effondré. La majorité des entreprises ont déraillé. Pas Armorgreen. [...] Pascal Martin a recruté prudemment, diversifié ses clients (professionnels, collectivités, agriculteurs...) et ses activités (photovoltaïque, méthanisation, éolien...). « Nous avons ensuite pris beaucoup de risques en ne licenciant pas », souffle le PDG, qui prépare une ouverture de capital afin de surfer sur le nouvel essor des énergies vertes... que le dirigeant prédit d'ici deux à trois ans.

Benjamin Keltz, [www.lexpress.fr](http://www.lexpress.fr), 18 septembre 2013.

d'énergies renouvelables, suit une sereine ascension : 300 % d'augmentation en quatre ans, jusqu'à trente recrutements annuels...

Le PDG rennais, Pascal Martin, manœuvre dans



→ **Questions**

4. Identifiez les différentes finalités d'Armorgreen.
5. Une finalité économique est-elle incompatible avec une finalité environnementale ? Justifiez votre réponse.

## C. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

*La responsabilité sociétale des entreprises se traduit par une prise de responsabilité de l'entreprise envers tous les membres et tous les aspects de la société.* Elle s'attache alors à mettre en œuvre des actions qui contribuent à améliorer la société et à protéger l'environnement en liaison avec toutes les parties prenantes qui interviennent dans son fonctionnement (institutions, fournisseurs, clients, salariés, actionnaires, etc.).

*La RSE, ou le développement durable appliquée à l'entreprise,* est apparue dans les années 1970. Elle correspond à l'intégration d'objectifs sociaux, environnementaux, éthiques et de gouvernance dans la stratégie de développement. Elle va bien au-delà des activités internes de l'entreprise et touche la mise en place de bonnes pratiques économiques, managériales et environnementales.

Il s'agit pour l'entreprise de décliner les principes du développement durable à son échelle : satisfaire les besoins présents tout en permettant aux générations futures de satisfaire les leurs. La prise en compte de la RSE va se traduire dans l'entreprise par la mise en place de dispositifs pour :

- réduire l'impact de ses activités sur l'environnement, la santé et la sécurité ;
- valoriser ses employés au travers d'une politique sociale adaptée ;
- multiplier ses engagements citoyens (politique de mécénat, de recherche, etc.).

*La RSE peut également s'affirmer en termes de financement. Il s'agit alors de privilégier l'investissement socialement responsable (ISR), c'est-à-dire une gestion des fonds qui intègre des critères sociaux et environnementaux en plus des critères financiers classiques.*

Sous l'influence de grands fonds tels que les fonds de retraite, de plus en plus vigilants quant à la RSE des entreprises dans lesquelles ils investissent, les ISR se sont rapidement développés ces dernières années.

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est la déclinaison des principes du développement durable à l'échelle de l'entreprise. Elle signifie essentiellement que les entreprises, de leur propre initiative, contribuent à améliorer la société et à protéger l'environnement, en liaison avec les parties prenantes. De plus en plus d'entreprises reconnaissent leur responsabilité sociétale en mettant en œuvre des dispositifs au

sein de leur structure et avec leurs parties prenantes. Un des leviers importants agissant sur le comportement socialement responsable des entreprises est celui du financement. L'investissement socialement responsable (ISR), c'est-à-dire la gestion de fonds qui intègre des critères de nature sociale et environnementale aux critères financiers classiques, se développe rapidement ces dernières années.

[www.ecologie.gouv.fr](http://www.ecologie.gouv.fr)

**La recherche du profit n'est plus la motivation unique des entrepreneurs. Tour d'horizon en 7 valeurs...**

**L'écosystème.** Les entreprises prennent conscience des impacts sociaux et environnementaux de leurs activités. Le PDG d'un géant mondial du textile a su réduire ses rejets de 88 %, sa consommation d'eau de 84 %, ses dépenses d'énergie de 47 %, etc.

**Le long terme.** Compenser le bilan carbone par des programmes de reforestation : piste suivie par un grand groupe hôtelier. Résultat : un arbre planté pour 5 serviettes lavées !

**Profit et responsabilité sociale.** Sans création de richesse, une entreprise perd son impact économique et se met donc en péril. Si elle néglige son rôle social, elle risque tout autant. En intégrant dans sa stratégie ces deux notions, un groupe associatif d'aide aux personnes prévoit de faire économiser 60 milliards d'euros au système de santé français d'ici à 2020.

**Tisser des alliances.** Une ONG a rassemblé toutes les parties prenantes en lien avec ses actions – entrepreneurs, associations, institutions, promoteurs... – pour construire 5 500 logements destinés à faciliter la vie de près de 30 000 bénéficiaires.

**Réinventer la consommation.** En alliant préférence pour l'approvisionnement local et regroupement des commandes, un réseau national de coopératives a permis à 55 000 consommateurs de participer à la juste rémunération de 2 250 producteurs.

**Respecter l'homme.** Un patron d'entreprise peut instaurer un climat de confiance avec ses salariés, en les respectant plutôt qu'en les surveillant, en les responsabilisant plutôt qu'en les obligeant.

**La gestion démocratique.** La décision collégiale, un garde-fou contre l'excès des rémunérations des actionnaires ?

[www.lexpress.fr](http://www.lexpress.fr), 15 juillet 2013.

## DOCUMENT 11

*Vieillissement : un institut de recherche chez O<sub>2</sub>*

[La création de l'Institut de recherche O<sub>2</sub> sur le vieillissement] a pour objectif de mieux connaître les besoins des personnes âgées. [...]

« Neuf Français sur dix veulent vieillir à la maison. Comment répondre à cette volonté ? » O<sub>2</sub>, entreprise sarthoise spécialisée dans l'aide à la personne – dont la personne âgée en perte d'autonomie –, a créé son propre institut de recherche. O<sub>2</sub> veut connaître les besoins à venir, tant chez les personnes âgées que chez les aidants.

L'accompagnement de personnes âgées représente 7 % du chiffre d'affaires d'O<sub>2</sub> (8 000 salariés et 142 agences). À l'innovation de l'institut s'ajoute la professionnalisation du service. Une formation (diplôme d'État d'auxiliaire de vie sociale) sera proposée aux salariés cette année.

Florence Lambert, [www.entreprises.ouest-france.fr](http://www.entreprises.ouest-france.fr), 23 janvier 2013.

## DOCUMENT 12

*Environnement : le ménage 100 % sain et efficace*

O<sub>2</sub> propose à ses clients l'utilisation de la technique microfibre pour le nettoyage du domicile. Cette solution 100 % saine permet de nettoyer sans produits d'entretien, uniquement à base d'eau. Au-delà de la dimension environnementale, O<sub>2</sub> a développé une vraie démarche sanitaire pour diminuer les risques liés à l'utilisation de produits chimiques.

L'engagement O<sub>2</sub> : nos intervenants sont formés à l'utilisation et à l'entretien des microfibres.

<http://o2-franchise.fr>



## DOCUMENT 13

*Le groupe O<sub>2</sub>, signataire de la Charte de la diversité*

La Mission Handicap O<sub>2</sub> se concentre sur :

- L'ouverture [...] de nos postes aux travailleurs handicapés
- La formation et la sensibilisation des collaborateurs à la politique Handicap

**L'égalité homme/femme**

Chez O<sub>2</sub>, [...] nous comptons [...] des femmes jardiniers, des hommes gardes d'enfants ou encore des hommes de ménage.

[...] O<sub>2</sub> s'est engagé dès 2009 dans le plan « bonnes pratiques seniors » : [...] des grilles de rémunération évolutives pour tous les salariés, quel que soit leur âge ; l'accès à l'ensemble des formations, permettant de devenir tuteurs ou formateurs, pour les salariés de tout âge.

<http://blog.o2.fr>, septembre 2015.

## Questions

1. Qu'est-ce que la RSE ? Comment peut-elle être mise en œuvre dans une entreprise ?
2. Montrez comment le groupe O<sub>2</sub> prend des initiatives qui contribuent à améliorer la société et à protéger l'environnement.
3. Identifiez les dispositifs mis en place au sein du groupe pour sensibiliser ses salariés à la responsabilité sociétale

# Cas d'entreprise

## LES COMPÉTENCES ATTENDUES

- Caractériser la finalité d'une entreprise donnée.
- Montrer la cohérence entre finalité et objectifs.
- Repérer les dispositifs liés à la RSE et leur cohérence avec la finalité de l'entreprise.

### Questions

Après avoir pris connaissance du cas Skyrock et des ressources proposées, réalisez une étude en répondant aux questions suivantes.

#### I. Analyse de la situation de l'entreprise

1. Identifiez le(s) métier(s) sur le(s)quel(s) le groupe Skyrock est présent.
2. Identifiez les finalités financières et sociétales de l'entreprise.
3. Qu'est-ce qui a motivé Pierre Bellanger à développer les finalités sociétales ?
4. Peut-on dire que Pierre Bellanger a mis en œuvre une démarche de RSE dans son entreprise ?

#### II. Identification du problème de management

5. Tout en respectant une finalité financière, Pierre Bellanger prend-il des risques en privilégiant des finalités sociétales ?

#### III. Proposition de solutions

6. Proposez des recommandations qui permettraient à Pierre Bellanger de poursuivre d'autres finalités susceptibles d'améliorer l'image de Skyrock.

## LE DOSSIER COMPREND

- Le cas Skyrock
- Les ressources documentaires :

**Annexe 1** Les entreprises sociales ne sont plus une utopie mais une réalité

**Annexe 2** *The Big Issue* : « Nous ne nous voulons pas être une entreprise qui fait des profits »

### Le cas Skyrock

Pierre Bellanger, né en 1958, PDG fondateur du groupe Skyrock, est un artiste doublé d'un homme d'affaires hors pair. Il sait saisir toutes les opportunités que lui offre l'environnement en harmonie avec sa personnalité créative.

Ainsi, alors qu'en France, la radio et la télévision étaient jusqu'en 1981 sous monopole et tutelle d'État, l'arrivée de François Mitterrand, qui autorise aux radios libres la diffusion sur la plage FM, lui ouvre de nouveaux horizons.

Dès 1981, il crée la radio libre *Côté future*, puis en 1983, *La Voix du lézard*.

Dans les années 1980, la radio devient un véritable marché commercial concurrentiel dans un cadre légal strict, et Pierre Bellanger continue son aventure en créant le réseau FM Skyrock en 1986.

Les années 1990 sont marquées par l'emprise croissante des technologies de l'information, de la communication et de l'Internet.

Pierre Bellanger, toujours pionnier dans son domaine, crée en 1991 Multiradio SA, une société de radios numériques. De 1999 à 2004, il met en place une douzaine de

sites Web, dont *skyrock.com* et *skyblog.com*, lequel s'impose rapidement comme l'un des sites communautaires de référence en Europe.

Actuellement, ce cinquantenaire n'a rien perdu de sa sensibilité d'artiste, ni de son sens des affaires. Il est attentif au public de jeunes auditeurs et internautes. Il partage leur goût pour la fronde, la nouveauté, leur capacité à s'enthousiasmer.

Mais il reste conscient qu'une entreprise ne peut durer si elle n'est pas rentable. Ainsi, il fait face quotidiennement au défi que représente, par exemple, le besoin de trouver et de promouvoir de nouveaux talents musicaux, tout en restant proche des attentes et contraintes du marché.

Il a tout mis en œuvre pour rentabiliser ses activités Internet qui représentent actuellement plus de 50 % du chiffre d'affaires du groupe et beaucoup de profits.

Bien conscient de l'importance des finalités financières, il ne veut pas cantonner pour autant le groupe Skyrock à cette image. Il réfléchit à des actions qui engageraient Skyrock dans une voie différente...

# À la recherche de nouvelles finalités chez Skyrock

## ANNEXE 1

### Les entreprises sociales ne sont plus une utopie mais une réalité

« Depuis quelques années, l'entrepreneuriat social a réussi à faire entendre sa voix », estime André Dupon, président du Mouvement des entrepreneurs sociaux. D'abord comme une manière d'entreprendre qui remet l'entreprise à l'endroit en plaçant l'efficacité économique au service de l'intérêt général. Ensuite comme un partenaire crédible pour répondre à des besoins sociaux et environnementaux qui s'amplifient et se complexifient. Enfin, comme une source d'innovation sociale et technologique sur des filières d'avenir, comme celle de la croissance verte par exemple.

Centrées sur la recherche d'un profit social maximum, ancrées dans les territoires, non délocalisables et pourvoyeuses d'emplois pérennes, les entreprises sociales qui s'engagent dans le changement d'échelle doivent être soutenues par les pouvoirs publics. De ce point de vue,

les mesures lancées par le gouvernement pour accélérer l'investissement dans les entreprises sociales vont dans le bon sens.

Bpifrance consacrera ainsi entre 50 et 100 millions d'euros au développement des entreprises sociales en phase de croissance via la création d'un fonds qui stimulera par ailleurs l'investissement privé encore peu familier de ces entreprises d'un nouveau type. 20 millions d'euros sont également disponibles pour encourager et financer l'innovation sociale.

Le récent CICE (Crédit Impôt Compétitivité Emploi) a été conçu sans prendre en compte les spécificités des grandes associations qui ne peuvent en bénéficier du fait de leur statut, engendrant ainsi une distorsion de concurrence en leur défaveur.

Mouves (Express Yourself), [www.lexpress.fr](http://www.lexpress.fr), 1<sup>er</sup> octobre 2013.

## ANNEXE 2

### The Big Issue : « Nous ne nous voulons pas être une entreprise qui fait des profits »

**The Big Issue**, le célèbre journal de rue anglais, vendu à 130 000 exemplaires par semaine, est un modèle qui s'exporte dans le monde entier. Rencontre avec John Bird, son fondateur atypique, ancien sans-abri et entrepreneur social de l'année 2008.

Quel est votre parcours jusqu'à la création de l'hebdomadaire *The Big Issue* ?

J'ai commencé par travailler dans une imprimerie, puis j'ai connu la rue. À 21 ans, j'ai rencontré Gordon Roddick, cofondateur de la marque cosmétique « The Body Shop ». Je l'ai retrouvé, vingt ans plus tard, multimillionnaire. En 1991, nous avons créé ensemble le journal *The Big Issue* – avec l'argent du Body Shop – dans le but d'aider les sans domicile fixe à sortir de la pauvreté et de la criminalité. Ceux-ci retrouvent une activité en vendant le journal dans la rue. Avec *The Big Issue*, nous nous sommes lancés dans un modèle de *social business* qui, pour moi, produit plus d'effets qu'une œuvre de charité.

Justement, parlez-nous du modèle économique de *The Big Issue*...

En 1992, un après la création du journal, nous avons cessé de financer les publications avec

l'apport de Gordon Roddick ; nos comptes étaient déjà à l'équilibre. Nous ne recevons pas d'argent public, ni de sociétés privées : nos seuls revenus proviennent de la vente des journaux dans la rue. 3 000 sans-abris travaillaient avec nous, au départ ; vingt ans plus tard, nous comptons entre 4 000 et 5 000 vendeurs SDF. Ceux-ci nous achètent le numéro 1,25 pound (ndlr : soit plus de 1,50 euro) et le revendent le double.

Nous ne nous voulons pas être une entreprise qui fait des profits, en raison même de la nature de notre activité : aider les pauvres à s'en sortir. Nous vendons environ 130 000 exemplaires de *The Big Issue* par semaine. 24 millions de pounds (ndlr : soit plus de 29,6 millions d'euros) proviennent de la rue, mais nos profits réels annuels sont de l'ordre de 300 000 pounds (ndlr : 370 660 euros). Bien assez pour vivre.

Floriane Salgues, [www.lexpress.fr](http://www.lexpress.fr), 18 décembre 2012.