



# Livre Vers un monde sans pauvreté

## L'entreprise sociale et l'avenir du capitalisme

Muhammad Yunus  
Public Affairs, 2008  
Également disponible en : Anglais

---

### Commentaires

Dans cet excellent ouvrage, volontiers provocateur, Muhammad Yunus, lauréat du Prix Nobel de la Paix, expose sa vision de l'entreprise sociale, une entité d'un nouveau genre gérée comme une entreprise à but lucratif mais dont l'objectif principal, loin des préceptes chers au capitalisme, est le profit social. Sa vision est tout sauf utopique. En créant la Grameen Bank, célèbre institution financière de microcrédit, Yunus s'est fait le pionnier d'un nouveau concept : la microfinance. Plus récemment, sa collaboration avec le Groupe Danone a permis la création d'une entreprise commune pour produire et commercialiser des yaourts fortifiés au Bangladesh. Cet ouvrage relate l'implication de son auteur dans des entreprises sociales et propose de précieuses suggestions quant à leur évolution future. *BooksInShort* recommande la lecture de cet opus à tous les dirigeants d'entreprise et entrepreneurs tournés vers l'avenir et qui souhaitent que leurs projets contribuent non seulement à leur intérêt propre mais également à l'intérêt de la société en général.

### Points à retenir

- Le capitalisme est un système injuste avec une conception faussée de la nature humaine.
- La « triple performance » du profit financier, social et environnemental est une chimère car une seule performance, la rémunération des investisseurs, importe aux yeux des entreprises capitalistes.
- La Grameen Bank démontre que des institutions novatrices peuvent aider à éradiquer la pauvreté.
- La Grameen Bank a permis aux villageoises démunies de se libérer de la tyrannie des usuriers.
- Ceux qui investissent dans une entreprise sociale ne s'attendent pas à une rémunération en retour plus importante que le capital investi.
- L'entreprise sociale substitue un objectif de profit social à l'objectif de rendement capitaliste.
- De telles entreprises sociales peuvent éradiquer la pauvreté.
- Les organismes à but non lucratif ne peuvent pas contribuer à éradiquer la pauvreté car les donateurs ont tendance à limiter leurs dons dans les périodes de crises.
- Les entreprises sociales sont gérées comme des entreprises à but lucratif mais axent leurs efforts sur l'amélioration sociale.
- Le groupe français Danone a lancé une entreprise sociale au Bangladesh.

### Résumé

#### Le problème du capitalisme

Le capitalisme comporte de nombreux avantages, et tout autant de limites et de carences. En effet, il n'est pas doté d'une conscience sociale ou de fondements éthiques. Selon la philosophie de la « responsabilité sociale des entreprises » (RSE), les entreprises doivent viser un objectif de « performance triple » aux niveaux financier, social et environnemental. Pourtant, le système capitaliste leur interdit formellement de privilégier la responsabilité sociale. Pour les entreprises traditionnelles, la responsabilité sociale est finalement synonyme d'irresponsabilité financière.

« Dans leur forme actuelle, les marchés libres ne sont pas conçus pour résoudre les problèmes sociaux. À l'opposé, leur fonctionnement pourrait exacerber la pauvreté, la maladie, la pollution, le crime et les inégalités. »

Un capitalisme sans entraves permet au riche de s'enrichir, au pauvre de s'appauvrir, au fort de diriger et de marginaliser le faible. Les mécanismes actuels suivants visant à limiter et à contrôler le capitalisme au profit du pauvre se sont révélés inappropriés :

- **Les gouvernements** : Bien entendu, les gouvernements peuvent apporter leur contribution. Certaines nations développées disposent de systèmes démocratiques et de réglementations sophistiquées leur permettant de se prémunir contre la pollution, la fraude, les produits dangereux et autres maux sociaux. Ces pays disposent d'infrastructures bien développées permettant l'échange d'informations et de capital, et obligeant à une pratique de commerce équitable. Pourtant, la fraude et l'exploitation surviennent parfois, même dans les pays développés. Elles représentent un problème encore plus important pour le monde en développement, et les défis auxquels doivent faire face les gouvernements de ces pays sont considérables.
- **Les organismes à but non lucratif** : Les organismes à but non lucratif canalisent la générosité des riches de ce monde et bien qu'ils accomplissent des actions non négligeables, la charité a toutefois ses limites : bien souvent, les flux de fonds s'interrompent dans les périodes difficiles, précisément au moment où les pauvres en ont le plus besoin.
- **Le multilatéralisme** : Les institutions et agences multilatérales, telles que les banques de développement régional, la Banque Mondiale et la Société financière internationale, disposent de mandats pour éradiquer la pauvreté et participer au développement économique. Toutefois, elles combinent à la fois les désavantages des gouvernements et ceux des organismes à but non lucratif. En effet, elles sont aussi bureaucratiques et intéressées que les gouvernements, et aussi peu financées et inconsistantes que les organismes à but non lucratif.
- **Responsabilité sociale des entreprises** : La responsabilité sociale des entreprises revêt deux formes. Dans la première, il est dit qu'il ne faut « nuire ni aux individus, ni à la planète (sauf si c'est au détriment du profit) ». Dans la seconde, il est dit qu'il « faut agir pour le bien des individus et de la planète (du moment qu'on peut le faire sans renoncer au profit) ». Ces deux formes de responsabilité sociale ont certes des intentions louables, mais au bout du compte, les entreprises doivent répondre aux exigences des investisseurs. Le capitalisme est intransigeant avec les entreprises qui placent les investisseurs en seconde ou en troisième position. Ainsi, la performance double ou triple de la responsabilité sociale des entreprises prête à confusion. Une seule performance, la rémunération des investisseurs, s'impose toujours en fin de compte.

## Entreprise sociale

Une entreprise sociale n'est ni un gouvernement, ni une œuvre de bienfaisance, ni une institution multilatérale. En fait, les entreprises sociales sont semblables à des organismes à but lucratif du point de vue de leur organisation. Elles ont des employés et produisent ou vendent des produits et des services. Cependant, le but commercial sous-jacent n'est pas de réaliser des profits, mais de fournir un bénéfice social. Les entreprises sociales ne vendent pas leurs produits ou services à perte. C'est la principale différence entre les entreprises sociales et les organismes à but non lucratif. Les entreprises sociales génèrent de l'argent. Néanmoins, leurs bénéfices ne sont pas destinés aux investisseurs et sont réinvestis dans le développement, afin qu'ils bénéficient à davantage d'individus. Les entreprises sociales, comme toute autre entreprise, ont leurs propres investisseurs, mais ceux-ci ne s'attendent pas à une rémunération importante en retour. En effet, les entreprises sociales promettent seulement aux investisseurs qu'ils récupéreront leur capital de départ. Il existe deux sortes d'entreprises sociales :

- **Les entreprises qui favorisent les avantages sociaux par rapport au profit** : Les investisseurs de ces entreprises sont désireux d'apporter une aide à la société plutôt que de recevoir le rendement le plus élevé sur le capital investi.
- **Les entreprises qui cherchent à optimiser leur bénéfice, mais dont les propriétaires sont pauvres** : Le bénéfice social fourni par ces entreprises est de reverser leurs profits aux pauvres pour qu'ils puissent sortir de la pauvreté.

« La théorie du libre marché souffre d'une 'défaillance de conceptualisation', d'une incapacité à saisir l'essence même de l'humain. »

Parmi les investisseurs finançant des entreprises sociales, on trouve des fondations, des institutions multilatérales, des gouvernements et même des entreprises à but lucratif dont la priorité est d'améliorer la société. Le groupe français Danone a, par exemple, participé à la mise en place d'une entreprise sociale au Bangladesh.

« Afin d'attirer les investisseurs, je propose de créer une bourse spécialisée qui pourrait porter le nom de bourse sociale. Seules les social-business pourraient y être cotées. »

Les entreprises sociales ont des antécédents historiques. À l'époque où de nombreux propriétaires de moulins maintenaient les travailleurs manuels dans une situation d'endettement auprès des magasins de la compagnie, Robert Owen (1771-1858) a créé des magasins coopératifs qui vendaient des produits à un prix légèrement supérieur au coût de fabrication. Ces magasins furent les premières entreprises coopératives du commerce de détail. De nombreuses coopératives de ce genre existent de nos jours.

## La Grameen Bank

Au milieu des années 1970, Muhammad Yunus, alors professeur d'économie, a compris les raisons pour lesquelles les individus pauvres de son pays restaient pauvres, même s'ils travaillaient dur : ils étaient sous l'emprise d'usuriers. Lors d'une conversation avec une villageoise qui fabriquait des tabourets en bambou, il a appris que les intérêts appliqués aux petites sommes d'argent qu'elle empruntait pour acheter du matériel pouvaient s'élever à 10 % par jour. En outre, l'usurier lui prêtait de l'argent à la seule condition qu'elle lui vende ses produits en exclusivité, produits dont il fixait lui-même les prix. Yunus s'entretint avec d'autres villageoises et apprit que leur emprunt total ne dépassait pas 856 takas (monnaie locale du Bangladesh) ou 27 dollars. Yunus remboursa les dettes contractées par les villageoises et mit en place un système leur permettant d'échapper à l'emprise des usuriers. Il décida de créer une banque d'un nouveau genre au service des plus pauvres, mais pour cela, il devait réformer la législation bancaire en vigueur au Bangladesh. Les pressions permanentes qu'il exerça lui permirent de faire voter la loi nécessaire à la création de la Grameen Bank en 1983. La Grameen Bank accorde des prêts aux plus pauvres des pauvres. Depuis sa création, elle a prêté 6 milliards de dollars et a enregistré un taux de remboursement de 98,6 %. La Grameen Bank est rentable, comme toute autre banque. De fait, elle n'a enregistré des pertes qu'en 1983, 1991 et 1992, et a permis à près de deux tiers de ses clients de sortir de la pauvreté. La Grameen Bank s'est également engagée dans les domaines de l'énergie renouvelable et de la santé, et dans d'autres projets profitables pour la société.

## Le Groupe Danone

L'idée de Grameen Danone a émergé en 2005, lors d'une réunion entre Yunus et Franck Riboud, président et PDG du Groupe Danone. Riboud a expliqué à Yunus

que, traditionnellement, sa famille était « socialement innovatrice et progressiste », et qu'il souhaitait trouver un moyen d'aider les pauvres à se nourrir. Yunus proposa de créer une entreprise commune pour produire des yaourts fortifiés pour les enfants à un prix très accessible, permettant ainsi d'aider à résoudre le problème de la malnutrition au Bangladesh. Le modèle choisi pour l'entreprise commune ressemble à celui d'une entreprise sociale, qui vend des produits, réinvestit les bénéfices dans l'entreprise et ne verse aucuns dividendes aux investisseurs. Le Groupe Danone a dû quelque peu revoir son approche habituelle. En principe, le groupe ne construit qu'une seule grande usine pour distribuer ses produits sur un marché régional. Cependant, Yunus conseilla à Riboud de créer des petites usines qui achèteraient leur lait auprès de fermiers locaux, qui, pour la plupart, avaient obtenu leur première vache grâce à un emprunt contracté auprès de la Grameen Bank. Penser petit était inédit pour les ingénieurs du département de conception industrielle de la multinationale. À leur grande surprise, ils purent s'apercevoir qu'une petite usine pouvait fonctionner de manière aussi rentable qu'une grande.

« Le meilleur moyen de lutter contre la pauvreté est de permettre aux femmes pauvres d'acquérir dignité et indépendance. »

La réfrigération représentait un autre défi. Traditionnellement, Danone conservait ses yaourts réfrigérés depuis la production jusqu'au point de vente, mais la plupart des villageois qui achetaient et vendaient ces yaourts n'étaient pas alimentés en électricité. Ainsi, la distribution de la marchandise devait être rapide et les yaourts devaient être consommés dans les 48 heures après leur production. Danone a ainsi développé un réseau de distribution en collaboration avec des « dames de la Grameen », des villageoises qui avaient emprunté à la Grameen Bank.

## La fin de la pauvreté

La fin de la pauvreté est à portée de main. Les pauvres ne sont pas pauvres à cause d'une faiblesse de caractère ou par manque de volonté face au labeur, mais parce que les institutions et les réglementations favorables aux riches ne leur sont pas favorables. Au Bangladesh, les pauvres ne pouvant emprunter aux organismes bancaires traditionnels tombaient entre les mains d'usuriers dont ils devenaient les esclaves. Le capitalisme n'incite pas les entreprises à proposer leurs services aux pauvres, mais bien à les exploiter. Certains préjugés, telle que l'idée que les emprunteurs pauvres ne rembourseront pas leur prêt, empêchent souvent les hommes d'affaires de remettre en question les méthodes conventionnelles. Les exemples de la Grameen Bank et de Grameen Danone prouvent que les structures et approches d'entreprises à but lucratif peuvent être appliquées au service d'objectifs profitables à la société.

« Les Américains et les autres habitants des pays riches peuvent profiter aujourd'hui de leur mode de vie prodigue. Mais dans le long terme, quel sera le prix à payer en termes de destructions écologiques et de conflits militaires pour maintenir indéfiniment leur niveau de vie ? »

La technologie de l'information, par exemple, peut devenir une véritable force de démocratisation et de libération des pauvres. L'accès aux technologies de l'information pourrait permettre aux fermiers de villages reculés de connaître le prix des marchandises sur des marchés plus grands et de refuser ainsi le prix proposé par l'acheteur local : ils obtiendraient alors le pouvoir de discuter les prix proposés et de négocier. De nos jours, l'alphabétisation et la formation sont nécessaires pour utiliser les technologies de l'information. Les entreprises sociales peuvent faire que ces idées ne soient plus un rêve mais une réalité. Il est dans l'intérêt du monde entier d'éradiquer la pauvreté. Une entreprise sociale qui met un point d'honneur à fournir des bénéfices sociaux peut participer au développement sans nuire à l'environnement. Un jour viendra peut-être où il nous faudra visiter des musées pour savoir ce qu'est la pauvreté.

## À propos de l'auteur

**Muhamad Yunus** a fondé la Grameen Bank, une institution financière pionnière de microcrédit qui a permis à de nombreux villageois déshérités de sortir de la pauvreté. Il a reçu le Prix Nobel de la Paix en 2006.

---

---