

L'entreprise au secours du social



**CHANGER D'ÉCHELLE.
L'ENTREPRISE AU SERVICE
DE L'INNOVATION SOCIALE**

de Valeria Budinich
et Olivier Kayser

Rue de l'échiquier, 368 pages, 20 euros

Le livre

Les bien-pensants, qui estiment immoral de considérer les pauvres comme des consommateurs constituant un marché potentiellement rentable, vont sauter au plafond. « Changer d'échelle. L'entreprise au service de l'innovation sociale » ne parle que de cela. Car pour ses auteurs, Olivier Kayser, directeur exécutif d'Hystra, société de conseil en stratégie hybride, alliant impact social et rentabilité, et Valeria Budinich, membre du comité de direction d'Ashoka, « l'ampleur des problèmes auxquels le monde est confronté nécessite des ressources financières qui ne peuvent être réunies que par des approches de marché économiquement viables. Une telle ampleur est hors de portée des contribuables et des philanthropes ».

Si l'aide apportée n'est pas un minimum profitable, elle ne peut être pérenne ni se déployer à grande échelle, faute de moyens, ce qui « implique de choisir les pauvres qui seront sauvés, et ceux qui ne le seront pas ». Un dilemme inacceptable moralement.

Les auteurs reconnaissent que, dans certaines situations, seules des stratégies traditionnelles de recours à la manne publique ou à la générosité des philanthropes sont envisageables. Mais ils en délimitent le champ. L'expérience d'Olivier Kayser lui permet d'être formel. Après dix-huit ans passés chez McKinsey, cabinet renommé de conseil en stratégie, puis six ans chez Ashoka, association mondiale de soutien aux entrepreneurs sociaux, il a créé son propre cabinet, qui aide les grandes entreprises à se déployer sur des marchés destinés aux populations pauvres. Quant à Valeria Budinich, elle a noué des alliances entre entrepreneurs sociaux, entreprises traditionnelles et sociétés d'investissement en capital-risque, depuis plus de vingt-cinq ans dans vingt-deux pays.

DES MARCHÉS RÉPUTÉS INSOLVABLES

Le livre, d'abord publié aux Etats-Unis, se présentait comme « un guide pratique pour les entrepreneurs et intrapreneurs sociaux ». De fait, l'ouvrage est extrêmement concret et décrit comment des entreprises ont réussi à résoudre des problèmes essentiels dans sept domaines-clés : le chauffage, l'éclairage, le logement, l'accès à l'eau, les sanitaires, la nourriture et l'accès aux financements.

Mais le sous-titre, qui ne figure plus dans l'édition française, s'adresse à un lectorat plus vaste. A ceux qui sont déjà convaincus du rôle que peuvent jouer les entreprises sur des marchés réputés insolubles, comme aux novices. Cela concerne les salariés de grands groupes ou les membres d'associations, organisations non gouvernementales, ou entreprises sociales qui sous-estiment l'apport de grandes entreprises.

Celles-ci ont beaucoup à y gagner. S'intéresser à l'entrepreneuriat social et aux consommateurs du bas de la pyramide des revenus leur permet non seulement de découvrir de nouveaux marchés, mais aussi de faire preuve d'innovation, d'incarner le changement. ■

ANNIE KAHN