

Covid 19 / Modèles économiques et financements

ACCOMPAGNEMENT ESS #COVID 19 · FICHE GT

INTERVENANT.E.S



Alexandre SOURZAC-LAMI
cofondateur de Comit

Comit conçoit et adapte des outils et méthodes pour aider les entrepreneur.e.s et dirigeant.e.s de l'ESS à construire des modèles économiques pérennes. L'approche est inclusive et pédagogique pour favoriser l'autonomie des entrepreneur.e.s et leur montée en compétences.



Mathieu CASTAINGS
Finacoop

Riche d'un engagement associatif et coopératif depuis plus de 10 ans, Mathieu Castaings a initié en juillet 2015 la création de FINACOOOP, première Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) d'expertise comptable jamais créée, dédiée à l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Il est auteur de nombreux articles et intervient régulièrement sous forme de conférences, formations, accompagnements, études et plaidoyer/lobbying sur les sujets de la coopération et de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), la finance participative et solidaire, les modèles socio-économiques, la création d'entreprise, les montages juridiques, les usages numériques, la gouvernance partagée, les Communs, ...



Morgane GAUQUELIN
cofondatrice de REC Innovation

REC Innovation est une association de conseil et d'accompagnement, fondée en 2010, dont l'ambition d'accompagner la croissance des entreprises responsables. Grâce à son mode de fonctionnement agile, REC Innovation propose des actions adaptées aux besoins des entreprises et associations accompagnées et au contexte territorial et économique. REC innovation appuie notamment la définition stratégique et financière des entreprises sociales, l'optimisation des ressources des entreprises sociales, de la collecte de fonds et de la recherche de partenaires et mécènes.

Enjeux et contexte avant la crise

Le modèle économique est au cœur des enjeux des entrepreneur.e.s et dirigeant.e.s de l'ESS : souvent hybrides et originales, leurs activités combinent plusieurs bénéficiaires, plusieurs offres distinctes, de multiples solutions de financement et une création de valeur complexe s'appuyant sur un écosystème riche.

Cette complexité s'accompagne souvent d'une difficulté à concrétiser la vision : le passage des convictions initiales au plan stratégique demande de fortes compétences entrepreneuriales que les dirigeants doivent acquérir.

> Comment alors aider les dirigeant.e.s à optimiser leur modèle et le financer ?

- Basculer d'une logique de budget à l'équilibre vers une logique de stratégie financière à moyen et long-terme
- Faire le lien entre financeurs solidaires et Entreprises de l'ESS
- Trouver adéquation entre besoin et offre de financement selon horizon temporel (financement de long-terme très délicat dans certains secteurs (agriculture, immobilier) car la finance solidaire n'échappe pas aux contraintes de rentabilité et liquidité à court-terme (5 à 10 ans)
- Être moins dépendant de financement de type relais sur subvention/Dailly très coûteux et chronophage en allant chercher des financements de moyen-terme.

Enjeux et contexte pendant/après la crise

La crise a exacerbé les faiblesses des modèles économiques de l'ESS, notamment autour de certaines thématiques :

- Le positionnement : "l'éparpillement" des activités rend encore plus difficile une différenciation indispensable pour trouver sa place dans un contexte plus tendu
- La prospection et la recherche de bénéficiaires, rendues difficiles par la limitation des contacts et l'incertitude constante
- La production de valeur : il devient indispensable de mieux capitaliser sur les compétences en interne, l'écosystème existant et les ressources formalisées pour optimiser les pratiques et limiter les coûts.

Horizon de prévision en baisse :

- en moyenne 1 an (certaines associations subventionnées) à 3 ans auparavant, désormais 1 mois pour certains secteurs
- frilosité de certains financeurs solidaires

Maintien d'une technicité nécessaire pour développer et maintenir un modèle financier équilibré :

- millefeuille de solutions à solliciter : prêts, dons et subventions, investissements
- gestion de la trésorerie



Ressources incontournables

- ppt FINACOOOP, partie bibliographie
- Panorama 2020 des Fondations et des fonds de dotation créés par des entreprises mécènes

Covid 19 / Modèles économiques et financements

ACCOMPAGNEMENT ESS #COVID 19 · FICHE GT

SYNTHÈSE DES ATELIERS

■ Quelles problématiques ont été soulevées lors de l'atelier ?

Pendant la crise COVID-19 : bon recours des acteurs de l'ESS aux dispositifs étatiques (chômage partiel, prêts...) même si certaines organisations n'ont pas souhaité s'endetter plus et n'ont pas eu recours à des prêts pour ne pas prendre de risque supplémentaire. Dans beaucoup de cas, les prêts COVID-19 peuvent aussi servir à compenser un besoin en fonds de roulement.

■ **Le jargon** : comment instiller de manière pédagogique aux bénéficiaires les notions et mécanismes-clés indispensables à la construction d'un modèle économique, pour faciliter leur professionnalisation ?

■ **Les outils** : quels outils utiliser pour rendre les accompagnements plus efficaces et structurer l'approche ?

■ **L'itération** : comment accompagner de manière plus agile, pour concilier l'objectif de revue en profondeur du modèle économique avec la nécessité de réactivité face aux évolutions rapides de la situation ?

Autres questions abordées lors des ateliers :

■ Comment centraliser les ressources documentaires du financement participatif et solidaire ?

■ Comment trouver des comparables pour des acteurs du même secteur levant des fonds ?

■ Faible financement de la transition écologique - besoin de mieux représenter les actions de lobbying économiques pour financer les actions de la transition incluant le développement durable.

■ Quelles solutions ont été trouvées ? Quelles bonnes pratiques ?

L'acquisition, pour les bénéficiaires, de grilles de lecture globales sur le modèle économique, leur permettant de prioriser leurs problématiques pour aller chercher la solution adaptée de manière plus efficace, semble être la piste la plus directe.

Il s'agit donc, au-delà de l'apport de réponses et d'idées sur le fond, d'aider les entrepreneurs et dirigeants à monter en compétences avec des outils pédagogiques.

■ Être appuyé.e et accompagné.e dans le besoin de compétences en levée de fonds et développement commercial, compétences parfois peu représentées dans les organisations de l'ESS

■ Être appuyé.e pour développer une stratégie financière de long terme, incluant par exemple des possibilités d'investissements (capitalistiques, immobiliers...) pour protéger les entités en cas de difficultés

■ Souhait de passer en revue les modèles économiques et les structurations juridiques les plus adaptées

Il est plus facile de lever des fonds en haut de bilan quand ça va que quand ça ne va pas.

Demander des comptes, business-plan, statuts à d'autres acteurs comparables dans l'ESS.



• Consulter tous les documents détenus par le greffe gratuitement sur www.pappers.fr

• Consulter les études France Active, la boîte à outils FINACOOP

Les ateliers ont plébiscité la capacité d'action publique en terme de marchés publics. Cette solution pour financer des acteurs de l'ESS donne de très grandes perspectives financières mais sont peu pratiquées. Pourquoi ? temps de réponse trop court, mauvaise connaissance des pratiques de réponse des acteurs de l'ESS, mauvaise communication et visibilité, mise en concurrence par les prix les plus bas uniquement, marchés pas allotis...

■ Quels besoins/Quelles attentes ont été identifiés pour la suite ?

Le développement et l'acquisition d'outils partagés, communs, pour accompagner les entrepreneurs et dirigeants, notamment sur la vision globale du modèle économique et la construction de partenariats avec l'écosystème.

Développer des études sectorielles (facteurs clés de succès, ratios de gestion, structuration financière) open-data (ex : étude à venir FINACOOP-France Active sur les supermarchés coopératifs et participatifs)

Besoin de compétences-clés spécifiques à l'ESS : mesure d'impact, structuration du modèle économique, juridiques... Structuration d'une formation ou école de commerce spécialisée ?

Développer une ambition commune de développement, renforcer la capacité d'action et de représentation économique.