



Faire entrer des investisseurs dans son projet

Philippe Legris - Structure : Ex Banque des Territoires

Introduction :

Identifier, convaincre et mobiliser des investisseurs est une étape décisive du développement d'un tiers-lieu qui souhaite financer des investissements pour par exemple aménager et équiper ses locaux ou encore pour lancer une nouvelle activité.

Faire entrer des investisseurs dans son projet suppose de comprendre les enjeux et contraintes des investisseurs et leur proposer des perspectives crédibles grâce à un modèle économique solide. Comme sur beaucoup de sujets, il est également essentiel de se faire accompagner et d'être bien entouré en mobilisant son comptable/expert-comptable, des experts financiers ou juristes mais aussi et surtout vos pairs.

Message clé#1 : Pour se financer, il faut se mettre à compter

Pour se financer, et faire entrer d'autres partie-prenantes dans son projet, il faut se mettre à compter :

- Compter pour suivre l'exploitation de son activité et savoir "où en est la structure" en termes de financement, suivi budgétaire et trésorerie. (cf FAQ "Modèle économique - fondamentaux et méthodes").
- Compter pour mesurer l'atteinte des objectifs : de plus en plus d'acteurs financiers portent un regard tout particulier à l'impact des projets qu'ils financent et attendent des réponses concrètes à la question : " Qu'apporte le projet au territoire, aux collectifs d'usagers, aux usagers ?". (cf FAQ "La mesure d'impact des tiers-lieux").

Message clé#2 : Entendre les financeurs et comprendre leurs contraintes

Quand on va chercher des financements pour développer son projet, il faut accepter les contraintes que deviennent les attentes des financeurs.

Ces attentes peuvent être simples. Par exemple, dans le cadre de subvention et de mécénat, il est nécessaire de mesurer l'activité du lieu sur l'année écoulée pour rendre compte au bailleur de fonds public ou privé.

Si le financement accordé est pluriannuel, ce travail peut être plus complexe et nécessiter de bâtir un prévisionnel d'activité permettant de projeter l'activité et l'état de la structure sur plusieurs années.

Message clé #3 : Hors les subventions, il faudra rembourser un prêt ou rémunérer un investissement

Option 1 : Rembourser

Si le financement recherché est un prêt, il faudra le rembourser, et donc faire la démonstration qu'on sera en capacité de rembourser, et donc en capacité de dégager du résultat net sur son activité.

Cela est vrai aussi pour certains outils d'investissement notamment pour ce que l'on appelle les « quasi fonds propres » (Par exemple : Titres participatifs ou associatifs, prêt subordonné

à intérêts participatif), voire pour le capital (classé en fonds propres) si l'apporteur en capital veut pouvoir sortir à moyen ou long terme.

Option 2 : Rémunérer

En contrepartie de leur apports financiers au projet et pour compenser le risque fort de perdre tout ou partie de leurs investissements, les investisseurs sont rémunérés soit annuellement, soit à la revente des parts avec une potentielle plus-value.

L'échelle des rémunérations dépend du risque et de la politique de rémunération (de ses fonds propres) des bailleurs de fonds. Dans l'ESS, on est le plus souvent dans une fourchette de rémunérations (on parle aussi de rendement actuariel) de 2 à 8 %.

En bas de cette fourchette, on retrouve des investisseurs semi-publics comme France Active par exemple. En haut, des prêts à des projets n'offrant pas ou peu de garantie et à haut risque de réalisation du plan d'affaires. (cf. La cartographie des financeurs mobilisables dans le Guide Tiers-lieux et acteurs bancaires).

Message clé #4 : Présenter des perspectives de remboursement ou de rémunération crédibles

Rembourser un prêt ou rémunérer un investissement, est possible de deux façons :

- en levant un nouveau financement au moment de rembourser.
- en dégagant des excédents financiers permettant de rembourser ou de rémunérer.

>**Lever de nouveaux financements** n'est pas donné à toute le monde, il est plutôt réservé à soit à des porteurs de projet emprunteurs qui peuvent rendre crédibles un plan d'affaires offrant de sérieuses perspectives de développement et de capacité à dégager des bénéfices, soit à des apporteurs de capitaux très peu soucieux d'être remboursés. Il y en a, mais ils sont rares et généralement pour des petits montants (prêts d'honneur, éventuellement love money).

>**Dégager des excédents financiers** est donc évidemment la norme pour répondre aux exigences des investisseurs. Cette option contient une injonction économique puisque cela nécessite d'avoir des revenus c'est dire des recettes qui excèdent (ou excéderont) les charges du tiers-lieu.

Les porteurs de projet sont quelquefois réticents à accepter cette injonction économique, au motif que leur action est d'utilité sociale ; cependant un banquier s'assurera toujours de la capacité à rembourser ou rémunérer son apport financier et attendra du porteur de projet un prévisionnel financier excédentaire crédible.

Message clé#5 : Attirer des investisseurs suppose d'avoir un modèle économique solide

Option 1 : Atteindre le « petit équilibre »

Un tiers-lieu atteint un petit équilibre quand le haut de son compte d'exploitation aboutit à un résultat positif c'est à dire que sa capacité d'autofinancement est supérieur à 0.

En sachant que la capacité d'autofinancement se calcule comme suit :

$$(CAF) = \text{les recettes encaissées} - \text{les charges décaissées.}$$

Cela signifie donc que les recettes et les charges s'équilibrent.

Option 2 : Atteindre « le grand équilibre »

Un tiers-lieu atteint le grand équilibre quand il dégage un cash flow (flux de liquidité) positif après les débours (dépenses) non pris en compte dans la CAF :

- le financement d'équipements
- le financement de nouveaux investissements
- le remboursement des crédits (intérêt et mensualité)

Il est possible d'avoir un modèle économique durable et de pérenniser son projet de tiers-lieux en ne réalisant que le petit équilibre. Cela suppose de ne pas emprunter et d'obtenir des fonds gratuits (de type subvention) pour les (ré)investissements nécessaires voire pour couvrir un éventuel déficit d'exploitation (une CAF négative).

Mais un projet de tiers-lieux comprend souvent des investissements conséquents (achat de bâti, travaux, achat de matériel voire de parc machine, lancement d'une nouvelle activité, etc.). Et dans ce cas, il est nécessaire de mobiliser de grosses sommes d'argent : soit via des fonds propres ou du crédit et donc d'avoir une capacité à dégager des excédents qui permettront de rémunérer et rembourser les fonds apportés ou prêtés.

Message clé#6 : Savoir s'entourer pour mobiliser les compétences clé

Dans cette démarche de recherche de financement, il est nécessaire d'être bien entouré notamment pour :

- pour chiffrer et présenter le modèle économique,
- pour comprendre le choix des contrats à mettre en place, évaluer les options de structuration et construire le plan de financement.

Pour cela, avant même de choisir un accompagnant technique (qu'il soit financier et/ou juriste) il faut d'abord aller chercher l'expérience de vos pairs, dirigeants de tiers-lieux qui ont réussi leur levée de fonds.

Vous serez alors mieux à même de comprendre et exprimer l'assistance technique dont vous aurez besoin, qui consiste souvent essentiellement dans le montage des budgets et plan de financement prévisionnels et notamment :

- L'expérience du maniement d'excel.
- La connaissance de quelques règles comptables et fiscales, notamment quand il y a usage de certains titres financiers propres à l'ESS, ou quand il y a structuration du projet en plusieurs sociétés, ou encore quand il y a mix d'activités taxables ou non à la TVA.

Attention : le porteur de projet de tiers-lieu est le seul à pouvoir/devoir produire les hypothèses de base les plus importantes (le cas échéant à les justifier), et notamment :

- le CA prévisionnel (niveau, répartition entre activités, évolution dans le temps) ;
- les équipements nécessaires à l'activité (nature, coût, durée d'amortissement) ;
- les charges d'exploitation à prévoir, en particulier les charges de personnel (effectif, rémunération, statuts),
- les charges d'occupation (le coût immobilier).

Message clé#7 : Connaître les différents outils d'intervention des investisseurs pour comprendre les conséquences pour son projet.

En fonction du statut juridique de votre tiers-lieu, des financeurs mobilisés ou encore du niveau d'implication de l'investisseur dans le projet, différents outils d'intervention existent. Investissement en fonds propre, contrats d'apports associatifs, titres participatifs ou associatifs, prêts subordonnés à intérêts participatifs, chacun de ses outils ne comporte pas le même risque pour l'investisseur et donc n'aura pas le même coût pour le porteur de projet.

Pour faire le comparatif et mieux comprendre ces différents outils, vous pouvez vous référer à la Synthèse des principaux outils d'intervention des acteurs financiers dans le Guide Tiers-lieux et acteurs bancaires.

Message clé#8 : Le plus important, séduire les investisseurs par le récit

Lors de vos prises de contact avec des investisseurs et acteurs bancaires, vous aurez en face de vous des personnes, chacune plus ou moins « intéressables » aux sujets que vous portez, chacun plus ou moins préoccupée par ses propres objectifs, souvent conjoncturels. Vous devez les écouter, essayer de les comprendre et tenter d'utiliser leurs attentes pour construire le récit de votre projet. Vérifier la cohérence de son projet avec les priorités d'investissement de la structure sollicitée est donc crucial.

Par ailleurs, La première attente des acteurs financiers est de comprendre ce qu'ils vont potentiellement financer. La mise en récit du projet s'avère être le pilier sur lequel va reposer la relation investisseur/porteur de projet.

Liens vers 1 à 3 ressources indispensables sur le sujet :

Ressource n°1 : Le Guide Acteurs Bancaires et tiers-lieux de France Tiers-Lieux

Ressource n°2 : Les guides publiés par le centre de ressources du DLA Financement sur des sujets divers : le pilotage financier, les fonds propres des associations, réussir sa levée de fonds solidaire, etc.

Ressource n°3 : La boîte à outils du cabinet Finacoop qui propose des annuaires de la finance et du crowdfunding solidaires, des tableaux comparatifs sur les modes de financement des association-scic-scop, des exemples de business plan et de prévisionnel financier, etc