



Les clefs pour créer son entreprise sociale 2.0

Longtemps cantonnée aux secteurs traditionnels, l'économie sociale et solidaire change d'échelle. Nombre de créateurs se lancent dans des projets technologiques, digitaux voire industriels, plus ambitieux et plus complexes à déployer.

Par **Valérie Froger**

Des applications Web pour faciliter la vie des malentendants, des robots désherbants pour une agriculture durable, une agence de voyage en ligne pour les personnes en situation de handicap... Les exemples de start-up — sociales high-tech pullulent depuis quelques mois. « Les nouvelles technologies représentent un formidable outil pour démultiplier l'impact social d'une entreprise. Les jeunes entrepreneurs l'ont bien compris : ils tirent le meilleur du digital, avec lequel ils ont grandi, et l'associent à leur envie d'œuvrer pour l'intérêt général », constate Jacques Dasnoy, délégué général du Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves). Reste que l'exercice est doublement complexe : d'un côté, créer une start-up avec les contraintes de financement et de développement que cela suppose, de l'autre, concilier social et rentabilité, critères fondamentaux de l'économie sociale et solidaire (ESS).

» Penser profit dès le départ

Premier obstacle : la construction du modèle économique. « Il faut à la fois proposer de la valeur sociale tout en pensant à la rentabilité de l'entreprise », prévient Nicolas Beaudouin, associé KPMG et directeur du développement Paris. Il convient notamment de connaître son marché et les clients ciblés, de bien formuler sa proposition de valeur, d'identifier la possibilité de créer des alliances tout en cernant les sources de revenus et les leviers qui permettront à l'entreprise de se développer. Cette analyse, souvent longue, permet de vérifier que le projet répond à un besoin économique tout en apportant une solution sociale, solidaire ou durable. Xavier Corval, fondateur en 2012 d'Eqosphère (plate-forme Web ●●●



THINKSTOCK



●●● de valorisation des déchets) a passé plus d'un an à réfléchir à son projet. « Il faut distinguer les utilisateurs (les associations), pour lesquelles l'offre est gratuite, des clients (les acteurs de la grande distribution), qui sont générateurs de revenus. Pour gagner de l'argent, nous percevons, par exemple, une commission sur la valeur créée : en reprenant les déchets, nous aidons les magasins à réduire leurs frais de destruction. »

» Gérer un calendrier complexe

Créer une start-up dans l'ESS suppose également d'aller vite tout en prenant le temps. Dès le démarrage, il faut réfléchir au développement commercial, multiplier les leviers, trouver des financements mais aussi se laisser le temps d'améliorer son offre. Gaétan Séverac, co-créateur de Naïo Technologies (robot de désherbage sans utilisation de produits chimiques) est passé par cette échelle de temps paradoxale. « Il nous a fallu deux ans de recherche et développement pour mettre au point la technologie et proposer un produit fini. En parallèle, nous n'avons pas chômé : nous avons démar-

ché les agriculteurs, recherché des financements, recruté des ingénieurs... Nous savions qu'il fallait avancer vite, même si notre produit n'était pas prêt », raconte le jeune toulousain qui a commencé la commercialisation de son robot début 2014. Désormais pionnier sur son marché, il espère en vendre une cinquantaine en 2015.

» Se faire accompagner

Cette complexité de mise en œuvre nécessite souvent l'intervention de structures spécialisées en entrepreneuriat social. Depuis quelques années, l'offre d'accompagnement s'est multipliée et les entrepreneurs sociaux ont désormais le choix. Parmi les structures les plus actives : le Mouves, Avise mais aussi des incubateurs spécialisés comme le Social Good Lab, Beetop

(groupe Generali) ou Antropia (groupe Essec). « Soumettre son projet à un regard extérieur est toujours bénéfique pour prendre du recul et développer sa connaissance du marché. Cela permet de gagner un temps précieux, de bénéficier de conseils sur des domaines que les porteurs de projets ne connaissent pas et de développer leur réseau », analyse Nicolas Beaudouin. Cela contribue aussi à multiplier ses chances de réussite car le taux de survie des entreprises accompagnées

précise Jacques Dasnoy, du Mouves. C'est aussi celui des entrepreneurs sociaux qui, pour financer l'innovation, ont besoin de capitaux à échéance régulière. « Nous avons choisi ce statut pour sa simplicité de fonctionnement et sa souplesse de répartition du pouvoir. Mais aussi pour la possibilité d'ouvrir le capital et d'obtenir des financements », explique Gaétan Séverac qui totalise pas moins de 200 investisseurs, privés et particuliers. Autre point à ne pas négliger : la protection de l'idée ou du concept via un dépôt de brevet ou de marque. « Cette précaution semble anodine, mais protéger son innovation sociale est capital. Ces entreprises, qui aujourd'hui sont pionnières, attireront demain tous les regards. Il serait dommage de se faire copier », met en garde Nicolas Beaudouin.

» Réaliser le bon casting

Les entrepreneurs sociaux doivent enfin s'assurer de deux points, cette fois-ci en termes de ressources humaines. D'abord le choix des associés de départ. « La montée en puissance de ces entreprises est difficile. Le retour sur investissement est long et il faut être capable

de tenir la distance. S'assurer que la vision entrepreneuriale et sociale est partagée par tous les associés s'avère essentiel », avertit Bernard Bazillon, associé KPMG et directeur national Economie Sociale et Solidaire. Xavier Corval peut en témoigner. Un an et demi après la création de son entreprise, il s'est séparé des deux autres associés fondateurs. « J'avais une vision sur une décennie, et eux, sur quatre ans. » Ensuite, pour réussir, il est indispensable de s'entourer de compétences techniques. Au moins un développeur au départ pour les projets digitaux, puis en phase de maturation, un codeur, des développeurs, des experts pour le référencement... Cette *dream team* permettra à l'entreprise de progresser au plan technique, et à l'entrepreneur de se concentrer sur son cœur de métier ■



est supérieur à la moyenne. Pour éviter l'isolement propre à tout créateur, plus particulièrement dans l'ESS, Xavier Corval s'est entouré avec soin. « J'ai d'abord rejoint l'incubateur Sciences Po Entrepreneurs puis le Social Good Lab. La dynamique a été constructive et cela m'a ouvert de nombreuses portes, notamment en termes de crédibilité, de réseau et de financement. »

» Penser aux détails juridiques

Bien que courantes dans l'ESS, les formes associatives ou coopératives sont à éviter dans le cas de la création d'une start-up 2.0. En jeu : les opportunités de développement. « Les formes sociétales, type SAS ou SA, sont préférables car elles permettent de lever des fonds. C'est d'ailleurs le statut préféré des investisseurs »,