



ETUDE-ACTION SUR LES BESOINS DE FINANCEMENT DES ADHERENTS DE LA FEDUROK

Analyse des comptes des adhérents



SOMMAIRE

EDITO	3
1 - ANALYSE DES COMPTES DE RESULTAT – APPROCHE DU MODELE ECONOMIQUE	4
1.1. Capacité d'accueil.....	4
1.2. Budget moyen	4
1.3. Origine des produits.....	5
1.4. Les charges.....	5
1.5. Le résultat financier.....	6
1.6. Le résultat d'exploitation et le résultat net.....	7
1.7. Capacité d'autofinancement	8
2 - ANALYSE DES BILANS – STRUCTURATION FINANCIERE	9
2.1. Total bilan	9
2.2. Immobilisations.....	9
2.3. Les fonds propres.....	10
2.4. Le Fonds de roulement : un équilibre fragile	10
2.5. Le financement des investissements	11
2.6. Le recours à l'emprunt bancaire	11
2.7. Le Besoin en fonds de roulement	12
2.8. Besoin en fonds de roulement / Fonds de roulement : esquisse d'une typologie.....	13
2.9. Trésorerie.....	15
3 – SYNTHESE ET PROPOSITIONS	16
3.1. Les points clés de l'analyse des comptes	16
3.2. Quelques points qui mériteraient d'être approfondis	17
3.3. Préconisations et propositions d'action.....	17
CONTACTS	18

EDITO

Courant 2007, le CNAR Culture a proposé à l'une des fédérations qui lui sont associées, la Fédurok (Fédération de lieux de musiques amplifiées / actuelles)¹, de soumettre les bilans comptables de ses adhérents à l'analyse des experts du CNAR Financement.

L'objectif de cette étude était de faire une expérience de lecture des bilans d'un ensemble de structures culturelles aux activités homogènes (en l'occurrence des lieux dédiés aux musiques actuelles qui proposent aussi bien des concerts qu'un accompagnement des pratiques musicales sur leur territoire), pour dégager des hypothèses sur les besoins financiers de ces structures.

La Fédurok présentait l'avantage d'être une fédération particulièrement bien organisée, et capable de mettre à disposition l'ensemble des pièces comptables nécessaires dans des délais brefs. La Fédurok avait également la possibilité de réunir les administrateurs de ses lieux adhérents, lesquels travaillent régulièrement ensemble au sein d'une commission, pour débattre des résultats de l'étude avec les experts du CNAR Financement.

Les administrateurs des lieux Fédurok ont unanimement reconnu la qualité du travail réalisé sur la base d'une simple lecture des bilans, qui relevait de nombreux aspects correspondant à des réalités quotidiennes de leur travail de gestion.

Les débats ont néanmoins permis de pointer certaines particularités, dont notamment les deux idées suivantes :

- les bilans au 31 décembre ne reflètent pas toujours la réalité de situations de trésorerie un peu tendues à certaines périodes de l'année,
- la difficulté de constitution de fonds propres reste prégnante pour des établissements dont l'économie est en partie subventionnée, et qui se trouvent face à partenaires publics qui leur demandent de présenter des « budgets équilibrés ».

L'étude réalisée par le CNAR Financement a mis en évidence des besoins et établi des préconisations. Le lecteur pourra en prendre connaissance dans les pages qui suivent.

La Fédurok a déjà intégré des éléments de cette étude dans sa réflexion stratégique. Sur la base des préconisations, diverses actions en partenariat avec le CNAR Culture et le CNAR financement (voire avec des DLA et des C2RA) pourront ensuite être envisagées.

Dans un autre registre, cette expérience peut se présenter comme modèle pour d'autres fédérations, sur d'autres secteurs, qui souhaiteraient engager un travail de même nature.

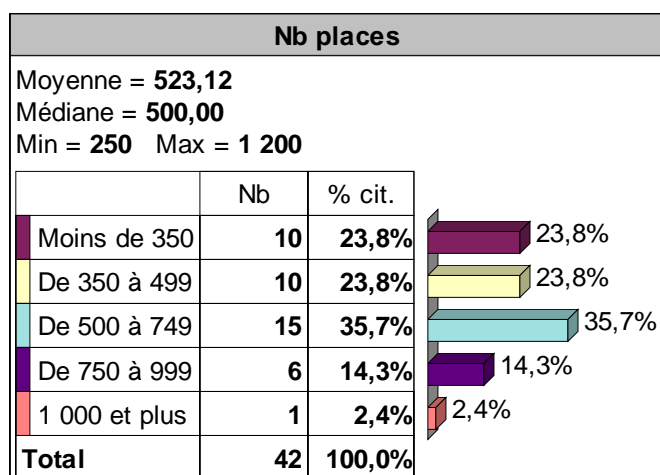
Bruno Colin
CNAR Culture
Opale

¹ <http://www.la-fedurok.org>

1 - ANALYSE DES COMPTES DE RESULTAT – APPROCHE DU MODELE ECONOMIQUE

1.1. Capacité d'accueil

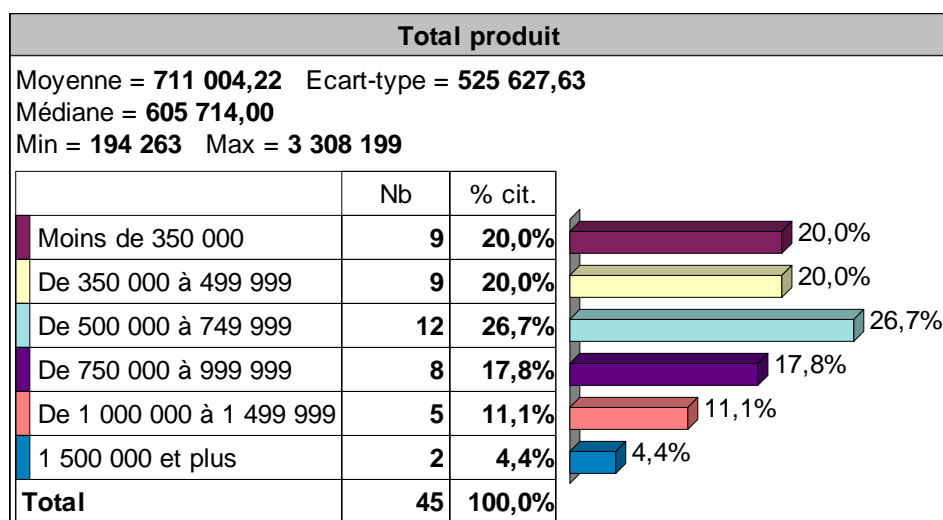
La majorité des lieux ont une salle de diffusion entre 350 et 750 places.



1.2. Budget moyen

Le budget moyen est de 711 000 € en 2005. Le budget dépasse un million d'euros pour 17% des structures et est inférieur à 300 000€ pour 10% des lieux. Il faut noter l'écart entre le premier budget à plus de 3 millions d'euros et le deuxième, à 1,8 million. Sans ce budget très élevé, le budget moyen est de 652 000 €.

Il peut être intéressant de constater que le budget ne dépend absolument pas de la capacité de la salle de diffusion.



1.3. Origine des produits

✚ Dimension économique significative

La part des produits issus des activités économiques développées par les lieux est relativement significative : plus de 31% en moyenne.

Cependant, même si près de la moitié des structures ont une activité économique qui représente entre 20 et 40% du budget, il existe des contrastes importants selon les structures. Plus d'un quart de l'échantillon a moins de 20% de ses produits d'origine économique alors que 10% en ont plus de 50%.

Part économique		
Moyenne = 31,16 Ecart-type = 14,41		
Médiane = 29,00		
Min = 11 Max = 70		
Répartition en 6 classes de même amplitude		
	Nb	% cit.
Moins de 20	12	26,7%
De 20 à 29	11	24,4%
De 30 à 39	11	24,4%
De 40 à 49	6	13,3%
De 50 à 59	3	6,7%
60 et plus	2	4,4%
Total	45	100,0%

On constate que la part économique de l'activité ne permet pas de présager d'un résultat net positif ou négatif.

✚ Poids des subventions et des aides à l'emploi

Les subventions restent la première source de financement pour les adhérents de la Fédurok : 61% du budget en moyenne.

La dernière source importante de revenus est constituée des aides à l'emploi. 77% des structures en perçoivent pour un montant moyen de 31 000 €, soit environ 4,6 % du budget moyen.

1.4. Les charges

Les charges sont constituées en premier lieu des charges de personnel. La masse salariale représente en effet 45% des charges en moyenne.

masse salariale dans charges		
Moyenne = 44,93		
Médiane = 46,00		
Min = 15 Max = 71		
	Nb	% cit.
Moins de 35	8	17,8%
De 35 à 44	13	28,9%
De 45 à 54	16	35,6%
55 et plus	8	17,8%
Total	45	100,0%

Il peut être intéressant de constater que le résultat net moyen des 8 structures dont la masse salariale représente moins de 35% de leurs charges est de -41 091 € (ou de -2 500 €, si on retire la structure dont le RN est le plus déficitaire), contre 9 374 € pour les structures dont la masse salariale représentent plus de 35% de leur budget. Comment expliquer cette situation qui peut paraître paradoxale ? La seule analyse des comptes ne permet pas d'apporter une réponse satisfaisante.

Différentes hypothèses possibles pour expliquer le phénomène :

- Existe-t-il pour certains lieux une stratégie d'externalisation forte qui permet d'alléger les charges fixes mais qui pèsent in fine sur la rentabilité ?
- Certaines activités mobilisant beaucoup de personnel se révèlent plus « rentables » que d'autres activités mobilisant moins de salariés ?
- Existe-t-il un effet de seuil ?

1.5. Le résultat financier

70% des adhérents de la Fédurok supportent des charges financières qui correspondent à des intérêts sur des emprunts moyen ou long terme, ou sur des concours court terme (trésorerie).

En moyenne, les charges financières s'élèvent à 745 €. Il n'y a que pour 18% des structures qu'elles représentent plus de 1000 €. Le poids des charges financières dans le budget restent donc très limité (0,09 % en moyenne).

Seules 2 structures supportent un niveau de charges financières élevé, c'est à dire supérieur à 0,5%. Ces deux structures pâtissent du déséquilibre de leur structure financière (leur Fonds de roulement est négatif) qui les conduit à recourir massivement à des concours court terme pour financer des besoins durables.

En moyenne, les charges financières supportées par les adhérents restent donc très limitées. Leur poids est d'autant plus faible que les produits financiers les compensent. 75% des structures ont réalisé des produits financiers en 2005. Près d'un adhérent sur trois réalisent des produits financiers supérieurs à 1000 €. Les produits financiers atteignent 781 € en moyenne par structure. Sur la base des taux actuels du marché, cette somme correspond au rendement d'environ 40 000 € placés pendant un an sur des supports monétaires.

Grâce à ces produits financiers, le résultat financier est légèrement positif (36 € en moyenne). Seule une structure sur trois supporte un résultat financier négatif.

Résultat financier		
Moyenne = 35,78		
Médiane = 357,00		
Min = -7 590 Max = 2 773		
	Nb	% cit.
Moins de -1 000	6	13,3%
De -1 000 à -1	9	20,0%
De 0 à 99	5	11,1%
De 100 à 999	12	26,7%
1 000 et plus	13	28,9%
Total	45	100,0%

On constate que près du quart des structures (11) n'ont pas de produits financiers, alors que ces structures ont en moyenne une trésorerie positive à hauteur de 38 000 € au bilan. Il existe donc pour elles des marges de progression de leurs produits financiers. L'approfondissement de leur partenariat bancaire leur permettrait d'optimiser la gestion de leur trésorerie en ayant recours à des placements dans les périodes où la trésorerie est excédentaire – pour les cas où la trésorerie excédentaire constatée au 31 décembre reflète les flux dégagés au cours de l'année.

69% des structures supportent des charges financières et réalisent parallèlement des produits financiers. Ce chiffre montre que de nombreux adhérents sont dans une logique d'optimisation de leur trésorerie : recours à des concours bancaires lorsque des besoins apparaissent et placements lorsque la trésorerie redevient excédentaire.

1.6. Le résultat d'exploitation et le résultat net

Le résultat d'exploitation est en moyenne négatif à -4 431 € mais positif pour 54% des structures. Le résultat net est lui, en moyenne et en 2005, juste à l'équilibre à 403 €, soit une rentabilité moyenne de 0,85%. 30% des structures ont une rentabilité (RN / Budget) supérieure à 3%, le maximum s'élève à 9%.

Rés net		
Moyenne = 402,80		
Médiane = 6 825,00		
Min = -311 192 Max = 99 899		
	Nb	% cit.
Moins de -10 000	9	20,0%
De -10 000 à -1	8	17,8%
De 0 à 9 999	9	20,0%
De 10 000 à 19 999	10	22,2%
20 000 et plus	9	20,0%
Total	45	100,0%

Si on retire de l'échantillon la structure ayant réalisé le déficit le plus important en 2005, on trouve un résultat net moyen de plus de 7 000 €. Ce chiffre est plus « rassurant », même si il ne représente que 1% du budget moyen des structures.

38 % des lieux sont déficitaires en 2005.

Ce chiffre est inquiétant en lui-même. Néanmoins, il ne signifie pas que la viabilité économique de 38% des adhérents de la Fédurok est remise en cause ! On observe en fait majoritairement des situations en « dents de scie » : à un exercice légèrement positif une année succède un exercice légèrement déficitaire l'année suivante.

Ainsi, lorsque que l'on met en perspective les résultats 2005 avec les résultats 2004, on observe que 63% des lieux ont connu au moins un exercice déficitaire sur la période 2004-2005, mais seules 16% des structures ont connu deux exercices déficitaires.

Paradoxalement les six structures qui ont connu deux années consécutives de déficit se caractérisent par une assez bonne structuration financière. En effet, leur fonds de roulement s'élève en 2005 à 9 jours de budget, et même 16 jours si on retire de l'échantillon la structure ayant réalisé le déficit cumulé le plus important sur 2004-2005. Cette assise financière atténue provisoirement les effets de ces pertes répétées et dissimule la gravité de la situation.

La fragilité de la structure financière d'une large majorité des lieux sera explicitée dans la seconde partie du document. On peut néanmoins souligner ici que la faiblesse de l'assise financière de ces structures pèse sur leur capacité à dégager de l'excédent. En effet, faute de fonds de roulement, de nombreuses structures sont contraintes à recourir très fréquemment aux concours bancaires court terme dont le coût pèse fortement sur leur résultat net.

1.7. Capacité d'autofinancement

L'analyse de la capacité d'autofinancement montre que 80% des structures ont une CAF positive. Cette donnée est un signe positif dans la mesure où la CAF permet de mesurer la capacité des structures à recourir à l'emprunt bancaire et à faire face à son remboursement.

CAF		
Moyenne = 14 291,78		
Médiane = 16 764,00		
Min = -267 294 Max = 135 059		
	Nb	% cit.
Moins de 0	9	20,0%
De 0 à 9 999	7	15,6%
De 10 000 à 29 999	16	35,6%
30 000 et plus	13	28,9%
Total	45	100,0%

2 - ANALYSE DES BILANS – STRUCTURATION FINANCIERE

2.1. Total bilan

Total bilan		
Moyenne = 183 177,18		
Médiane = 137 236,00		
Min = 14 175 Max = 746 170		
	Nb	% cit.
Moins de 100 000	13	28,9%
De 100 000 à 200 000	18	40,0%
De 200 001 à 500 000	13	28,9%
500 001 et plus	1	2,2%
Total	45	100,0%

Deux tiers des structures ont un total bilan compris entre 100 000 et 500 000 €. Près de 30% des structures ont un total bilan inférieur à 100 000 €.

2.2. Immobilisations

Immo		
Moyenne = 56 969,33		
Médiane = 30 620,00		
Min = 0 Max = 590 372		
	Nb	% cit.
Moins de 5 000	6	13,3%
De 5 000 à 9 999	3	6,7%
De 10 000 à 29 999	13	28,9%
De 30 000 à 59 999	12	26,7%
60 000 et plus	11	24,4%
Total	45	100,0%

Les immobilisations représentent en moyenne 22% du bilan des structures.

L'actif immobilisé est constitué essentiellement d'immobilisations corporelles (les comptes ne sont pas assez détaillés pour cerner la nature précise de ces immobilisations). Moins de 50% des lieux ont des immobilisations incorporelles, et toujours pour des montants faibles au regard du total de l'actif.

La part des immobilisations financières est assez faible, moins de 3% en moyenne et 37% des structures n'ont aucune immobilisation financière. Seules 6 structures ont plus de 5 000 € d'immobilisations financières, mais ce sont des structures qui ont en moyenne plus d'immobilisations non financières que les autres (72 500 € contre 55 000 € en moyenne). Compte tenu de ces montants limités

d'immobilisations financières, on peut faire l'hypothèse que les immobilisations financières sont essentiellement constituées par les dépôts de garantie liés à la location de biens immobiliers.

En moyenne, les immobilisations au bilan représentent moins de 3 années de CAF. Il apparaît donc que les adhérents de la Fédurok ne portent pas un actif immobilisé très lourd au regard de leur volume d'activité. Il pourrait être intéressant d'approfondir l'analyse pour déterminer si ce niveau d'actif est pleinement adapté aux besoins (matériel, installation, équipement, mobilier), ou si les structures limitent volontairement leurs investissements, faute d'accès à des financements adaptés.

2.3. Les fonds propres

En moyenne, les fonds propres sont positifs et s'élèvent à 46 500 €. Cet indicateur très positif quant à l'assise financière des structures masque néanmoins d'importants contrastes : plus de 20% des structures ont des fonds propres négatifs.

Montant FP		
Moyenne = 46 524,13		
Médiane = 36 997,00		
Min = -335 589 Max = 580 097		
	Nb	% cit.
Moins de -20 000	7	15,6%
De -20 000 à 0	4	8,9%
De 1 à 10 000	5	11,1%
De 10 001 à 50 000	11	24,4%
De 50 001 à 100 000	9	20,0%
100 001 et plus	9	20,0%
Total	45	100,0%

2.4. Le Fonds de roulement : un équilibre fragile

Les fonds propres, additionnés des emprunts à moyen et long terme, sont en moyenne suffisants pour couvrir l'actif immobilisé. En effet, le FDR est en moyenne positif, de moins de 10 000 €.

FDR		
Moyenne = 9 685,93		
Médiane = 11 600,00		
Min = -245 696 Max = 139 023		
	Nb	% cit.
Moins de 0	15	33,3%
0 et plus	30	66,7%
Total	45	100,0%

Moyenne = 10,31		
Médiane = 7,00		
Min = -36 Max = 83		
	Nb	% cit.
Moins de -10	11	24,4%
De -10 à -1	4	8,9%
De 0 à 9	8	17,8%
De 10 à 29	14	31,1%
30 et plus	8	17,8%
Total	45	100,0%

Ce niveau de Fonds de roulement moyen est très faible. Certes, un fonds de roulement positif est le signe de l'équilibre de la structure financière de la fédération. Néanmoins, cet équilibre est très fragile :

- Le FDR correspond à moins de 10 jours de budget, ce qui est très faible pour faire face, par exemple, à des décalages de trésorerie. Moins de 20 % de l'échantillon bénéficient d'une structure financière que l'on peut qualifier de « solide », soit un FDR supérieur à 30 jours de budget.
- Signe plus inquiétant encore sur la fragilité de la structuration financière : 1 structure sur 3 a un fonds de roulement négatif. Un tiers des structures a donc une structure financière déséquilibrée : les besoins durables (immobilisations) ne sont pas couverts par des ressources durables (réserves, résultats nets cumulés, emprunt moyen ou long terme, subventions d'investissement). Ces structures couvrent une partie de leurs besoins durables avec des ressources court terme, tels que des concours bancaire court terme, du crédit fournisseur, des subventions payées en avance, voire des retards de paiement des fournisseurs ou des charges sociales. A terme, ces solutions ne sont pas viables, et la pérennité des structures qui conservent durablement un FDR négatif peut être remise en cause.

2.5. Le financement des investissements

Nous avons vu que les lieux de la Fédurok avaient de l'actif immobilisé. Dans le financement de ces immobilisations, les subventions d'investissement jouent un rôle important puisque la moitié exactement des structures en bénéficie.

L'emprunt bancaire est beaucoup moins mobilisé : seuls 15% des structures portent un emprunt à moyen ou long terme. Le montant moyen du capital restant dû au 31/12/2005 est de 46 000 € (seulement 28 000 € si on sort de la moyenne la structure la plus largement endettée).

L'étude des modalités de financement des investissements réalisés en 2005 (à partir de l'observation du bilan des 40 structures dont nous avons les comptes 2004 et 2005), permet de relever plusieurs éléments intéressants :

- 16 structures de l'échantillon ont investi en 2005, soit 40%.
- Aucune de ces structures n'a mobilisé un emprunt bancaire pour financer ces investissements. Certaines ont bénéficié d'une subvention d'investissement sur une partie du programme d'investissement.
- 38% des structures qui ont réalisé un investissement ont autofinancé à 100 %.
- Compte tenu de ces modalités de financement, l'investissement a eu un impact négatif sur la structuration financière pour 50% de l'échantillon. En effet, 1 structure sur 2, parmi celles qui ont investi, ont vu leur fonds de roulement diminuer. En conséquence, leur trésorerie au bilan a diminué et leur assise financière s'est fragilisée. Pourtant, la plupart de ces structures avait la possibilité de recourir à l'emprunt pour financer ces investissements. Une démarche qui aurait préservé leur structure financière.

2.6. Le recours à l'emprunt bancaire

Parmi les sept structures qui portent un endettement à moyen ou long terme, on peut observer que le recours à l'emprunt bancaire n'est pas toujours destiné à couvrir un besoin d'investissement. Pour au moins trois structures, il semble (les comptes ne sont pas assez détaillés pour affirmer sans précaution) que les emprunts ont été mis en place dans une logique de restructuration, dans une perspective de redressement après avoir connu de fortes pertes.

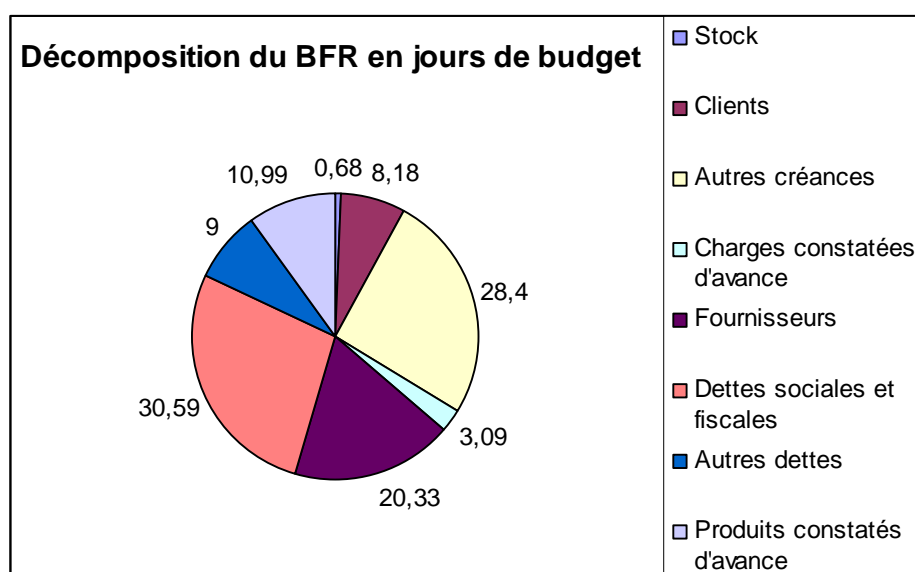
Ainsi, l'emprunt bancaire semble plus perçu comme une solution de « dernier recours », que comme un outil naturel de financement des investissements, et par là de prévention des difficultés de trésorerie.

2.7. Le Besoin en fonds de roulement

Le BFR de la majorité des structures (plus de 85%) est négatif à -42 439 € en moyenne, ce qui représente 24 jours de budget. Seules 6 structures de l'échantillon ont un BFR positif.

BFR j budget		
Moyenne = -24,22 Ecart-type = 18,67		
Médiane = -27,00		
Min = -81 Max = 19		
	Nb	% cit.
Moins de -45	2	4,4%
De -45 à -31	17	37,8%
De -30 à -16	15	33,3%
De -15 à -1	5	11,1%
0 et plus	6	13,3%
Total	45	100,0%

En moyenne, le cycle d'exploitation des adhérents de la fédération génère donc des excédents de trésorerie. Ainsi, on observe que la fragilité de la structure financière (FDR) est masquée par les ressources de trésorerie générées par ce cycle d'exploitation. Dans ce contexte, il nous a paru intéressant d'identifier, parmi les différentes composantes du BFR, celle(s) qui pèse(nt) le plus.

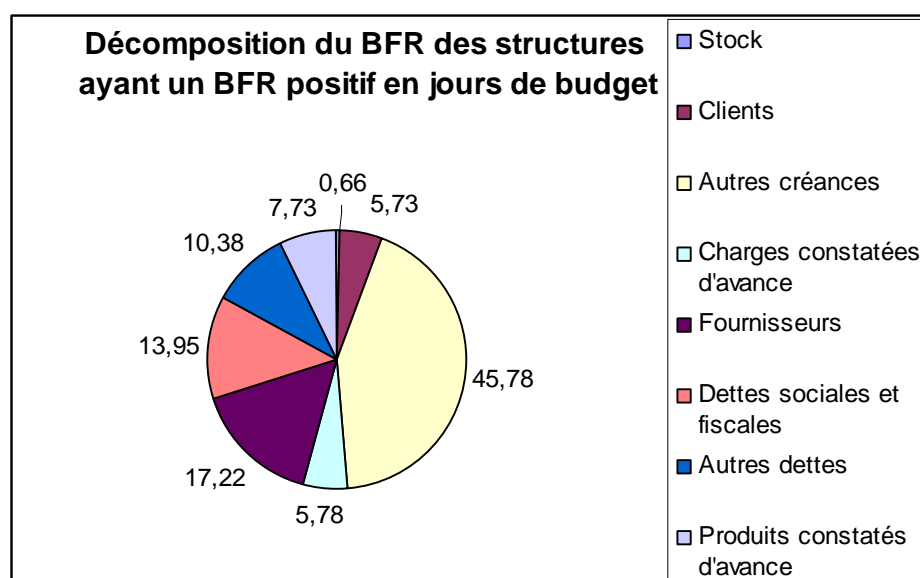


Parmi les sources de besoins qui entrent dans la composition du BFR, on peut observer le poids des autres créances, composées essentiellement des subventions à recevoir (28 jours). Les dettes sociales et fiscales, les dettes fournisseurs et les produits constatés d'avance sont autant de ressources qui permettent d'atteindre un BFR négatif.

Le poids des dettes sociales et fiscales paraît très élevé. Il conviendrait d'approfondir l'étude pour savoir si une partie des ressources de trésorerie dégagée par ce poste ne correspond pas à des retards de règlement, sources de risques financiers et juridiques importants.

Les produits constatés d'avance, qui constituent une ressource significative en matière de trésorerie, correspondent essentiellement à des subventions payées en avance. Il serait intéressant d'étudier la composition précise du compte « autres créances » et du compte « produits constatés d'avance » pour identifier qui sont les financeurs qui ont tendance à payer en avance et quels sont ceux qui ont des pratiques de paiement moins avantageuses pour les structures. Les comptes transmis ne permettaient pas d'atteindre ce niveau de détail.

2.8. Besoin en fonds de roulement / Fonds de roulement : esquisse d'une typologie



Qu'est ce qui distingue les six lieux ayant un BFR positif des autres ?

- On peut noter qu'en moyenne, le poids des ressources d'origine publique est plus faible que pour les lieux qui ont un BFR négatif (25% contre 32% en moyenne). Ce qui tend à prouver que les pratiques de paiement des financeurs publics sont plutôt favorables pour les structures.
- Une autre différence intéressante est à noter au niveau des dettes sociales et fiscales, qui ne représentent que 14 jours de budget pour les structures ayant un BFR positif, contre 31 pour les autres, alors même que la masse salariale de ces dernières pèse le même poids dans leur budget que celle ayant un BFR positif. Ce point mérite d'être approfondi pour identifier la nature et le poids des différentes dettes sociales et fiscales.

Si on s'intéresse au lien entre le BFR et le FDR, on constate que ce sont les structures qui ont un FDR très négatif qui ont les BFR les plus négatifs. Ces structures sont en effet contraintes de « tirer » sur les

délais de paiement de leurs fournisseurs et de leurs dettes sociales et fiscales, afin de compenser le déséquilibre de leur structure financière. Ce mode de fonctionnement n'est pas viable à terme.

BFR en jours de budget en fonction du FdR en jours de budget		
	BFR j budget	
	Moyenne	Effectif
Moins de -30	-37,00	1
De -30 à -16	-27,22	9
De -15 à -1	-11,50	4
0 et plus	-24,40	30
Total	-24,09	44

$\rho = 49,0\%$; $F = 0,83$ (NS)
La relation n'est pas significative.

2.9. Trésorerie

La combinaison d'un FDR positif et d'un BFR négatif génère une trésorerie moyenne positive. Plus de 90% des structures affichent une trésorerie positive au 31/12/2005, ce qui n'exclut pas des besoins de trésorerie en cours d'année, en fonction des éventuels « sursauts » du cycle d'exploitation.

Trésorerie		
Moyenne = 52 541,86		
Médiane = 35 615,00		
Min = -96 723 Max = 187 774		
	Nb	% cit.
Moins de 0	4	9,1%
De 0 à 50 000	20	45,5%
50 001 et plus	20	45,5%
Total	44	100,0%

3 – SYNTHESE ET PROPOSITIONS

3.1. Les points clés de l'analyse des comptes

✚ Etude des comptes de résultat

→ Des modèles économiques fragiles :

38 % des lieux ont un résultat net négatif en 2005 et 63% ont connu au moins une année déficitaire sur la période 2004-2005. Cela s'explique par une « rentabilité en dents de scie » pour 45% des lieux, et par des problématiques plus structurelles, dissimulées en partie par une bonne structuration financière, pour une minorité.

→ Opportunités : la dimension économique significative de l'activité (supérieure à 30% du budget) et la capacité d'autofinancement positive en moyenne.

Ces deux éléments clés permettent d'envisager une diversification des ressources en matière de solutions de renforcement du haut de bilan et de financement des investissements, notamment auprès des banques et des organismes de financement solidaires.

✚ Etude des bilans : analyse de la structuration financière

→ Une structuration financière moyenne saine : fonds propres positifs, fonds de roulement positif, trésorerie positive.

→ Mais l'équilibre est très fragile : FDR moyen inférieur à 10 jours de budget, 1 structure sur 3 a un FDR négatif, 20% des structures ont des fonds propres négatifs.

→ Cette fragilité est accrue par certaines décisions de gestion, notamment en matière de financement des investissements, qui font l'objet d'un autofinancement massif.

→ Sur ces bases, la trésorerie reste certes positive en moyenne, mais cela repose essentiellement sur la bonne volonté des financeurs publics et les délais de paiement des dettes fiscales et sociales.

✚ Photographie

→ Plusieurs indicateurs montrent que la situation financière des adhérents de la Fédurok est relativement satisfaisante.

→ Néanmoins :

- Les équilibres sont précaires et placent les structures dans une relation de dépendance forte vis-à-vis de nombreux partenaires (financeurs, fournisseurs, organismes sociaux). La grande majorité des lieux a très peu de marge de manœuvre pour s'adapter à l'évolution de leur environnement (moins de 20% des structures ont un FDR supérieur à 30 jours de budget). Par exemple, un financeur important qui déciderait de modifier radicalement ses modalités de paiement mettrait en grande difficulté de nombreuses structures.
- Cette situation financière moyenne masque des contrastes forts. Une part significative (de l'ordre de 20%) des adhérents de la fédération sont dans une situation préoccupante, liée soit à la remise en question de leur modèle économique, soit au déséquilibre de leur structure financière, le plus souvent les deux à la fois.

3.2. Quelques points qui mériteraient d'être approfondis

- Les pratiques des financeurs publics : Quelles sont les modalités de paiement des différents financeurs publics (Etat, collectivités locales, Europe) ? Est-ce différent d'un territoire à l'autre ? Quelles sont les supports de contractualisation (subvention, marché public, bon de commande, etc.) ? Le paiement en avance d'une partie des financements publics est-il une solution durable pour pallier le manque de structuration financière ?
- Les besoins d'investissement : Quels types de matériel et d'équipement sont-ils concernés par les investissements ? L'ensemble des besoins d'investissement sont-ils couverts ? Répartition entre achat de matériel et location ? Connaissance de l'ensemble des solutions de financement des investissements ? Quelles pratiques en matière de financement en lien avec le mode de gestion ?
- Les relations bancaires : Quelle perception du banquier ? Pourquoi les structures ne semblent faire appel au banquier que lorsque la « maison brûle » ? Quelles sont les freins objectifs à l'accès des structures au crédit bancaire et les obstacles plus « culturels » ?
- Possibilité de diagnostic plus complet des structures les plus fragilisées pour mieux comprendre les causes de leurs difficultés et identifier les solutions mobilisables.

3.3. Préconisations et propositions d'action

- ✚ Renforcer l'assise financière des structures
 - Favoriser le recours au crédit bancaire pour le financement des investissements
 - Informer et sensibiliser sur les différentes solutions de garantie et d'apports en fonds propres mobilisables auprès des organismes tels que l'IFCIC² ou France Active
 - Explorer les différents moyens de renforcer les fonds propres des structures en mobilisant les acteurs de leur environnement (promouvoir les apports en fonds associatifs de la part des adhérents ou des partenaires publics ou privés)
 - Explorer la possibilité de concevoir un outil financier de renforcement des fonds propres au niveau de la fédération
- ✚ Diagnostic des besoins d'information et de formation en matière de gestion économique et financière (développer une relation durable et « riche » avec son banquier, analyser ses besoins de financements et mobiliser les solutions adéquates, etc.).
- ✚ Enrichir COOPALIS³ pour y intégrer des indicateurs en matière de structuration financière (FDR, BFR, etc.) et des alertes qui permettraient de signaler les décalages et d'anticiper les besoins (par exemple autofinancement des investissements, allongement des délais de règlement des financeurs, etc.).

² Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles

³ Logiciel en cours de développement par Médias Cité et la Fédurok, dont la fonction principale est de permettre à un utilisateur de créer, alimenter et traiter des enquêtes en ligne via Internet

CONTACTS

LA FEDUROK - Fédération de lieux de musiques amplifiées / actuelles

11, rue des Olivettes

44 000 Nantes

Tél. : 02 40 48 08 85

Fax : 09 55 21 77 28

E-mail : contact@la-fedurok.org

Internet : <http://www.la-fedurok.org>

Philippe Berthelot - Directeur

Hyacinthe Chataigné - Chargé de l'observation et des études

Laurent Boulouard - Chargé de l'administration

Stéphanie Thomas : Chargée de l'accompagnement des adhérents

CNAR Culture

Association OPALE - Culture & Proximité

45, rue des 5 diamants

75013 Paris

Tél. : 01 45 65 20 00

Fax : 01 45 65 23 00

E-mail : opale@culture-proximite.org

Internet : <http://www.culture-proximite.org>

Bruno Colin - Directeur d'Opale

Gaël Bouron - Responsable des études

CNAR Financement

FRANCE ACTIVE

37, rue Bergère

75009 Paris

Tél. : 01 53 24 26 26

Fax : 01 53 24 26 29

E-mail : cnarf@franceactive.org

Internet : <http://www.franceactive.org>

Denis Dementhon - Responsable du CNAR Financement