



Voyagez plus léger en étant bien accompagné

Vous voulez devenir seul maître à bord ? Vous y arriverez plus facilement en étant accompagné. De nombreux dispositifs d'aide à la création d'entreprise existent en France, autant en profiter !

«Cela devait être un site commercial dynamique, moderne, avec beaucoup de contenus et de services. J'étais persuadé que ça marcherait...» Il y a une dizaine d'années, Stéphane et son meilleur ami imaginent un site Internet pour promouvoir des voyages touristiques. Il devait gérer le contenu, l'administratif et les partenariats commerciaux, tandis que son associé assurait toute la mise en place technique. «On est partis seuls, sans informations, sans connaître les éventuels écueils, avec des niveaux de disponibilité à géométrie variable. J'assumais mon job le jour, je bossais comme un dingue le soir», se remémore-t-il. Son ami a lui aussi un emploi, mais également un nouveau-né à gérer... Quelques mois plus tard, les deux amis abandonnent et leur relation se distend jusqu'à devenir inexistante. «Cette entreprise mal préparée a laissé des traces. J'ai perdu un ami et toute envie de me lancer à nouveau. Dans mon ressenti, créer une entreprise, c'est au-dessus de mes forces.» Stéphane a «un peu honte», pourtant sa situation n'a rien de surprenant : «On a encore beaucoup trop de personnes qui se lancent seules alors qu'il existe en France un écosystème d'acteurs pour les accompagner», constate Basile Albert, responsable développement à l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie), présente sur tout le territoire pour aider les porteurs de projets à créer leur activité ou leur entreprise en indépendant. Son constat est partagé par la plupart des acteurs du tissu économique et associatif : sans accompagnement

– Chambre de commerce et d'industrie, Chambre des métiers, réseau type BGE ou collectif de chefs d'entreprise – une entreprise a nettement plus de risques de mettre la clé sous la porte.

«Le taux de pérennité moyen d'une entreprise en France tourne autour de 50% au-delà de cinq ans d'existence. Les entrepreneurs accompagnés atteignent de 60 à 90% de taux de pérennité selon les réseaux. C'est un vrai booster», estime Thibault de Saint Simon, directeur général de la Fondation Entreprendre, l'une des principales structures d'accompagnement à la création entrepreneuriale. D'autant que, dans l'Hexagone, ce ne sont pas les bonnes volontés qui manquent, si l'on en croit le discours de Bertrand Vergès, chef du service attractivité de la région Ile-de-France : «Les créateurs d'entreprise sont vus d'un très bon œil par nos services car, de manière générale, ils représentent un levier conséquent pour accomplir nos objectifs de développement économique, particulièrement dans la création et le maintien de l'emploi dans la région.» La logique reste la même sur tout le territoire. Puisque les dispositifs existent, autant ne pas s'en priver !

Etape 1 METTRE SON IDÉE À L'ÉPREUVE

L'aide est donc disponible. Encore faut-il savoir ce dont on a besoin : un regard extérieur pour affiner ou muscler un projet, un accompagnement

sur la durée, une expertise ponctuelle ? «Les premiers rendez-vous sont en général consacrés à un diagnostic, pour étudier votre parcours, l'état d'avancement du projet, l'identification des besoins, explique Kadija Nadir, directrice des opérations pour BGE PaRIF, membre des Boutiques de gestion (BGE), l'un des principaux réseaux nationaux. Ensuite on passe à l'élaboration de l'offre, à l'étude de la concurrence pour définir une politique de prix, chiffrer le projet, envisager un besoin de financement et identifier les financeurs potentiels.» Ce n'est pas forcément sur les aspects techniques que se présentent les plus grosses failles, comme l'a vécu Stéphane. «Quand on voit arriver des entrepreneurs "associés", souvent des amis, on leur pose de suite la question : "Qui est le patron ?" La réponse est presque toujours : "Ben, nous deux..." On met directement le doigt sur le problème : "Si vous êtes en désaccord, qui tranche ?" Il faut absolument un gérant majoritaire qui peut arbitrer. Tout doit être écrit», déroule Laurent Mabire, chef de projet entrepreneuriat à la CCI Paris Ile-de-France.

Etape 2 TROUVER LE BON RÉSEAU

Il est temps de chercher le réseau qui correspond à votre projet. La recherche commence souvent dans les agences pour la création d'entreprise, les Chambres de commerce, voire chez Pôle emploi. Julien Bornert, fondateur en 2009 d'Ecolovie, société

de services écolo à domicile, a porté son choix sur le Réseau Entreprendre, présent dans toute la France : «J'y ai trouvé la meilleure expertise, auprès de chefs d'entreprise bénévoles.» Il a pris un an pour élaborer un bon business plan, s'informer et «simplifier pas mal de choses mais aussi éviter de mettre en place des trucs bancals, grâce aux retours des "valideurs", ces conseillers internes du Réseau, qui te reçoivent individuellement.» Il a soumis son projet à un comité d'engagement, «avec certaines personnes qui entrent vraiment profondément dans ton projet». Et même s'il assure qu'il ne faut pas tout attendre des conseillers, «c'est bien, dit-il, d'avoir une ou plusieurs personnes à qui poser des questions spécifiques».

Pour Kadija Nadir, de BGE PaRIF, sur un plan très concret, l'accompagnement offre une certaine sécurité, mais aussi des relations et de la crédibilité : «Cela donne accès à un certain nombre d'entrepreneurs, membres du réseau, et permet des coups d'accélérateur sur le montage du projet et les financements. Un créateur d'entreprise accompagné, c'est un gage de sécurité pour une banque.»

Etape 3 ACQUÉRIR LES BONNES COMPÉTENCES

Un entrepreneur accompagné appréhendera mieux ses besoins personnels, notamment la nécessité d'apprendre un nouveau métier : celui de patron ! «C'est pourquoi nous avons créé l'Ecole de l'entrepreneuriat : elle propose un panel de formations, dont un parcours certifiant. Les stagiaires y acquièrent toute une série de compétences et d'expériences, passent devant un jury, tout en planchant sur la faisabilité de leur projet», explique Kadija Nadir, détaillant l'offre de

BGE.

Si certains entrepreneurs ont suivi un cursus spécifique, la plupart de ceux que la CCI d'Ile-de-France voit arriver dans ses locaux sont, selon Laurent Mabire, «des personnes en cours de reconversion via l'entrepreneuriat. Ils ont des compétences fortes, mais pas en pilotage de projet». D'où des formations spécifiques et des ateliers sur des savoir-faire précis, gratuits pour les participants du projet Entrepreneur #Leader. «Il faut apprendre à ces créateurs à choisir les bonnes compétences, à trouver des méthodes pour déléguer des prestations et à s'éviter des efforts démesurés et inefficaces.»

C'est à la Chambre des métiers d'Evry que Julien Bornet, fondateur d'Ecolovie, a fait son marché. «J'ai eu accès à plein de formations, notamment aux fonctions RH. Ce qui est intéressant quand tu suis une formation en marge de ta création d'entreprise, c'est que des experts te font travailler concrètement sur ton projet. Ainsi, une avocate m'a aidé à établir mes contrats de travail.» En une décennie, explique-t-il pour souligner l'importance de ces formations, «en dépit d'une activité qui impose de nombreux contrats à temps partiel, sur des volumes horaires à l'année», il n'a connu qu'«une seule affaire aux prud'hommes», conclue en conciliation.

Preuve que les formations à entrepreneuriat sont particulièrement stimulantes, la Fondation Entreprendre encourage les projets avec l'association Entreprendre pour Apprendre : «On met des jeunes élèves de collège en situation de création d'entreprise : cela permet de développer beaucoup de compétences comme l'agilité, l'esprit d'équipe, l'initiative, explique Thibault de Saint-Simon, de Réseau Entreprendre. Et cela aide ces ados à se projeter dans leur avenir scolaire.»

Etape 4 BOOSTER SON DÉMARRAGE

Contrairement aux adolescents couvés par Entreprendre pour Apprendre, les créateurs d'entreprise sont dans le cœur du réacteur. Et ils ont besoin de concret. «Beaucoup croient qu'une fois qu'ils ont leur Kbis et leur financement, la CCI ne leur est plus utile, raconte Laurent Mabire. En réalité, c'est lorsque l'entreprise est créée que tout commence vraiment.» A BGE PaRIF comme dans d'autres structures, l'accompagnement post-crédation s'étale sur plusieurs années car, selon Kadija Nadir, «c'est pendant la phase de développement que les créateurs ont besoin d'un regard éclairé, sur les choix à faire, les virages à opérer, les erreurs à ne pas commettre». Le soutien peut être d'ordre financier et matériel, comme avec les prêts d'honneur du Réseau Entreprendre (*lire page 86*), mais aussi, voire surtout, moral. «Rien que le fait de partager sur ses hauts et ses bas avec d'autres entrepreneurs permet de se rassurer, et d'analyser plus clairement ses points forts et ses faiblesses, affirme Laurent Mabire. En parlant avec d'autres, on se rend compte que tout le monde rencontre des difficultés !»

Pour Ecolovie, Julien Bornet ne s'est pas privé de cet effet miroir, notamment durant la phase de lancement, où il a profité à plein des conseils de ses pairs. «Au sein du Réseau Entreprendre-Essonne, j'avais un accompagnateur, chef d'entreprise expérimenté, que j'ai rencontré une fois par mois pendant deux ans.» Avec un tableau de bord à remplir, des discussions ciblées sur les problématiques RH, trésorerie, ventes... Son avis ? «C'était juste génial !» Auprès de la Fondation Entreprendre, Julien s'est également rapproché d'experts en développement durable et services à la personne, qui lui ont permis de gagner «un temps considérable, grâce à

leur connaissance du marché». Pour Philippe Cormier, du Réseau Entreprendre-Yvelines, il s'agit ni plus ni moins de bénéficier d'une solidarité active : «Le métier d'entrepreneur s'apprend au fil de l'eau, sur le tas, donc si on veut éviter de faire trop d'erreurs, c'est important d'avoir quelqu'un qui évoque ses propres expériences. Les questions des autres nous donnent des réponses sur nos besoins ! Il y a tellement de choses qu'on ne peut pas anticiper : la pandémie de Covid, la guerre en Ukraine... Echanger dans ces moments, c'est particulièrement positif, c'est de la mutualisation de matière grise !»

Etape 5 PÉRENNISER SON ENTREPRISE

Si les accompagnements ne durent officiellement que quelques années, la plupart des experts et entrepreneurs aguerris recommandent de pérenniser cette dynamique. Dans les Yvelines, Philippe Cormier explique régulièrement aux lauréats des prêts d'honneur du Réseau Entreprendre qu'ils sont «lauréats à vie». Ce qui implique une bienveillance qui va bien au-delà du cadre formel : «Si après quatre ou cinq ans d'existence, ils ont toujours besoin de conseils, on va

créer un accompagnement plus ponctuel ou plus ciblé. Ils font partie de notre écosystème !» Dans les seules Yvelines, le réseau compte 140 chefs d'entreprise disponibles pour un rendez-vous conseil ! Soit «une palette de solutions extraordinaire».

Julien Bornert a adopté une méthode efficace pour rester indéfiniment au cœur des échanges : devenir accompagnateur à son tour. «Il y a un principe de réciprocité dans le Réseau Entreprendre. J'ai personnellement accompagné des entrepreneurs d'un garage automobile, c'était dur, mais enrichissant.» Il participe aussi à des validations de projet, ce qui l'amène à recevoir des apprentis créateurs, à lire leur business plan, à les challenger à son tour. «C'est important parce que cela te sort de ton activité, tu découvres des choses, tu maintiens ta culture d'entreprise et tu la mets à jour», explique-t-il. Prendre plaisir à aider les autres, à ouvrir son carnet d'adresses serait l'une des clés pour attirer les bénéficiaires en retour. «Dans cette logique de réseau, j'ai rencontré plein de clients, des partenaires, des fournisseurs...»

Kadija Nadir de BGE PARIF ne dit pas autre chose quand elle évoque le BGE Club, créé «dans le but de réunir les entrepreneurs pour enclencher un

accompagnement informel, avec des liens de confiance». Se faire des amis pourrait donc être un bon moyen de pérenniser sa boîte... Une fois plus expérimenté, rejoignez un club d'entrepreneurs ou de dirigeants ! Bertrand Vergès, du service attractivité de la région Ile-de-France, le recommande : «Les clubs sont thématiques, locaux, nationaux, par secteurs ou affinités... Il en existe un grand nombre. Et ils sont très efficaces, car ils permettent aux entrepreneurs de se rencontrer, de parler de leurs pratiques, des tendances, des évolutions juridiques. Mais aussi de nouer des contacts, de décrocher un contrat ou un bon plan.»

L'arrivée ÉVITER LES 4D

Julien Bornert a vu des chefs d'entreprise débarquer chez leurs voisins, le matin, avec des croissants, simplement pour pouvoir discuter. «L'idée est d'éviter les quatre D : dépression, dépôt de bilan, divorce, décès», glisse en souriant celui qui a adopté une maxime simple : «Pour s'en sortir, il faut sortir.» C ■

par Nicolas Jucha et Matilde Doiezie

Expert-comptable : le maillon fort

«Il faut considérer l'expert-comptable comme le premier partenaire de son activité, affirme Basile Albert, responsable développement à l'Adie. Il permet de gagner beaucoup de temps, en orientant et accompagnant les choix de l'entrepreneur. Est-ce le bon moment pour recruter un nouveau salarié ? Que faire de la trésorerie, la placer ou non ? L'expert-comptable peut être celui qui lance les premières alertes s'il repère des anomalies.» Même son de cloche chez Bertrand Vergès, de la région Ile-de-France : «Il est un point d'appui important. Un bon expert-comptable, ce sont des comptes bien tenus et, surtout, la garantie de recevoir des conseils pertinents et rassurants au quotidien.»

Grandir en couveuse

Certains projets gagnent à être protégés le plus longtemps possible. Les couveuses d'entreprises, proposées par les principaux réseaux d'accompagnement, invitent les créateurs à tester leur idée en limitant les risques. «C'est un dispositif que nous avons lancé il y a plus de vingt ans, explique Kadija Nadir. Accompagné en formation pour monter en compétences et gagner en développement commercial, le créateur bénéficie d'un cadre juridique et du numéro Siret de la couveuse, ce qui lui permet de facturer. Cela sécurise l'activité, laisse de la marge pour tester une idée et, pourquoi pas, créer des associations pérennes entre futurs patrons !»

L'entrepreneuriat pour retrouver un boulot

Tout le monde n'est pas fait pour créer son entreprise. Mais se mettre en situation de le faire a du bon, y compris pour retrouver... un job salarié. «L'entrepreneuriat est un bon moyen de reprendre confiance, d'apprendre à s'écouter, mais aussi de rencontrer et de séduire les entreprises susceptibles de vous embaucher, explique Thibault de Saint-Simon, DG de la Fondation Entreprendre. Accompagner un chômeur dans un projet entrepreneurial, c'est lui offrir un changement de posture décisif. La personne reprend la main sur son avenir, elle se découvre, comprend ce pour quoi elle est vraiment douée. Cela ouvre le champ des possibles.» Futurs patrons, à renforcer ainsi votre employabilité, attention de ne pas vous faire embaucher !

Pépinière solidaire

Lieu emblématique de l'économie sociale et solidaire à Nantes, le Solilab de l'association Les Ecosolies accompagne des porteurs de projet. En misant sur... la solidarité.

Au Solilab, ouvert à Nantes par l'association les Ecosolies, tout est prévu pour favoriser les rencontres et mutualiser les moyens : 200 personnes y travaillent au quotidien dans tous les secteurs de l'économie so-

ciale et solidaire (ESS). Autant de futurs collègues pour les entrepreneurs en devenir ou pour les jeunes pousses, qui se voient proposer différents programmes d'accompagnement, comme le parcours Popcorn ou l'Incubateur. «L'idée, explique Flora Iva, responsable de ces actions d'accompagnement, c'est de soutenir les entrepreneurs qui créent de l'emploi non délocalisable, qui ont un modèle économique pérenne et qui répondent de manière innovante à des besoins sociaux ou environnementaux.»

L'association a imaginé plusieurs offres, correspondant aux différents stades de maturité d'une entreprise naissante. «Toutes fonctionnent selon les mêmes principes, poursuit Flora Iva : des ateliers collectifs avec des intervenants extérieurs - avocat, expert-comptable, spécialiste du secteur de l'ESS - et des temps individuels pour faire du cas par cas.»

Une offre en deux parcours

Pour les concepts en gestation, le parcours Popcorn permet de découvrir les valeurs du secteur de l'ESS et de faire une première étude de marché, avant de se décider sur le passage au projet. Deux sessions de 5 à 10 ateliers ont lieu chaque année, selon le degré d'avancement du concept. L'Incubateur est destiné à des projets un peu plus «mûrs». «On y parle stratégie commerciale, gouvernance, ressources humaines, intégration sur le territoire», énumère Flora Iva. Ce programme s'étale sur un an et vise à «sécuriser le lancement des entreprises». Six à huit projets sont sélectionnés. Un comité de suivi, composé de professionnels extérieurs, exprime ses critiques et recommandations à deux reprises. De quoi faire le grand saut de l'entrepreneuriat, sans se jeter dans le vide. •

D'autres incubateurs ou associations proposent des accompagnements dans le secteur de l'économie sociale et solidaire : Inter-Made, à Marseille, Vitrolles (pays d'Aix), Arles et Nice ; Ronalpia, à Lyon ; Première Brique, à Toulouse ; Tag BZH, sur la région Bretagne.

Typhenn Leplay, porteuse du projet Les Boîtes nomades "Je construis ma posture d'entrepreneuse"



Apprêtée dans une robe rouge, Typhenn Leplay, 34 ans, débarque avec un grand sac rempli d'emballages: «Pendant presque dix ans, j'ai travaillé à Paris dans un groupe du CAC40. Tous les jours, je mangeais à emporter. Ce sac, c'est à peu près l'équivalent de ce que je jetais chaque jour.» L'introduction est percutante. Elle poursuit en énumérant les réussites et les difficultés de son projet, Les Boîtes Nomades, devant le comité de suivi de l'Incubateur, le programme d'accompagnement des Ecosolies qu'elle a intégré à l'automne. C'est en 2020 qu'elle imagine son système de consignes pour éviter les contenants jetables dans la restauration. Elle souhaitait alors «réorienter sa carrière vers un projet porteur de sens, tourné vers la réduction des déchets» et s'installer à Nantes, où une telle initiative était inexistante. Direction Les Ecosolies, découvert par l'intermédiaire de la fondatrice d'une entreprise locale de consignes de bouteilles en verre. Typhenn intègre d'abord le programme Popcorn. «Cela m'a permis de prendre le temps de me demander si j'avais vraiment envie de me lancer et de mieux comprendre l'univers de l'économie sociale et solidaire», raconte-t-elle. Après cette initiation, elle a rejoint l'Incubateur, qui pousse le curseur un peu plus loin. «Je construis ma posture d'entrepreneuse et la gouvernance de mon projet. A l'issue de l'accompagnement, la suite ne sera pas un long fleuve tranquille... Mais ce que je gagne avec ces formations, c'est avant tout de la confiance!» *MD.*





La forme compte autant que les fonds !

Entreprise individuelle, EURL, SARL, SAS... Il n'existe pas de bonne ou de mauvaise forme juridique. Il y a celle qui convient à vos besoins et à vos perspectives. Tour de piste.

Le choix d'un statut ne se fait pas au hasard : tout dépend de vos ambitions, de la nature de votre projet, de vos moyens financiers, de l'étendue de votre patrimoine ou de vos souhaits d'équilibre pro et perso. On fait le point en six questions capitales.

1. Etes-vous plutôt grand bain ou petit bain ?

Vous souhaitez minimiser les risques, vos moyens financiers sont limités, vous avez besoin d'un galop d'essai ? Préférez l'entreprise individuelle (EI), peu engageante, ou plus simple encore, le régime microentrepreneur qui vous permettra de tester en douceur votre idée et votre aptitude à devenir entrepreneur. Si, à l'inverse, vos ambitions sont plus élevées, privilégiez les formes sociétales comme la société à responsabilité limitée (SARL), la société par actions simplifiée unipersonnelle (SASU) ou la société par actions simplifiée (SAS). Elles permettent de voir plus loin, de s'endetter plus facilement, et inspirent davantage confiance, en particulier aux partenaires financiers.

2. Entreprenez-vous seul ou à plusieurs ?

En solo, votre choix se limite à trois options : l'entreprise individuelle, l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) et la SASU. Si vous êtes plusieurs, vous devez opter pour une forme sociétale, type SARL, SAS ou SA (société anonyme). «En

société, le rôle de tous les associés et leurs conditions de sortie doivent être clairement détaillés dans les statuts, voire dans un pacte d'associés», avertit Maud Grasseau, directrice adjointe du réseau BGE Normandie.

3. Cherchez-vous un fonctionnement simple ou un cadre plus serré ?

Si la gestion, la paperasse et les obligations administratives vous hérissent le poil, optez pour la simplicité de l'EI ou de la SAS. Dans le premier cas, pas de statuts ni de capital social, une comptabilité réduite à peu de chagrin. Dans le second, une grande souplesse d'organisation. Sachez toutefois que les sociétés, dont la SAS, imposent un certain formalisme avec des règles de fonctionnement strictes (tenue d'assemblées générales, décisions par droit de vote, comptabilité complète, rédaction de statuts...). Rien de vraiment très sorcier, mais il faut en tenir compte.

4. Votre protection sociale est-elle une priorité ?

Selon la forme juridique que vous aurez choisie, vous serez soit soumis au statut de non-salarié (EI, EURL, gérant minoritaire de SARL), soit à celui d'assimilé salarié (SAS, SA, gérant majoritaire de SARL). Vous dépendrez donc soit de la Sécurité sociale des indépendants soit du régime général de la Sécurité sociale. La différence ? Elle se joue au niveau des

montants de cotisations à régler (en gros 45% pour les non-salariés, plus de 80% pour les assimilés salarié) et au niveau de la couverture dont vous bénéficiez. «Le régime des non-salariés est moins cher, mais il est aussi moins protecteur en matière de santé et de retraite. Il faut souvent le compléter avec un contrat Madelin qui offre de meilleures garanties», recommande Richard Delattre, expert-comptable chez AcSENS.

5. Avez-vous un patrimoine et des biens à protéger ?

Si le patrimoine personnel et le patrimoine professionnel sont depuis belle lurette distincts dans les formes sociétales, il en va de même aujourd'hui pour l'entreprise individuelle. Depuis le 15 mai 2022, l'entrepreneur individuel bénéficie en effet d'une protection de son patrimoine personnel. Désormais, seul son patrimoine professionnel est saisissable en cas de difficultés.

6. Etes-vous plutôt stock ou flux ?

Si votre activité ne réclame pas de gros investissements, optez pour un régime fiscal microentrepreneur : vous n'avez pas de déclaration à faire. En échange de cette simplicité d'usage, la TVA (20% du montant TTC) n'est pas récupérable sur vos achats. Si vous avez besoin d'investir ou que vos charges de fonctionnement sont importantes, mieux vaut choisir un régime fiscal de société : les frais et dépenses (achats de four-

nitures, frais d'actes...) sont déductibles et permettent de faire baisser le résultat fiscal de l'entreprise. Quant à la TVA, elle est facturée et

déduite. C'est cool, mais plus compliqué à gérer : il vous faudra sans doute embaucher un expert-comptable... et passer ses honoraires en charges. C ■

par Valérie Froger et C V. F.

ENCADRÉS DE L'ARTICLE

S'associer sans s'entretuer

'ami d'enfance à ennemi juré ! Pierre G., créateur d'un site de reventes de sneakers, a perdu sa boîte mais aussi son meilleur copain. «Quand on s'est associés, on se connaissait depuis vingt ans. Les grandes règles de fonctionnement étaient inscrites dans les statuts. Pour nous, c'était suffisant.» Erreur ! Au fil des mois, l'ambiance s'est dégradée et les entrepreneurs, associés à 50/50, n'ont jamais pu se mettre d'accord sur la répartition du capital quand ils ont voulu faire entrer un business angel. Pierre G. a fini par demander en justice la dissolution de la société pour mésentente. L'histoire n'a rien d'anecdotique. «Quand ils se lancent, beaucoup de créateurs sont jeunes, célibataires... Ils n'anticipent pas l'évolution de leur situation», indique Maud Grasseau, conseillère chez BGE Normandie. Les statuts de départ cadrent les fonctions de chacun dans les grandes lignes, mais sont rarement suffisants. «En SARL, par exemple, les statuts types ne contiennent pas de clause de sortie. Il faut la prévoir dans un pacte d'associés», prévient Adil Maldou, formateur chez BGE Nièvre-Yonne. Contrairement aux statuts, publiés au greffe du tribunal de commerce, ce document, rédigé par un avocat, est confidentiel. Il décrit les conditions d'entrée, de vie et de sortie des associés, de façon à garantir leurs droits ou à en créer de nouveaux. Idéalement, il faut le faire à la création de l'entreprise. «Nous l'avons fait établir dès le départ, raconte Paul-Emmanuel Bidault, cofondateur en 2020 de Dastra (logiciel de gestion RGPD). Certes, cela représente un investissement, environ 5 000 euros, mais c'était indispensable pour déminer les problèmes à venir.» Notamment quand arrivent des investisseurs extérieurs. «A notre lancement, nous savions déjà que nous allions lever des fonds. Notre pacte était carré, et évolutif en cas d'augmentation de capital», explique Gaëlle Delore, cofondatrice de Trust-Place, une plateforme qui propose aux marques des certificats de propriété. Quand en début d'année, 20 business angels ont investi dans l'entreprise, le pacte a été remanié. «Là, c'est une autre histoire, poursuit l'entrepreneuse. Il s'agit de clarifier la gestion de l'entreprise avec de nouveaux entrants tout en gardant le contrôle et la liberté d'action. C'est un jeu d'équilibriste.» Durée de conservation des titres, droit de veto, retour sur investissement, valorisation, planning des reportings, règles de gouvernance : les clauses sont multiples et personnalisables. «Avec l'aide de notre avocat, nous avons donné aux actionnaires un droit de veto : je n'ai pas le droit de céder mes parts, mais ils n'ont pas de droit de blocage sur les décisions opérationnelles.» Un compromis pour rester maître du jeu. C V. F.

