



6

La relation Entrepreneur-Investisseur : un moteur de la réussite

PROPOSITIONS DU GROUPE 6 - EXTRAITS

Animateurs : E. Krieger (Navidis), A. Garrigues (Iris Capital) – **Membres :** G. Liberman (XIRING) • Ph. Capdevielle (Emertec Gestion) • J-F. Lafaye Incuballiance) • M-C. Trillaud (Aquitaine Création Innovation) • M. Safars (INRIA-Transfert) • F. Cavalié (X'Ange Private Equity)
Pour CapInTech : M. Pellissard-Yadan • E. Riot. L. Kott – **Personnes consultées :** Ch. Bureau (Alchimier) • D. Sourdive (Collectis) • T. Mercier, E. Verney (Mercier&Partners) • K. Medjad (HEC) • J-B. Rudelle (Kiwee)

Entrepreneurs et investisseurs poursuivent le même but : la réussite de l'entreprise.

Ces documents ont pour objectif d'offrir un kit de savoir-vivre aux créateurs d'entreprises innovantes et aux investisseurs en capital-risque. Le tableau présenté illustre le chemin de ces relations, depuis la rencontre jusqu'à la sortie de l'investisseur.

CONSTRUIRE LA RELATION ENTREPRENEUR-INVESTISSEUR		AVANT INVESTISSEMENT	
	CONSTATS	CONSÉQUENCES	REMÈDES <i>cf. boîte à outils</i>
Connaissance mutuelle	L'entrepreneur <i>méconnaît les contraintes</i> de l'investisseur en terme de plus value et de sortie. Pas de prise en compte de la notion de cycle de vie d'un fonds.	<i>Défaut de confiance</i> réciproque. Affrontements, recadrages tardifs, incompréhension, agressivité...	Investisseurs, COMMUNIQUEZ ! Privilégiez la relation directe, présentez votre métier et vos contraintes. Développez une pédagogie collective ciblée.
Gestion de la réponse	L'entrepreneur n'obtient <i>pas de réponse</i> ou une réponse ambiguë	L'entrepreneur reste dans le <i>floou</i> .	Investisseurs, RÉPONDEZ ! Donnez des réponses claires, assurez-vous qu'elles sont comprises. Renvoyez vers des interlocuteurs pour approfondir la maturation du projet. Quand vous-même levez des fonds, vous souhaitez des réponses.
Construction d'une relation équilibrée	L'investisseur s'applique à <i>connaître son futur partenaire</i> , l'entrepreneur n'ose pas toujours s'informer.	La relation est <i>déséquilibrée</i> .	Entrepreneurs, SOYEZ CURIEUX ! Informez-vous sur vos partenaires potentiels dès la phase de rencontre sans craindre de sembler méfiant. Posez les bonnes questions à votre investisseur.
Relation directe	<i>La relation directe est le ciment de la confiance.</i>	La multiplication des acteurs <i>éloigne</i> entrepreneur et investisseur: la confiance diminue. - les délais s'allongent, - les <i>coûts</i> de transaction augmentent.	Investisseurs-Entrepreneurs : ECHANGEZ ! Travaillez en direct. Privilégiez la désignation de conseils communs.
Facteur temps	L'entrepreneur <i>manque de visibilité</i> sur le calendrier de levée de fonds. Une vision globale de l'opération fait souvent défaut. La complexité des dossiers de financement s'accroît.	Indications floues ou <i>contradictoires</i> des investisseurs. Gestion à trop court terme de la relation, peu d'anticipation.	Investisseurs-Entrepreneurs, PLANIFIEZ ! ! <i>Du premier contact à la signature du chèque, le délai moyen est de 9 mois avec une fourchette de 4 à 18 mois.</i> • Planifiez ensemble des étapes claires. • Etablissez un calendrier d'actions, utilisez-le dans toutes vos opérations. ! <i>Tout reste à faire après la proposition d'investissement.</i>
Lisibilité du projet	Plan de développement <i>peu clair</i> . Hypothèses de construction mal étayées. Le projet <i>varie</i> suivant les interlocuteurs.	Prise en compte systématique des hypothèses d'activités les plus basses, ce qui accentue la méfiance de l'entrepreneur. Les investisseurs s'apercevront ensemble des <i>différences</i> de prévisions.	Entrepreneurs, SOYEZ COHERENTS ! Développez plusieurs scénarii argumentés et lisibles, accentuez la clarté des hypothèses de construction. Faites le point au fil de la relation : le plan doit pouvoir évoluer dans le temps, mais gardez une orientation claire. Homogénéisez les documents présentés aux investisseurs.
Compétences de l'équipe et objectifs du projet	Les forces en présence ne semblent <i>pas adéquates</i> en regard des objectifs visés. Des compétences clés font défaut.	Les investisseurs <i>imposent</i> un changement ou complément dans l'équipe de direction. Les entrepreneurs se braquent.	Investisseurs-Entrepreneurs : IDENTIFIEZ ET VALORISEZ LES COMPÉTENCES ! Travaillez ensemble sur l'identification des compétences nécessaires et disponibles au sein et à l'extérieur de l'entreprise. Entrepreneurs, veillez à l'adéquation équipe/projet: investissez sur vos compétences, acceptez le renforcement de l'équipe dirigeante. Investisseurs, soyez francs sur l'adéquation de l'équipe aux objectifs visés, valorisez les compétences de l'équipe en place.
Détention du capital	Les demandes de détention du capital des entrepreneurs exacerbent les <i>tensions</i> .	La discussion <i>achoppe</i> sur la détention du capital.	Entrepreneurs DEDRAMATISEZ le passage des seuils de détention du capital, notamment celui des 51 %.
Simplification de la relation contractuelle	<i>Plus la négociation est compliquée plus le pacte d'actionnaires est complexe.</i>	Les protections et couvertures se multiplient. Les délais s'allongent, les coûts de transaction augmentent. <i>Les étapes de financement futures seront plus difficiles.</i>	Investisseurs-Entrepreneurs, SIMPLIFIEZ et MUTUALISEZ ! Désignez des conseils communs et limitez la complexité juridique en planifiant des étapes simples et rapprochées. Investisseurs, définissez des contrats types simples, informez les entrepreneurs sur leurs droits et devoirs. Entrepreneurs, la valorisation est progressive et continue: l'introduction de conseils externes dans le débat peut être un facilitateur.