

LE CADRE JURIDIQUE

3 QUESTIONS À JÉRÉMIE AFLALO

Avocat aux barreaux de Paris et New York, associé de Parallel Avocats

1

Quel statut juridique existe-t-il pour le fondateur d'une corporate start-up ?

Pour l'entreprise comme pour le collaborateur, il s'agit de trouver le bon équilibre entre le salariat et l'entrepreneuriat. On peut préférer développer un projet pour lequel on a un salaire fixe, ce qui est confortable. Sinon on peut aussi vouloir entrer en capital pour que l'intéressement variable soit plus conséquent. Le tout mis dans la balance permet de trancher.

2

Quels sont selon vous les freins à des projets conjoints entre entités ?

La plupart du temps, quand on fait de l'excubation, on souhaite isoler un risque financier sur un projet donné et permettre au dit projet de se développer dans un environnement plus flexible qui favorise la création et l'hypercroissance. Les principaux freins se situent au niveau de la culture corporate des grands groupes. D'une part, il y a la difficulté à isoler totalement une entité excubée des process existants au niveau du groupe auquel elle appartient. Or, de tels projets nécessitent un langage et une temporalité spécifique. Le pilotage ligne à ligne, propre du grand groupe, ne fait aucun sens à l'échelle de la start-up. D'autre part, la question de la gouvernance bloque. Pour mener à bien ces projets, il faut accepter un postulat de base : l'entité excubée doit fonctionner avec ses propres règles. Or, beaucoup de grands groupes ont du mal à accepter une entité totalement autonome, où leur pouvoir de contrôle est très limité. La contradiction, c'est que lorsqu'on négocie la documentation juridique, le grand groupe a parfois pour objectif d'avoir le moins de contrôle sur le plan juridique.

3

Pourrait-on envisager de prévoir un cadre juridique standard pour mener ce type d'opérations conjoints ?

Je n'aime pas l'idée de standardisation. En revanche, avoir des référentiels me semble pertinent. Il faut que chaque entreprise fasse l'effort d'établir une politique pour savoir vers quels projets se tourner, et dans quelles conditions. Ces référentiels permettent de lever des barrières psychologiques en termes de prise de décision. Même si un projet échoue, ses conséquences potentielles seront moindres puisqu'il aura été développé « dans les clouds ». D'autre part, faire ce travail entre plusieurs entreprises peut permettre de constituer des référentiels de marché. Ces outils peuvent donc être utiles, mais il faut garder à l'esprit que chaque opération reste spécifique. Pour réussir un projet, il faut donc savoir se détacher des bases de sa politique interne sans en renier les principes fondamentaux.

L'hybridation,
une nouvelle stratégie
pour innover sur
le temps long.



Livre blanc