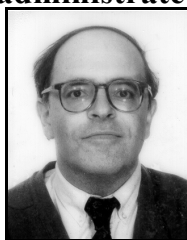


Les Start-up représentent-elles ou pas un risque nouveau engageant la responsabilité des administrateurs indépendants ?



A priori, compte-tenu des caractéristiques financières spécifiques des Start-up (à savoir, fonds propres conséquents, BFR souvent négatif en B2C, faible endettement ...) on serait tenté de répondre par la négative.

Toutefois, l'ascension spectaculaire (tel boo.com) puis sa chute vertigineuse ne constitue pas simplement de simples cas d'école.

Le tableau ci-dessous donne une indication des premiers dégâts dans diverses zones géographiques et secteurs d'activités :

Source : JournalduNet (sept. 2000)

Date	Site	Date d'ouverture	Secteur	Effectifs concernés	Raison évoquée
Faillites France					
Fin juillet 2000	Alidoo.com	mars 2000	Site consacré aux animaux de compagnie	14	Deuxième tour de table non réalisé.
juin 2000	Stoody	septembre 1999	Site communautaire étudiant	60	Deuxième tour de table non réalisé.
Plans Sociaux France					
août 2000	Vivrefemme	janvier 2000	Site féminin	14	Deuxième tour de table non réalisé.
Faillites Europe					
août 2000	Clickmango	septembre 1999	Vente en ligne de produits de beauté	20	Pas de deuxième tour de table
11 mai 2000	Boo.com	novembre 1999	Vente en ligne de vêtements	300	Manque d'argent malgré 135 millions de dollars investis
juillet 2000	Dressmart.com	avril 1999	Vente en ligne de vêtements	NC	Manque de clients
Faillites Etats-Unis					
5 septembre	Pop.com	novembre 1999	Entertainment	NC	Site jamais lancé
31 août	Auctions.com	novembre 1997	Site de vente aux enchères en ligne	25	Retrait du capital risqué
18 août	Digital Disrupters	septembre 1999	Incubateur	20	Pas de levée de fonds
18 août	CarOrder.com	janvier 1999	Vente de voiture en ligne	100	Arrêt momentané en attendant une révision du business model
15 août	Living.com	1998	Vente de mobilier en ligne	275	Banqueroute
14 août	Value America	1996	Commerce en ligne	185	Banqueroute
2 août	Chinese Books Cyberstore	janvier 1997	Librairie en ligne	NC	Banqueroute
28 juillet 2000	Pandesic	1997	Vente en ligne de programme ASP	400	Marché défavorable
14 juillet	Fleetscape.com	septembre 1999	Transporteur en ligne	9	A cours de cash
6 juillet	Worldspy/microportal	NC	Commerce en ligne/ISP gratuit	NC	A cours de cash
5 juillet	Homewarehouse.com	novembre 1999	Commerce en ligne	11	A cours de cash
30 juin	Fastv	1996	Infos en streaming vidéo	79	A cours de cash
13 juin 2000	Petstore.com	NC	Vente en ligne d'article pour animaux domestiques	200	Fermeture du site, capitalisé à 150 millions de dollars.

12 juin	Epidemic Marketing	début 1999	Marketing par e-mail	60	Failite après échec de fusion avec Kefta
12 juin	Reel.com	janvier 1996	Vente en ligne de produits culturels	200	Base de données rachetée par buy.com
9 juin	Equipp.com	été 1999	BtoB pour l'outillage industriel	40	A cours de cash
fin mai	Craftshop.com	septembre 1999	Commerce en ligne		Banqueroute
30 mai	NewsWatch.org	janvier 1999	Media	NC	A cours de cash
24 mai	Brandwise.com	octobre 1999	Comparateur de prix	80	A cours de cash
19 mai 2000	Toysmart.com	janvier 1999	Vente en ligne de jouets	170	Malgré 45 millions de dollars, le site est arrivé trop tard sur un marché saturé.
11 mai	Pixelon	juin 1999	Media		Banqueroute
11 mai 2000	Boo.com	nov 1999	Vente en ligne de vêtements	300	Manque d'argent malgré 135 millions de dollars investis
mi-mai	Digital entertainment Network	mai 1999	Entertainment	2000	A cours de cash
mi-mai	BBQ.com	août 1997	Commerce en ligne	NC	Pas de levée de fonds
5 mai	Redrocket.com	août 1997	Vente de jouets en ligne	NC	Marché saturé
fin avril	Violet.com	NC	Vente en ligne de cadeaux	NC	NC
10 avril	Healthshop.com	juillet 1998	Vente en ligne de produits de santé	NC	Base de données rachetée par Healthzone.com

Outre le "plein de carburant" (levée de fonds conséquente de 135 Million de \$ pour Boo.com), et des parrains prestigieux (LVMH & Benetton parmi l'Advisory board), tout cela démontre bien qu'il ne faut pas avoir que des noms prestigieux dans son Conseil d'Administration et une bonne visibilité (lisibilité ?) financière pour réussir. Cela est nécessaire mais apparemment pas suffisant.

Certes, en sus de la réalisation de Business Plan de qualité et le bouclage de tour(s) de table, il faut savoir également s'entourer d'administrateurs indépendants expérimentés (comme ceux de la CNCEF -Chambre Nationale des Conseils Experts Financiers- ou/et de l'ADAE - Association des Administrateurs d'Entreprises-).

En effet, l'idéal est d'avoir pour la crédibilité générale du projet, outre des noms très connus, afin de lever des fonds (indispensables à la période dite de 'Burn') et surtout à court terme (environ 18 mois) être capable de devenir rentable (période dite de 'Earn'), des administrateurs expérimentés et avisés. Ces derniers, de par leur contribution et carnet d'adresses, peuvent faire gagner du temps et éviter bien des erreurs ou écueils (au niveau du positionnement des produits ou services, des prix, du choix des partenaires, des alliances...).

Ces (futurs) administrateurs doivent jauger l'avenir de la Start-up et notamment de sa capacité à ne pas exploser en vol pour des raisons diverses : divergence de stratégie parmi les fondateurs, difficultés à gérer le quotidien ...

0,0		0,0
0,0	expérience prouvée ou non	0,0
0,0	similaire ou non	0,0
0,0	complémentarité ou pas	0,0
0,0	aisé ou difficile	0,0
0,0		0,0
0,0	fort ou médiocre	0,0
0,0	oui ou non/concurrence	0,0
0,0	facilement extensible ou non	0,0
0,0	star de demain ou pas	0,0
0,0		0,0
0,0	oui / non	0,0
0,0	oui / non	0,0
0,0	dissuasive ou pas	0,0
0,0	avancé ou non	0,0
0,0		0,0
0,0	rapide ou lente	0,0
0,0	élevé ou faible	0,0
0,0	négatif ou positif	0,0
0,0	délais & opportunités	0,0
0,0		0,0
0,0	early stage --> IPO	0,0
0,0	profits / pertes	0,0
0,0	taille - diversité	0,0
0,0	fort / faible	0,0
0,0		0,0

SCORE

BETA

ERATEUR

Pour ce faire, la présente matrice doit être préalablement remplie par chaque (futur) administrateur et ce n'est qu'en fonction du score obtenu, si possible au-dessus de la moyenne, qu'il appartiendra à l'intéressé de se prononcer sur l'acceptabilité ou non du poste proposé, eu égard aux risques potentiels susceptibles d'impliquer le cas échéant leur responsabilité.

D'autant que diverses études prédisent la disparition de 80 à 90% des pures e-business (entreprises n'existant que sur Internet) d'ici 12 à 18 mois.

Indiquons enfin que la demande d'administrateurs indépendants ira croissante sur requête des investisseurs (Business Angels, Venture Capitalistes et Corporate Ventures) puisque la future réglementation va limiter le cumul des mandats à cinq, et, elle risque de poser des dilemmes pour les cumulards.

Cette proposition de loi s'inscrit pleinement dans le concept de gouvernement d'entreprise.

Rappelons que :

- le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur application.
- Son Président en organise et dirige les travaux dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il lui appartient également de veiller au bon fonctionnement de la Société et de s'assurer que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs missions.
- Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société dans les limites de son objet social.

Toutefois, ce projet de loi trouve ses limites dans le cumul des fonctions de Président et de Directeur Général.

Ce mélange des genres (outre l'imbrication des Conseils d'Administrations) constitue l'une des principales critiques adressés par les fonds de pension anglo-saxon au capitalisme français.

Cette loi anti-cumul produira t-elle notamment au niveau des start-up des effets bénéfiques ?

L'avenir, là encore sur ce point comme sur les autres thèmes, le dira ...

Jacky Ouziel
Conseil Expert Financier