

Comment gérer un exit, cette délicate période de transition ?

Transformer sa bonne idée en une jeune pousse prometteuse, s'imposer en tant que leader d'un marché, se faire racheter par un concurrent étranger... Et après ? Rachel Delacour, co-fondatrice et CEO de Bime Analytics, et Paulin Dementhon, fondateur et CEO de Drivy, reviennent sur la gestion de leur exit.

Temps de lecture : minute

5 décembre 2022

" *Intense* ". L'adjectif revient sur toutes les lèvres lorsqu'il s'agit d'évoquer la préparation d'un exit : " *Tout est allé très vite* ", se souvient Rachel Delacour, cofondatrice et CEO de Bime Analytics. Lancée en 2009, la startup spécialiste de l'analyse de données dans le cloud est vendue en 2015 à son concurrent américain Zendesk pour 45 millions de dollars. Une opération réalisée en moins de 4 mois. " *À l'époque, nous n'étions pas dans une démarche de vente - nous préparions même un dossier pour une série B*, détaille Rachel Delacour. *Zendesk est venu taper à notre porte. Trois jours après notre premier échange téléphonique, une équipe venue des Etats-Unis et d'Australie était dans nos bureaux à Montpellier* ". Et de poursuivre : " *Entre mi-juin et mi-octobre 2015, il a fallu négocier le prix de vente, valider la due diligence, réaliser la signature, préparer les équipes et la communication* ".

Même souvenir de " *période éprouvante* " pour Paulin Dementhon, fondateur et CEO de Drivy. Lancée en 2010, l'application de location de véhicules entre particuliers a été rachetée elle aussi par son concurrent américain, Getaround, pour 300 millions de dollars en avril 2019.

" *Getaround nous a approchés alors que nous étions déjà leader en*

Europe et que nous cherchions à lever des fonds ", raconte-t-il. Les négociations ont débuté en août 2018 pour une vente effective en avril 2019.

Avertir les équipes

Se pose alors l'épineuse question : quand faut-il avertir les équipes ?

" C'est une phase difficile à gérer. Nous avons opté pour une communication progressive en interne. L'équipe dirigeante a rapidement été mise au courant. Nous avons ensuite fonctionné par cercles, souligne Paulin Dementhon. Nous avons une culture très horizontale à l'époque, y compris pour le partage d'informations avec les équipes. Lors de l'exit, par souci de confidentialité et de confiance des équipes, il peut être préférable d'attendre pour l'annoncer officiellement ". Pour Bime Analytics, timing ultra-serré oblige, les équipes ont rapidement été averties. " Je voulais miser sur la confiance, mais c'est un choix compliqué à faire pour un fondateur. Cela peut être à double tranchant : si la signature ne se fait pas, cela envoie des signaux contraires aux équipes ", estime Rachel Delacour.

Tous deux ont ensuite travaillé pendant deux à trois ans pour leur nouveau patron. *" Zendesk était dans une phase d'hyper croissance, post-IPO. Travailler pour eux à cette période-là a été un accélérateur d'apprentissage, témoigne Rachel Delacour. Mon nouveau rôle me donnait énormément de latitude, mais il m'a fallu apprendre à trouver ma position en tant qu'ancien fondateur qui a vu son entreprise intégrée ". Pour Paulin Dementhon aussi, il a fallu " tourner la page ". " Je devais être CEO Europe de Getaround pendant trois ans afin d'assurer une continuité dans le management. Au bout de deux ans, on s'est mutuellement dit qu'il était temps de passer la main. C'est d'ailleurs Simon Baldeyrou, ancien COO et CFO de Drivy, qui a eu le poste ! "*

Reculer pour mieux sauter

Si Rachel Delacour s'investit dans des jeunes pousses en tant que board member après son départ de Zendesk en novembre 2018, elle éprouve le besoin de " *prendre du recul* ". " *J'avais été dans un tunnel et sous tension pendant 15 ans, j'avais besoin de profiter de mes proches* ", explique-t-elle. Un temps mis à profit pour trouver l'idée de sa nouvelle pépite, Sweep, co-fondée avec Nicolas Raspal - aussi co-fondateur de Bime Analytics - Yannick Chaze et Raphaël Gueller. Cette solution SaaS de gestion de carbone pour les entreprises a déjà levé 100 millions de dollars depuis sa création en juin 2020.

Paulin Dementhon, qui a aussi pris un break tout en étant " *business angel occasionnel* ", dit avoir " *mis beaucoup de temps à sortir d'une logique purement productive, avec des to-do list à remplir* ". Il travaille sur un nouveau projet " *autour de l'impact écologique, avance-t-il. L'inconnue de l'équation est : vais-je retrouver le même rythme qu'à l'époque de Drivy ou préserver aussi mon temps libre ? Drivy évoluait dans un secteur où il y avait des effets de réseaux très forts : il fallait toujours aller plus vite que la concurrence. Je ne suis pas sûr de vouloir me relancer dans un tel secteur* ".



À lire aussi

Les "mafias" de startups, un signe de maturité de la French Tech

Article écrit par Anais Cherif