

Fondateurs, et si vous cédiez votre place à un (vrai) CEO ?

D'entrepreneur à dirigeant d'entreprise, la marche peut être trop haute à gravir pour certains fondateurs. Il est alors temps de céder sa place de CEO.

Temps de lecture : minute

22 août 2021

Republication de décembre 2019

Votre entreprise, c'est votre projet. Votre trésor. Votre bébé. Vous l'avez pensée, créée, développée et l'idée de vivre loin d'elle - ou qu'elle vive loin de vous ? - vous donne de l'urticaire. Et pourtant... elle se porterait peut-être mieux sans vous ! Si vous êtes, au début de l'aventure, le ou la plus à même de donner vie à votre idée et de réaliser votre vision, un·e autre que vous pourrait être plus indiqué·e pour faire ensuite progresser la startup déjà sur les rails.

C'est ce qu'a laissé entendre Nicolas Dessaigne, le fondateur d'[Algolia](#), lorsqu'il a présenté, fin mai, la nouvelle CEO de l'entreprise, Bernadette Nixon. *"Depuis la création d'Algolia il y a huit ans, j'ai toujours eu à coeur de bâtir une grande entreprise et une culture qui permettraient à Algolia d'atteindre son plein potentiel. Je pense que l'expérience et les compétences de Bernadette Nixon feront progresser l'entreprise jusqu'à sa prochaine phase de croissance."* L'expérience de l'Américaine à la tête d'Alfresco mais aussi, avant cela, en tant que présidente du logiciel SDL, et son expérience commerciale devraient contribuer à donner un nouvel élan à la scaleup, qui cherche à accélérer aux États-Unis.

"Le fondateur ou la fondatrice est souvent excellent·e pour créer le

produit et mettre en orbite la société, souligne Kamel Zeroual, partner chez Serena. Il y a des sujets sur lesquels il ou elle sera très à l'aise - souvent le développement produit - et d'autres où il ou elle sera moins à l'aise. C'est souvent le cas pour le financement." Or il est difficile pour une société de pouvoir prendre son envol en étant amputée d'un pied, surtout lorsque celui-ci concerne des problématiques aussi cruciales que le développement international ou les perspectives financières. "Il arrive certaines étapes, comme l'internationalisation ou une entrée en Bourse, où la startup doit prendre une nouvelle dimension, doit être mise en orbite." Seul un expert peut alors prendre les rênes du projet, là où un·e entrepreneur·e dans l'âme regrettera l'ébullition des débuts.

Partir volontairement ou non, telle est la question

Certain·e·s entrepreneur·e·s reconnaissent volontiers qu'ils ou elles ne se voient pas en dirigeant·e·s d'entreprise. *"Certain·e·s se rendent compte qu'ils ou elles ne savent pas faire passer la société au stade de la scaleup, constate Jonathan Lascar, directeur du Hub Bpifrance. La question est dans ce cas de savoir à quel moment confier les clés de la fusée à un CEO senior, plus expérimenté. C'est un constat de bon sens."*

C'est plus compliqué lorsque l'entrepreneur·e et les investisseurs ne partagent plus la même vision. *"Au départ, le fondateur est le dirigeant mais aussi l'actionnaire, puisqu'il investit une part significative de son patrimoine dans la société, rappelle Kamel Zeroual. Il y a donc un alignement d'intérêts."* Et, une fois d'autres investisseurs entrés au capital et tout particulièrement si le dirigeant n'en a pas conservé une part majoritaire, ce dernier peut être poussé à partir.

"Les investisseurs parient sur une équipe dirigeante qui doit savoir développer l'entreprise et atteindre les objectifs prévus, explique Jonathan Lascar. Si le board décide que les fondateurs ne sont plus

pertinents pour relever le challenge pour différentes raisons - mésentente au sein de l'équipe, fautes opérationnelles ou de gestion - alors il peut décider de racheter leurs parts." C'est notamment ce qui s'est passé récemment chez WeWork, où les extravagances d'Adam Neumann ont contraint Softbank à lui racheter ses parts pour le bouter hors de son fauteuil de CEO.

Partir, oui, mais pour faire quoi ?

Les serial entrepreneur·e·s quitteront leur poste pour voguer vers de nouveaux défis. *"C'est notamment grâce à cela que se développent les startup studios"* , sourit le directeur du Hub Bpifrance. En effet, de plus en plus de structures d'accompagnement cherchent des entrepreneurs en résidence ou disponibles pour accompagner des projets et les aider à se lancer. Autant de challenges potentiels à relever pour les amateurs et amatrices du risque !



À lire aussi

Le startup studio, d'effet de mode à maillon indispensable de

l'écosystème

D'autres délaissent les fonctions opérationnelles sans pour autant quitter la société. *"C'est la distinction que font les Anglo-saxons entre les postes de CEO et de chairman"* , précise-t-il. En effet, si la traduction classique du *chief executive officer* (CEO) est président·e· directeur·trice général·e (PDG), il existe pourtant une véritable différence dans les startups comme les entreprises technologiques entre le ou la président·e et le ou la directeur·trice général·e. Le premier a un rôle de représentation quand le second tient les rênes. En France, Frédéric Mazzella, cofondateur de BlaBlaCar, est ainsi devenu président de l'entreprise en juillet 2017, tandis que Nicolas Brusson - un autre cofondateur - lui succédait au poste de CEO. De la même manière, Nicolas Dessaigne a annoncé rester au board d'Algolia tout en cédant son fauteuil de CEO. *"Le ou la président·e conserve sa place au conseil d'administration, ce qui témoigne d'une forme de continuité, c'est rassurant aussi pour les actionnaires"* , témoigne Jonathan Lascar. Une solution qui permettra aux entrepreneur·e·s les plus investi·e·s de garder encore un oeil sur leur progéniture.