

ROMAIN LUCIANI

SYLVAIN TILLON

# Acceptez-vous de prendre pour associé... ?



**1001 conseils d'un entrepreneur et d'un avocat  
pour réussir son pacte d'associés**

**EYROLLES**

# Acceptez-vous de prendre pour associé... ?

Le succès d'un projet d'entreprise repose, avant tout, sur la cohérence de l'association des personnes amenées à le porter. S'associer est presque aussi engageant qu'un mariage. Alors avant de sauter le pas pour le meilleur et pour le pire, les auteurs vous donnent les clés et astuces pour réussir votre collaboration à long terme en abordant dans le détail les problématiques suivantes :

- la nécessité ou non de l'association ;
- le choix avisé et rationnel des futurs associés ;
- l'établissement d'un pacte d'associés pertinent ;
- la liste des objectifs et règles à définir ;
- la gestion d'une éventuelle séparation.

Ce guide complet, grâce à des témoignages d'entrepreneurs, des conseils et des encadrés pratiques, vous accompagnera tout au long de votre aventure entrepreneuriale.

**Romain Luciani** avocat et fondateur du cabinet LEXPLUS AVOCATS conseille depuis plus de dix ans des entreprises de toute taille aux différentes étapes de leur développement. Particulièrement actif sur la problématique du pacte d'associés, il dispose d'une solide expérience pour anticiper les conflits éventuels spécifiques à chaque projet d'association.

**Sylvain Tillon** s'est associé plusieurs fois. Et pas toujours avec succès ! À 21 ans, encore étudiant, il fonde sa première société, Lucyf'hair, spécialisée dans la vente d'accessoires de mode et de coiffure. Il crée ensuite une nouvelle société, Sydo, spécialisée dans le conseil en formation. En 2013, il fonde Tilkee qui édite un logiciel de tracking de documents numériques.

Acceptez-vous  
de prendre  
pour associé...?

Groupe Eyrolles  
61, bd Saint-Germain  
75240 Paris Cedex 05

[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

Du même auteur :  
*100 conseils pratiques pour couler sa boîte*  
*Je veux vendre mieux*

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2018  
ISBN : 978-2-212-56782-3

ROMAIN LUCIANI

SYLVAIN TILLON

# Acceptez-vous de prendre pour associé... ?

1 001 conseils d'un entrepreneur et d'un avocat  
pour réussir son pacte d'associés

EYROLLES





# SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	7
<i>S'associer or not s'associer ?</i> .....	7
Recherche associé désespérément .....	7
<i>Just married</i> (ou presque) .....	8
<b>CHAPITRE 1 – POURQUOI S'ASSOCIER ?</b> .....	9
Les différentes formes d'association .....	10
Répartition du capital entre associés : quelle est la meilleure formule ? .....	31
Le pacte d'associés, garde-fou de l'association .....	39
Pourquoi rédiger un pacte d'associés ? .....	42
<b>CHAPITRE 2 – BIEN CHOISIR SES ASSOCIÉS</b> .....	45
Une vision commune .....	46
Des personnalités compatibles .....	49
Les compétences des associés .....	60
Un <i>affectio societatis</i> fort ! .....	64
Coup de pouce pour trouver l'associé de vos rêves .....	69
<b>CHAPITRE 3 – LES PROBABLES CONFLITS ENTRE ASSOCIÉS OPÉRATIONNELS ET LEUR RÉOLUTION PAR LE PACTE D'ASSOCIÉS</b> .....	73
Conflits d'engagement opérationnel .....	74
Conflits financiers .....	95

Conflits de gouvernance .....	105
Conflits de répartition du capital social.....	111
Clauses de rupture : conflits persistants .....	127
En cas de séparation.....	130
Derniers conseils pour sécuriser son pacte entre associés opérationnels.....	133
<b>CHAPITRE 4 – BIEN NÉGOCIER SON PACTE D'ASSOCIÉS AVEC DES INVESTISSEURS .....</b>	<b>137</b>
Le processus de levée de fonds .....	141
Anticiper pour mieux négocier .....	146
Motivation n° 1 de l'investisseur : protéger son investissement .....	160
Motivation n° 2 de l'investisseur : assurer son retour sur investissement .....	182
Clauses du pacte d'associés à éventuellement proposer .....	197
<b>Conclusion .....</b>	<b>203</b>
La vie n'est pas un long fleuve tranquille, l'association non plus.....	203
<i>Si vis pacem, para bellum</i> .....	204
... Puis oubliez la théorie et plongez dans l'aventure.....	204
<b>Annexes .....</b>	<b>205</b>
1 000 et 1 questions pour réussir son pacte d'associés au démarrage de l'activité .....	205
7 questions pour savoir s'il faut s'associer .....	217
<b>Index .....</b>	<b>222</b>



# INTRODUCTION

## SEUL ON VA PLUS VITE, À PLUSIEURS ON VA PLUS LOIN (OU PAS) !

### ■ S'ASSOCIER *OR NOT* S'ASSOCIER ?

C'est la grande question que se posent la plupart des aspirants entrepreneurs. Pas facile, lorsqu'on démarre un projet d'entreprise, que rien n'est encore tangible, de décider s'il est plus judicieux de se lancer seul ou à plusieurs. Sans compter que vient se greffer sur la première question celle, si délicate, du choix de l'heureux ou de l'heureuse élue... Complémentaire ? Clone ? Ami, famille, relation professionnelle ou parfait inconnu ? Choix de cœur, de raison ? Et que, pour couronner le tout, il faut se poser la question du fonctionnement de l'association : partage égalitaire ou inégalitaire des pouvoirs ? Chacun son domaine ou partage de tous les types de tâches ? Rémunération équivalente ou pas ?

### ■ RECHERCHE ASSOCIÉ DÉSESPÉRÉMENT

Le champ des possibles ne facilite pas la prise de décision... Pourtant, de la qualité de l'association dépendra – en grande partie – la réussite de votre aventure entrepreneuriale. Car le succès d'un projet

d'entreprise repose, avant même sa pertinence, sur la cohérence de l'association des personnes amenées à le porter. Et, *a contrario*, l'échec d'un projet d'entreprise résulte très souvent d'une association mal définie, mal assortie, avec des visions et des objectifs qui ne s'accordent pas.

## ■ **JUST MARRIED (OU PRESQUE)**

Une association, c'est presque aussi impliquant qu'un mariage. Si vous sautez le pas, vous et votre associé vous retrouverez liés pour un bon moment, quelles que soient les circonstances, bonnes ou moins bonnes. Alors, avant de vous passer la corde au cou, vous devrez passer en revue un certain nombre de points qui vous permettront de faire un choix avisé : utilité de l'association sur un projet donné, modalités du choix de l'associé, définition des objectifs et des règles qui régiront votre association, anticipation des éventuelles divergences ou encore gestion d'une éventuelle séparation. Cette litanie vous donne des sueurs froides ? Soyez rassuré, ce guide vous accompagnera pour vous aider à poser les bases solides d'une association qui puisse réussir sur le long terme. Pour vous associer (presque) seulement pour le meilleur !