

# Start-up : comment constituer son équipe de rêve

## Enjeux juridiques

**Daphnée Hacker-B.**

redactionlesaffaires@tc.tc

Se lancer et réussir. Comment y arriver? C'est la question que se pose tout entrepreneur à l'étape du démarrage. Si les experts s'entendent pour dire qu'il n'y a pas de formule magique, une chose est certaine: il faut s'entourer de partenaires stratégiques, aussi coûteux soient-ils.

Des tartes carrées, raffinées, salées et sucrées, voilà l'idée derrière l'entreprise Carrément Tarte. Il y a quelques mois, Katell Burot a quitté son emploi de comptable pour s'y consacrer à temps plein avec son mari. « Tout se passe très bien. Mais la réalité, c'est qu'on ne fait pas encore d'argent; et les honoraires d'avocats, il faut quand même les payer! » lance-t-elle. C'est la réalité d'une entreprise naissante, ajoute-t-elle: il faut être prêt à payer « les incontournables ».

Qui sont ces personnes incontournables? Pour M<sup>me</sup> Burot, qui peut se débrouiller en matière de comptabilité, ceux qui arrivent en tête de liste sont les avocats, suivis des experts en marketing et en conception Web, sans compter les organismes spécialisés en accompagnement des *start-ups*, tels que des incubateurs.

### L'avocat

Outre l'indispensable rédaction d'un plan d'affaires, une entreprise en démarrage doit accomplir plusieurs autres actions: incorporation, élaboration d'une convention entre actionnaires, dépôt de brevet, établissement de l'image de marque, protection de la propriété intellectuelle, etc. Le choix de l'avocat est très important, souligne M<sup>me</sup> Burot, même si son taux horaire est élevé. « Je vois trop d'entrepreneurs qui prennent le premier juriste venu en espérant économiser. Il faut être prêt à payer pour un avocat qui saura vous conseiller tout au long de votre croissance et qui peut activer son réseau au besoin », dit-elle.

L'expertise juridique sert dès les premières étapes de vie d'une entreprise, renchérit l'associé directeur du cabinet BCF, Mario Charpentier. « L'avocat va "challenger" les idées de l'entrepreneur, déterminer avec lui les objectifs de croissance et rédiger le tout dans un langage approprié », énumère-t-il.

De plus en plus conscientes de la capacité limitée de payer des jeunes entreprises, des firmes d'avocats comme Dentons offrent des « forfaits spéciaux de démarrage ». « Notre objectif est simple: offrir les services de



« Il faut être prêt à payer pour un avocat qui saura vous conseiller tout au long de votre croissance et qui peut activer son réseau au besoin », souligne Katell Burot. Elle est accompagnée ici de son mari, Philippe d'Haucourt, avec qui elle a fondé Carrément Tarte.

conseillers expérimentés à des prix raisonnables et des heures de consultation gratuites. Il y a des erreurs que les entrepreneurs doivent éviter, nous sommes là pour ça », précise Edward Claxton, associé et expert en droit commercial de Dentons.

Exemple d'une erreur classique: l'entente mal ficelée entre les fondateurs. Très souvent, les premiers partenaires se partagent également les parts de l'entreprise, indique M. Claxton. « Or, certains constatent vite qu'ils mettent plus l'épaule à la roue que d'autres, les tensions se multiplient... et la survie de l'entreprise se voit menacée. » À son avis, il faut un contrat avec des clauses claires, qui prévoit forcer un « associé nuisible » à vendre ses parts.

Dans le domaine de la technologie, les faux pas ne manquent pas, dit Saminda Pathmasiri, avocat spécialiste en propriété intellectuelle de Dentons. Il prévient ceux qui ont la manie de parler d'une idée avant qu'elle ne soit brevetée. « Beaucoup d'universitaires font l'erreur de dévoiler trop vite les détails de leurs inventions lors de conférences entre pairs. »

Une entreprise en démarrage doit aussi veiller à ce que son nom de marque ne soit pas utilisé par une entreprise dans un secteur connexe. « Se voir forcé de changer le nom d'un produit déjà connu du public, après avoir reçu une mise en demeure d'une multinationale... personne ne veut vivre ça! » lance M. Pathmasiri.

### Le comptable

La gestion des finances est tout autant importante que les aspects légaux pour la *start-up*, fait valoir Sophie Caudiu, du cabinet comptable Richter. Spécialisée en accompagnement des sociétés européennes qui s'implantent au Québec, la comptable travaille aussi avec des entrepreneurs d'ici. « Je m'évertue à établir leurs prévisions financières, à réviser les étapes de développement et à répertorier les sources de subvention et de financement possibles », dit-elle.


M<sup>me</sup> Caudiu note l'importance d'« éduquer » les jeunes clients quant aux notions financières de base. Par exemple, certains craignent de s'endetter en utilisant la marge de crédit; ainsi, ils se retrouvent plutôt à bloquer leur croissance par manque de liquidité.

« Comme dit l'adage, une bonne idée ne fait pas forcément une bonne entreprise. Il faut savoir où on va et ne pas avoir peur de jongler avec les chiffres », fait-elle valoir.

« Nous sommes nombreux à essayer de tout faire seuls au début, mais ce n'est pas toujours pour le mieux », confie Sophie Boulanger, cofondatrice de BonLook. L'entreprise Web, qui a soufflé ses quatre bougies, offre une collection mode de lunettes de vue à bas prix en diminuant au maximum les marges bénéficiaires. « Il faut s'entourer d'experts comme les avocats et les comptables, mais aussi d'entrepreneurs qui ont vécu le démarrage », dit-elle.

### L'intermédiaire

M<sup>me</sup> Boulanger reste convaincue que BonLook n'aurait pas connu autant de succès sans l'aide de la maison Notman, un incubateur pour les entrepreneurs du Web. « Il n'y a rien de mieux que d'échanger avec des gens qui sont au même stade et qui peuvent partager leurs bons et moins bons coups », avance-t-elle.

Mettre en contact les entrepreneurs, c'est aussi la mission de l'organisme à but non lucratif SAJE. Fondé il y a 30 ans, SAJE offre toute une série d'ateliers d'accompagnement pour les entrepreneurs, du démarrage à la vente. « Nous remarquons à quel point les témoignages d'entrepreneurs sont populaires; les gens aiment être en contact avec une personne qui peut donner des conseils basés sur sa propre expérience », souligne Hugo Francoeur, directeur de la Section propulseur. Les rencontres personnalisées avec des conseillers aident aussi les entrepreneurs à améliorer « leur propre capacité d'agir », souligne-t-il. « Les entrepreneurs sont surpris, car je ne réponds pas souvent à leurs questions... Je connais la réponse, mais je veux les aider à développer leur habileté à se questionner », raconte-t-il. La stratégie du conseiller vise à faire découvrir les ressources vers lesquelles se tourner, sans forcément avoir à payer un expert pour chaque étape. 

Prochaine parution de cette série: le 2 mai

## Des experts gratuits!

Des centaines de spécialistes en droit, en comptabilité, en communication et en conception Web offrent leur service gratuitement; il suffit de les trouver, fait valoir Anne-Solène Rioult.

L'experte en marketing et en développement des affaires au cabinet d'avocats Osler s'implique auprès de la Fondation Montréal inc (connue à l'origine sous le nom de Fondation du maire de Montréal). Cet organisme offre des bourses et services-conseils aux jeunes entrepreneurs.

M<sup>me</sup> Rioult aide gratuitement les entreprises à concevoir leur image de marque, à s'imposer dans les réseaux sociaux, à faire du placement publicitaire stratégique et à rédiger un communiqué de presse. « On le sait tous: les *start-ups* ont de très petits moyens, d'où la pertinence de dénicher des bénévoles expérimentés », dit-elle.

— DAPHNÉE HACKER-B.

 **NORTON ROSE FULBRIGHT**

**Où que vous soyez, vous n'êtes jamais très loin de nos conseils judicieux en matière de financement.**

Notre vaste expérience vous assure des services complets pour obtenir le financement nécessaire à vos projets et mettre en œuvre les stratégies dont vous avez besoin pour appuyer votre croissance, où que vous soyez.

Le droit à l'échelle mondiale  
nortonrosefulbright.com

