

# LE FIGARO entrepreneurs



**CINABRE**  
DES NŒUDS PAPILLON  
ET DES CRAVATES  
POUR L'ÉLYSÉE **PAGE 39**

**ADAXIS**  
UNE START-UP  
FRANCO-SUÉDOISE CHANGE  
LA VIE DES ROBOTS **PAGE 39**

## ÉDITORIAL

### Une fois fortune faite

**L**a vie d'une entreprise est balisée : son créateur la porte sur les fonts baptismaux, la fait grandir et, un jour ou l'autre, il la vendra. Les motifs de cette cession ne manquent pas : s'accorder une retraite méritée, prendre le chemin de la Bourse, accepter une offre qui ne se refuse pas... Quelle que soit la raison, en réalisant son patrimoine professionnel, le dirigeant, selon la valeur de l'entreprise, devient riche, voire très riche. Au point, parfois, d'en être embarrassé ou désemparé.

Cette richesse soudaine est l'étalon de la réussite ou son produit secondaire, pourrait-on même dire. Elle n'était pas l'objectif de départ, mais elle est le point d'arrivée. Elle donne la mesure du chemin parcouru, des années de travail, du risque pris, des créations d'emplois, du nombre de clients satisfaits par le produit ou le service que notre entrepreneur aura façonné.

C'est peut-être ce qu'on oublie dans une France encore mal à l'aise avec l'argent, où le succès économique n'est pas toujours jugé à l'aune de ses effets positifs. L'argent n'est pas une fin en soi, mais un outil. Une fois fortune faite, il faut lui trouver un bon usage, une nouvelle utilité et ce n'est pas toujours simple. Après la vente de l'entreprise, le plus difficile commence.

**BRUNO JACQUOT**

➔ Le prochain numéro du «Figaro entrepreneurs» paraîtra le 7 juin.

## Vendre son entreprise, et après ?



Depuis la cession de sa société, Hugues Souparis investit dans des entreprises à impact.

**Plusieurs voies s'ouvrent devant le chef d'entreprise qui cède sa société. Mais il doit s'y préparer pour bien anticiper cette nouvelle vie. PAGE 34 à 38**

### LA VIE DE BUREAU

## Une météo de télétravail...

Certes, aucun institut de sondage ou aucune chaîne météo ne s'est encore emparé de cet épineux sujet. Mais, selon une étude indépendante menée par mes soins, la météo est un élément qui détermine l'envie de faire du télétravail... ou non. Prenons n'importe quel jour de la semaine où le risque de précipitations est de 100 %, avec des bourrasques façon pointe du Raz.

Si vous trouvez force et motivation pour vous rendre au bureau, bravo ! Mais il y a fort à parier qu'en regardant votre open space et les espaces de travail voisins du vôtre, un nombre non négligeable de camarades auront décidé de rester chez eux...

Pourquoi ? Parce que, dans le cas où ils n'ont aucun impératif « présentiel » à honorer, ils font ce constat très simple : pourquoi mettre un imperméable et braver la tempête quand il est possible de télétravailler chez soi, doubler son café et se mettre au boulot en écoutant - au hasard - Erik Satie, idoine pour un jour de pluie ?

L'extrême inverse est également propice au télétravail : plein soleil toute la journée, mercure qui titille les 26 degrés... Voilà des perspectives météorologiques qui ne donnent pas spécialement envie de s'enfermer au bureau, mais plutôt de rester chez soi... pour

télétravailler en terrasse ou dans un parc. Quelle joie immense d'honorer quelques appels en tenue estivale, lunettes de soleil-polo-bermuda ! Comment cela, vous culpabilisez ? C'est votre problème ! Quel est le temps adéquat pour aller au bureau alors ? Précisément, lorsque la météo n'est ni extrêmement bonne, ni extrêmement mauvaise. Quand elle est dans un entre-deux. Nuages. Éclaircies. Une météo de travail en présentiel est imprévisible !

« Bonjour, Antoine, il fait un vrai temps de télétravail. Je vais rester à la maison ce jour. Je suis dispo au téléphone et sur Teams. » Voilà un message possible pour expliquer votre absence inopinée... surtout un jour de mauvais temps.

Si les cieux sont radieux, il s'agira au contraire de faire profil bas... Choisir de télétravailler en fonction de la météo, au dernier moment, est à peu près aussi grisant que de décider de ne pas aller à un dîner ou à un événement formel auquel le taux d'envie de participer avoisine les 10 %. Ce que le chanteur Bénabar décrit très bien dans sa chanson *Le Dîner* qu'un chansonnier de la vie d'entreprise pourrait d'ailleurs très bien parodier et s'appeler *Le Bureau*. ■

**QUENTIN PÉRINEL**  
@quentinperinel

## UN ACCOMPAGNEMENT PATRIMONIAL GLOBAL DE CONSEIL ET DE GESTION SUR-MESURE

Paris • Lyon



**Banque Richelieu**  
FRANCE

*L'esprit de conquête*

[www.banquerichelieufrance.com](http://www.banquerichelieufrance.com)

Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 118 700 000 € - 338 318 470 RCS Paris - Banque prestataire de services d'investissement Garantie financière et responsabilité civile professionnelle conformes aux articles L.512-7 et L.512-6 du Code des assurances - Intermédiaire en assurance N° ORIAS 08 042 935 (www.orias.fr)

**31 300**  
entreprises  
ont été cédées  
en 2020

Les créations d'entreprises sont suivies de près par l'Insee qui en fait un décompte mensuel. Infogreffe livre également, chaque mois, le nombre d'immatriculations et des radiations au registre du commerce et des sociétés. Quant aux défaillances, elles sont comptabilisées par la Banque de France. En revanche, les cessions ne sont vraiment suivies que par l'Observatoire BPCE (Banque populaire-Caisse d'épargne). Pour l'année 2020, dernière année étudiée, il en répertoria 31 300, contre 37 111 en 2019, soit un recul de 16%. Cette baisse est une tendance continue constatée depuis plus de dix ans : en 2010, année de création de l'Observatoire BPCE, 45 815 opérations avaient été recensées. Cependant, ce recul touche « principalement des cessions de fonds de commerce et d'activité, et des transferts de location-gérance » : elles sont en baisse de 20% en 2020. La crise sanitaire a accentué cette tendance. Les fusions et scissions, au contraire, ont progressé de 7% en 2020.

**1 433**  
entreprises  
ont été cédées  
en 2021 par les fonds  
d'investissement  
actifs en France.  
Source : France Invest

Lorsque j'ai su le chèque que j'allais toucher, j'ai réuni mes enfants et je leur ai demandé ce qu'ils souhaitaient qu'on fasse.

HUGUES SOUPARIS,  
PRÉSIDENT D'ENOWE

# Le plus dur, c'est après la vente

Les chefs d'entreprise qui cèdent leur société doivent anticiper assez tôt leur nouvelle vie, penser à une autre carrière et préparer leur famille à cette fortune soudaine.

ANNE BODESCOT  
abodescot@lefigaro.fr

« Dix ans après, un de mes clients me l'a avoué : la période qui avait suivi la cession de son entreprise avait été la pire de sa vie », raconte Didier Mahieu, directeur de la gestion de fortune de la société Cyrus Conseil. Les chefs d'entreprise sont habitués à mener leur barque dans un environnement qu'ils maîtrisent, avec des interlocuteurs de confiance (expert-comptable, avocat...). Ils se retrouvent démunis quand - une fois l'acte de vente signé - ils ont perdu leurs repères et doivent apprendre à gérer leur nouvelle fortune. « Parfois peu familiers des classes d'actifs qui leur sont proposées, sollicités par de nombreux établissements, ils sont dans le brouillard », poursuit Didier Mahieu. Certains sont tétanisés et, deux ans plus tard, n'ont encore rien décidé : ils sont restés en cash, ce qui se solda par un important manque à gagner. »

Parce qu'ils prennent beaucoup de risques dans leur vie professionnelle, de nombreux chefs d'entreprise en activité misent souvent, pour leurs finances privées, sur des placements sûrs, à faible rentabilité. Un schéma inadapté une fois leur société vendue, s'ils veulent espérer vivre des fruits de leur capital. Comme toujours, l'idéal serait d'anticiper et de plancher sur le sujet avant la cession, pour avoir le temps de se former. « Mais c'est aussi et surtout le nouveau projet de vie qui doit être réfléchi en amont, parce qu'il conditionne les choix fiscaux, patrimoniaux, familiaux », souligne Fabien Vatinel, directeur de l'ingénierie patrimoniale de la banque Neufize OBC.

Les anciennes générations tenaient souvent la barre de leur société, jusqu'à l'âge de la retraite, parfois très tardive. Le produit de la vente servait à maintenir leur niveau de vie ou celui de leur famille une fois qu'ils avaient décidé

de profiter d'un repos bien mérité. Mais, avec la « start-up nation », les choses ont changé. « Aujourd'hui, les deux tiers des cédants n'ont pas l'âge de la retraite, pointe Bertrand Magnin, directeur du développement chez Banque populaire. Ils peuvent envisager une deuxième vie professionnelle. »

Les start-uppeurs revendent, en effet, souvent assez tôt ou peuvent céder une partie de leurs actions à l'occasion d'une levée de fonds. « Souvent, ils utilisent la moitié de leur nouvelle fortune pour réaliser des placements plaisir (vignoble, belle demeure...) et l'autre moitié pour investir auprès de jeunes entrepreneurs qu'ils ont accompagnés ou se relancent eux-mêmes dans la création ou la reprise d'entreprise », observe Pierre de Pellegrin, responsable Gestion de fortune de BNP Paribas Banque privée.

## Garder le secret

Ce choix de vie peut modifier les options à prendre lors de la cession. « Par exemple, le dispositif de l'apport cession leur permet de bénéficier d'un report d'imposition sur la plus-value de cession en apportant une partie du capital à un holding pour réinvestir dans de nouvelles entreprises. C'est pertinent si le chef d'entreprise veut s'impliquer dans de nouvelles entreprises, et pas du tout s'il envisage surtout de profiter de ses nouveaux loisirs », rappelle Fabien Vatinel.

Une autre grande question à résoudre pour les cédants est celle de la place réservée aux enfants. Profiter de la cession de l'entreprise pour leur consentir des donations, c'est une option presque toujours étudiée avant de signer la vente car elle est fiscalement intéressante. « Certains chefs d'entreprise ont le souci de transmettre, par exemple parce qu'ils avaient eux-mêmes reçu de leurs parents. D'autres sont plus réticents car les enfants sont trop jeunes ou parce qu'une trop grande aisance financière risquerait peut-être d'avoir

une influence néfaste sur leurs études, leur carrière », constate Valérie Montel, responsable de l'ingénierie patrimoniale chez Lombard Odier.

Certains parents sont ainsi transparents avec leur progéniture et l'associent même aux choix des investissements. D'autres préfèrent garder le secret sur le produit de la cession. Leurs héritiers ne découvrent parfois la fortune procurée par la vente de l'entreprise qu'au décès de leurs parents. Au grand dam des banquiers. « Il est préférable que les parents expliquent aux enfants les choix faits pour structurer et placer ce patrimoine. Ils les aident à monter en compétence sur la gestion financière pour qu'ils ne soient pas démunis le jour où ce sera leur tour d'en prendre les commandes », conseille Vincent Aubuchou, responsable de l'ingénierie patrimoniale en France chez Edmond de Rothschild. De nombreuses banques privées proposent d'ailleurs

des journées de formation financière aux enfants des chefs d'entreprise qui ont cédé leur société.

Dans certaines familles, l'arrivée d'une telle fortune révèle d'ailleurs des tensions sous-jacentes. Rivalités, rancœurs s'exposent plus facilement : si l'entreprise des parents était intouchable et ne constituait pas forcément un enjeu, il en va tout autrement du capital dans lequel elle a été convertie.

La philanthropie est parfois une solution pour fédérer la famille autour d'un nouveau projet commun. « C'est un sujet de plus en plus souvent abordé lors d'une cession, et plus seulement pour faire un don classique à une association. Il y a souvent la volonté de s'impliquer personnellement, parfois en famille, via un fonds de dotation par exemple », souligne Vincent Aubuchou. Dans certaines banques privées, la philanthropie est abordée dans environ 10% des dossiers. ■

Hugues Souparis,  
président d'Enowe,  
dans les locaux  
de sa société,  
à Paris, le 21 avril.



FRANÇOIS BOUCHON/LE FIGARO

## HUGUES SOUPARIS

« Que notre argent ait un impact positif plaît à mes fils »

ANGÉLIQUE VALLEZ-D'ERCEVILLE  
@Aderceville

Avoué ou non, le rêve de beaucoup d'entrepreneurs est de vendre leur société pour empocher le jackpot. Certes, mais après ? Lorsque, en 2019, la cession de Surys (ex-Hologram Industries) à l'Imprimerie nationale fait pleuvoir des dizaines de millions d'euros sur Hugues Souparis, il n'a pas du tout l'intention de s'acheter un yacht pour profiter d'une retraite dorée. Pas encore trentenaire à l'époque, ses deux fils, Nathan et Nils, sont déjà attachés à développer un projet qui ait du sens. Puisqu'ils hériteront un jour, c'est avec eux qu'Hugues Souparis souhaite composer la nouvelle partition à jouer avec cet argent.

« Lorsque j'ai su le montant du chèque que j'allais toucher, j'ai réuni mes enfants et je leur ai demandé ce qu'ils souhaitaient qu'on fasse », raconte l'entrepreneur. La somme est loin d'être négligeable. L'homme, qui fêtera ses 67 ans en août, se place en 287<sup>e</sup> position du classement Challenges des grandes fortunes de France, avec un patrimoine professionnel estimé à 350 millions d'euros. « C'est un point qui gêne mes

fil : ils sont fiers de mon parcours, mais n'ont pas le sentiment d'avoir droit à une telle somme, note Hugues Souparis. Nous avons vécu de façon confortable - une femme de ménage, une voiture -, mais nous ne sommes jamais partis en vacances dans des 5-étoiles : ils ont vécu une vie normale d'enfants de cadre supérieur, fait de belles études et ils ont un travail qui leur plaît. »

## Défis climatiques

Baptisé Enowe, le « family office » des Souparis est créé dès 2013. Reste à savoir comment orienter l'action de ce holding. Nathan et Nils insistent pour que cet argent soit un carburant vert au service du bien commun. Le trio établit des critères pour effectuer des investissements à impact positif. Doté d'une puissance de 150 millions d'euros - bientôt portée à 200 millions -, Enowe prend ainsi des participations dans Evergaz (centrales au biogaz), Chance (outil en ligne les personnes en rebond professionnel), Inside Vision (tablettes pour lutter contre le handicap visuel), Club-Mate (boissons énergisantes bio dont la bouteille est consignée) ou des fonds de microcrédit comme BlueOrchard... « Que notre activité ne pollue pas et que notre argent ait un impact environnemental ou social positif, cela plaît à mes fils, constate

leur père, fier qu'ils appartiennent à cette génération consciente des défis climatiques. Cette avalanche de millions les a troublés au début. Ils sont aujourd'hui heureux de la direction prise et de pouvoir transformer cette chance en quelque chose de positif pour tout le monde. »

Ce n'est qu'une des trois branches d'Enowe. Entrepreneur dans l'âme, formé à l'école du petit commerce par ses parents, « la plus grande école de commerce », comme il a coutume de le dire, et diplômé de Centrale Marseille, Hugues Souparis développe en parallèle un pôle de maisons d'excellence française. « Mon idée, c'était d'aider les entreprises auxquelles je pouvais apporter du financement et de l'expertise entrepreneuriale et industrielle », décrit le sexagénaire.

À ce titre il a repris Pequinnet, fleuron de l'horlogerie française. « Le dernier des Mohicans à faire encore ses propres mouvements en France », souligne-t-il. Cette poche de « made in France », c'est le projet personnel d'Hugues Souparis qui voulait rester opérationnel.

« L'activité de ce pôle ne correspond pas complètement aux critères d'impact positif que nous avons définis, admet-il. Mais ce sont des entreprises qui produisent en France dans une logique de qualité. Elles ont un impact en participant à préserver le tissu industriel français et en maintenant de l'activité économique dans les territoires. » Outre Pequinnet et ses 20 millions d'euros de chiffre d'affaires, il est en discussion pour acquérir trois autres entreprises patrimoniales.

La troisième branche d'Enowe, vouée à disparaître, est dédiée aux entreprises innovantes, en attendant que les start-up à impact prennent de l'ampleur. D'ici à 2030, plus de 80% du fonds leur sera consacré. Hugues Souparis espère enfin réussir son dernier défi : profiter un peu de son domaine, en forêt de Crécy, où il espérait se poser en télétravail le lundi et le vendredi. « Mais j'ai beaucoup de mal à me tenir au programme, avec tous ces projets en bouillonnement », sourit-il. Entrepreneur un jour, entrepreneur toujours. ■

# ET SI UN VILLAGE POUVAIT



## TRANSFORMER VOTRE ENTREPRISE ?

**Villages by CA** : 43 lieux d'accélération de l'innovation  
pour accompagner les start-up et les entreprises de nos régions.

**AGIR CHAQUE JOUR DANS VOTRE INTÉRÊT  
ET CELUI DE LA SOCIÉTÉ**

LE  
VILLAGE  
by CA



[levillagebyca.com](https://levillagebyca.com)

Le réseau «Le Village by CA» est animé par la Fédération Nationale du Crédit Agricole (Siège social 48 rue La Boétie 75008 Paris). Les Villages by CA sont des initiatives de la FNCA et des Caisses régionales de Crédit Agricole. Plus d'information sur [levillagebyca.com/fr](https://levillagebyca.com/fr).  
05/2022 - Édité par Crédit Agricole S.A., agréé en tant qu'établissement de crédit - Siège social : 12, place des États-Unis, 92127 Montrouge Cedex - Capital social : 9340726773 € - 784608416 RCS Nanterre. Crédit photo : Chloé Le Reste. 

**GABRIEL VIELLARD**

« J'ai pris le temps de découvrir la vie d'après »

**BRUNO JACQUOT**  
bjacquot@lefigaro.fr

Selon la formule consacrée, et comme il le dit lui-même, il a « bien vendu » son entreprise, la SNV. Cette société de photo numérique de villes, créée en 1994, France Télécom l'a acquise en 2000 en même temps que l'entreprise de cartographie Ili. Les deux ont été réunies pour constituer Mappy. Gabriel Viellard avait 27 ans. C'est une histoire ancienne, des débuts d'internet, « bientôt 30 ans », sourit-il. Il s'était lancé avec trois associés, pendant ses études. Après la vente à France Télécom, le jeune homme a conservé ses fonctions de directeur général de Mappy jusqu'en 2004. « La vente prévoyait un complément de prix en fonction d'objectifs, raconte-t-il. Mappy est restée très autonome au sein de France Télécom. Nous n'avons pas démenagé, nous avons continué à travailler sans bouleversements. Comme nous étions en plein éclatement de la bulle internet, il était difficile d'investir en Bourse. Le produit de la vente attendait sur mon compte en banque. »

Il a acheté un appartement, puis, une fois libéré de ses obligations à la tête de Mappy, il s'est offert un beau cadeau : un tour du monde avec sa jeune épouse. « Heureusement, se félicite Gabriel Viellard avec le recul, j'ai pris le temps de découvrir la vie d'après. L'entrepreneur qui vend sa boîte n'est pas préparé à gérer son argent. Il est souvent trop pressé d'investir ou cède facilement aux sollicitations. Je ne me suis pas précipité. Doucement, je suis entré dans des cercles d'entrepreneurs. Et j'ai pu réajuster du temps et de l'argent pour les entreprises, en groupe et avec des professionnels. »

S'il a créé une autre entreprise, en 2008, ADventori, c'est dans ce

qu'il désigne comme une « coopérative d'entrepreneurs » qu'il a trouvé une nouvelle voie, en conciliant son expérience d'entrepreneur et sa capacité d'investisseur.

C'est par l'intermédiaire de cousins qu'il apprend l'existence du holding d'investissement Pleïade, créé par des chefs d'entreprise. Il en devient actionnaire. « C'est là, explique-t-il, que j'ai découvert les vertus de l'intelligence collective. » Les actionnaires de Pleïade - ils sont 23 aujourd'hui - financent des sociétés de tous secteurs en se donnant la plus grande liberté d'action possible. Contrairement à une société de gestion qui pilote des fonds d'investissement, un holding est beaucoup plus souple. Sa vie n'est pas rythmée par les levées de fonds et son horizon temporel est celui que se donnent ses actionnaires alors qu'un fonds doit prévoir une échéance de sortie.

**Compétence et expérience**

Les actionnaires de Pleïade ont aussi pris soin de confier leur boutique à une équipe de gestionnaires. « L'entrepreneur ne peut prétendre remplacer un financier professionnel, souligne Gabriel Viellard. Mais l'argent n'est qu'un levier. Des entrepreneurs qui investissent ont autre chose à apporter : leurs compétences et leur expérience. » C'est pour les partager qu'une nouvelle société, Les Entrepreneurs réunis (LER), a vu le jour en 2014, pour épauler des dirigeants à des moments clés dans le cadre de missions de conseil rémunérées. « Ce qui est gratuit n'a pas de valeur », estime Gabriel Viellard, qui est président de LER. « Ce sont des gens "hands-on", l'inverse du consultant formaté », témoigne Thibault Lamarque, fondateur des fontaines Castille et qui a fait appel à LER il y a quelques années.

Enfin, une troisième société complète l'ensemble, la Maison des entrepreneurs, lieu de partage des bonnes pratiques, mise à

disposition de bureaux, organisation d'ateliers ou de conférences... La galaxie emploie une trentaine de personnes et occupe deux étages d'un immeuble parisien, dans une petite rue du 8<sup>e</sup> arrondissement.

« Nous avons été assez innovants, analyse Gabriel Viellard, pour arriver à une gouvernance horizontale et un fonctionnement neuronal, très à plat. Chacun est un rouage de l'ensemble. Nous avons aussi, dans les pactes d'actionnaires, mis en place les mécanismes de valorisation ainsi que d'entrée et de sortie des associés. Ainsi, les plus actifs peuvent monter au capital et les moins actifs céder leur place. Nous sommes tous alignés, nous travaillons les uns pour les autres, en confiance et en responsabilité. »

Ce fonctionnement a une autre vertu, aux yeux de Gabriel Viellard : celui de faire éclore de nouvelles activités. C'est ainsi qu'est née au sein de la Maison des entrepreneurs une galerie d'art, Le Polyptyque, installée dans ses murs. Ou plutôt sur ses murs. Les œuvres sont accrochées dans les bureaux et les couloirs : Watteau, Corot, Fautin-Latour, Berthe Morisot, Matisse, Robert Delaunay... « Ils sont tous à vendre », précise Gabriel Viellard. ■



TUDAL LEGRAND

Après la vente de sa première société en 2000, Gabriel Viellard s'est associé avec d'autres entrepreneurs-investisseurs comme lui.

**À bord du Galion Project**

Et maintenant un fonds d'investissement ! Peu à peu, The Galion Project creuse son sillon dans l'écosystème des entrepreneurs français de la tech. Ce think-tank, qui accueille les fondateurs d'entreprises technologiques ayant levé plus de 3 millions d'euros auprès d'investisseurs, vient de lancer son propre fonds d'amorçage, Galion.exe. Détenu par plus de 250 entrepreneurs, il vise une levée de fonds de 60 à 80 millions d'euros, principalement auprès des membres du Galion Project. Il entrera ainsi au capital d'une douzaine de jeunes sociétés par an, avec des mises de 1 à 4 millions d'euros, dans le numérique.

Tout ça... grâce au surf. En 2015, sur Twitter, un entrepreneur rêve tout haut d'un week-end de kite-surf qui serait aussi l'occasion de croiser ses pairs, de discuter business et d'entreprendre sur la plage. Agathe Wautier, alors cadre chez Orange, s'enthousiasme pour l'idée et organise le fameux week-end dans la baie du Galion, sur l'île de Saint-Martin, aux Antilles. Chacun paie sa quote-part, l'hôtel n'est pas exceptionnel, mais le bouche-à-oreille fonctionne et le concept plait. Sur la plage, donc, parmi la quarantaine de participants, se côtoient Frédéric Mazzella, le fondateur de BlaBlaCar, Pierre Kosciusko-Morizet, celui de PriceMinister, ou encore Jean-Baptiste Rudelle, cofondateur de Criteo.

« Jean-Baptiste venait d'introduire Criteo en Bourse, au Nasdaq, raconte Agathe Wautier. Il regrette de ne pas trouver en France la même ambition que celle rencontrée dans la Silicon Valley. Il voulait partager son expérience avec d'autres, montrer ce qui était possible. » Le week-end improvisé donnera naissance à une association, The Galion Project, créée pour inciter les entrepreneurs tricolores à se parler de leurs réussites, de leurs difficultés, des solutions trouvées, et de les aider ainsi à prendre du recul. Ses valeurs ? Ambition, partage, et joie de vivre. À la différence d'autres

réseaux, cette communauté se limite aux seuls fondateurs d'entreprise. Les investisseurs, par exemple, n'en font pas partie. « Un chef d'entreprise ne peut pas dire les mêmes choses si des investisseurs sont dans la pièce, cela change forcément quelque chose », souligne Agathe Wautier.

**Adhérer aux valeurs**

Le succès a été au rendez-vous, et l'association a été transformée en société en 2020 « pour trouver un modèle économique pérenne », précise Agathe Wautier, aujourd'hui directrice générale (Jean-Baptiste Rudelle étant président). Les 269 actionnaires sont pour l'essentiel des entrepreneurs : au début, c'était un passage obligé pour intégrer la communauté. Aujourd'hui, il est possible d'adhérer au Galion, sans devenir actionnaire. Mais il faut être parrainé par deux membres et adhérer aux valeurs. « On ne vient pas au Galion seulement pour prendre, il faut aussi être prêt à donner », relève Agathe Wautier.

Le think-tank compte ainsi à présent plus de 400 membres et vient d'inaugurer une Galion House de 260 m dans le quartier du Sentier à Paris pour accueillir ses événements. Il a lancé l'an dernier Galion Peers, un programme destiné aux hauts cadres des start-up membres afin qu'ils puissent se rencontrer et échanger eux aussi sur leurs problématiques, ou de suivre des interventions de spécialistes sur les grandes questions du moment. L'idée ? Il faut aussi épauler et faire grandir les états-majors pour aider les entrepreneurs de la tech à prendre leur essor. Quelque 150 personnes participent déjà à ce programme. Les entrepreneurs eux-mêmes ont toujours des diners en petit comité, sur un thème précis (les Galion Break) : ils s'inscrivent selon leurs centres d'intérêt.

Mais The Galion Project apporte aussi son regard et ses contributions à tout l'écosystème. Il publie notamment des guides, en accès libre sur son site, comme le Guide de l'IPO, le Term Sheet (qui livre les secrets du pacte d'actionnaires et a été téléchargé près de 20 000 fois). Le dernier-né, le Guide de l'exit. Comment réussir sa cession) a été écrit en collaboration avec Edmond de Rothschild.

Financé par les cotisations de ses membres (2 000 euros), les événements payants qui leur sont proposés, et les contributions des partenaires (banques privées, avocats...) qui participent à certaines présentations, The Galion Project (1,5 million d'euros de chiffre d'affaires en 2021) entend désormais développer son activité dans toute l'Europe. « Il a sept ans, sourit Agathe Wautier. C'est encore très jeune à l'échelle de la tech. »



On ne vient pas au Galion seulement pour prendre, il faut aussi être prêt à donner

AGATHE WAUTIER, DIRECTRICE GÉNÉRALE DU THINK-TANK THE GALION PROJECT GALION PROJECT

Jean-Baptiste Rudelle, cofondateur de Criteo et président du think-tank THE GALION PROJECT. THEO GRIFFE



**Alléger la fiscalité lors de la cession**

**PRACTIQUE**

**MALLORY LALANNE**  
@MalloryLalanne

Lors de la vente d'une entreprise, l'impact fiscal ne sera pas le même selon que le dirigeant décide de réaliser une donation à ses enfants, d'acheter ou de créer une nouvelle société ou de se consacrer à d'autres activités. Les démarches diffèrent en fonction des projets et de l'utilisation qui sera faite du produit de la cession.

**Si on crée une nouvelle entreprise**

La vente d'une entreprise peut être une transition vers la création d'une nouvelle société. La constitution d'un holding en amont de la vente peut permettre de différer le paiement du prélevement forfaitaire unique (ou flat tax) de 30 % sur la plus-value de cession. Pour que l'opération soit la plus neutre fiscalement, le chef d'entreprise apportera en report d'imposition les titres de sa société à un holding qu'il constituera.

Le prix de cession sera ainsi encaissé par le holding, qui revendra les titres de la société à un repreneur. « La fiscalité est ainsi quasi nulle sur la plus-value réalisée en revendant les titres », souligne Emmanuel Ravut, avocat au sein du cabinet Bayet & Associés. Pour éviter les abus, la loi prévoit

que si la cession intervient dans les trois ans suivant l'apport, le prix de cession doit être réinvesti par le holding au maximum deux ans après la vente, à hauteur d'au moins 60 % dans des activités éligibles (rachat d'un fonds de commerce, souscription de parts ou actions de structures d'investissement). « L'administration vérifiera que les réinvestissements économiques sont réalisés dans les deux ans suivant la transaction, rappelle Laurent Hepp, avocat associé en fiscalité au sein du cabinet CMS Francis Lefebvre. À défaut, le dirigeant devra s'acquitter de 30 % d'impôt sur la plus-value alors même qu'il ne dispose pas du cash de la vente puisqu'il est dans le holding. Il faut donc avoir en tête ce qu'on fera de ces 60 %... »

**Si on souhaite transmettre à ses enfants**

Si le dirigeant est dans une logique de transmission patrimoniale, il peut envisager de procéder à une donation préalable à la vente. Son avantage : elle permet de purger la plus-value, à condition toutefois que la donation se déroule avant la cession. « Si, avec le cash reçu de la vente, le dirigeant réalise une donation, il paiera la flat tax de 30 %, puis les droits de donation. Dans le cas d'une donation antérieure à la vente, le cédant ne s'acquittera que des droits de donation », indique Laurent Hepp.

**Que faire de la trésorerie de l'entreprise ?**

Lors de la cession se pose aussi la question de la trésorerie de la société. Faut-il la distribuer ou est-il préférable de vendre l'entreprise avec ses liquidités ? Pour optimiser son patrimoine personnel, le chef d'entreprise peut dans certains cas avoir intérêt à ne pas distribuer ces réserves disponibles. Par exemple, un dirigeant à la tête d'une société valorisée 10 millions d'euros et qui dispose de 2 millions d'euros de trésorerie, la vendra 10 millions d'euros, plutôt que de la céder 8 millions d'euros et de se distribuer 2 millions en numéraire. C'est notamment le cas si le chef d'entreprise part à la retraite dans les deux ans qui précèdent ou qui suivent la vente. Il peut bénéficier d'un abattement fixe de 500 000 euros sur la plus-value. « Sur la fraction de la plus-value couverte par l'abattement fixe, l'imposition se limitera aux prélèvements sociaux (17,2 %) à l'exclusion donc de la flat tax au taux global de 30 %, ajoute Laurent Hepp.

De même, il est préférable de ne pas distribuer les réserves avant la cession, si l'entreprise est une PME de 10 ans à la date de souscription ou d'acquisition des titres cédés. Les plus-values réalisées lors de la cession peuvent être réduites d'un abattement de 85 % à partir de 8 ans de détention. ■



Est-ce que  
votre cerveau  
quitte la réunion  
avant vous ?

**EPOS**

CHARLOTTE DE SAINTNON  
@ChadeSaintn

«L'histoire se répète», constate dans un sourire Patrick Joubert. Cet entrepreneur de 50 ans a conclu en mars 2022 la vente de sa troisième entreprise, Ponicode, à CircleCI, une licorne californienne. Ponicode, plateforme d'intelligence artificielle de vingt salariés visant à améliorer le codage, avait été créée avec trois associés en juin 2019. «Il est rare qu'une société de la Silicon Valley achète de la technologie européenne, surtout en early stage, se félicite Patrick Joubert. Au lieu de passer les quinze prochaines années à la faire grandir, je vais pouvoir aller beaucoup plus vite. C'est très risqué et très long de développer seul.» Ponicode est déjà la troisième société que cet entrepreneur en série crée, puis cède. «Je n'ai jamais cherché à revendre mes entreprises, poursuit-il. Mais vendre me permet de me concentrer sur ce qui me plaît le plus : monter une équipe, concevoir un produit et le déployer.»

Après une quinzaine d'années passées dans l'informatique au sein de banques d'investissement, il était animé par l'envie de créer sa propre entreprise afin de résoudre des problèmes informatiques qu'il avait pu rencontrer sur son chemin. «La seule façon de dépasser ses idées, c'est de les lancer», estime-t-il.

En 2011, il quittait la Société générale pour créer Beamap, une entreprise de conseil pour aider les grands groupes à migrer dans le cloud. Se lançant seul, il a investi 10 000 euros sur ses deniers personnels, puis autofinancé l'activité, les métiers du conseil n'étant pas propices aux levées de fonds. «J'ai dû faire beaucoup de sacrifices, ne me versant aucun salaire les dix-huit premiers mois», raconte Patrick Joubert. Trois ans plus tard, l'entreprise, devenue leader sur son marché, travaillait avec de grands groupes, comme BNP Paribas, Alstom, Air liquide ou Total. Cherchant à nouer des

## PATRICK JOUBERT

«À chaque fois, j'oublie combien les débuts sont difficiles»

partenariats pour développer Beamap à l'étranger, Patrick Joubert a pris langue avec Sopra Steria en 2014, un des géants français du service du numérique. La conversation s'est terminée sur une offre d'acquisition que l'entrepreneur a acceptée. «Cela résolvait à la fois le problème de financement et me permettait de continuer à développer l'entreprise en Europe», convient-il. Il est resté plus de deux ans avant de prendre le large pour lancer sa deuxième entreprise. En 2016, il créait Recast.AI, une plateforme conversationnelle collaborative accessible aux développeurs.

### Le propre de l'entrepreneur

Cette fois, il pouvait financer le démarrage avec quelques centaines de milliers d'euros et s'associer avec trois personnes. Partant à nouveau d'une feuille blanche, il avoue qu'il faut prendre des risques, sortir de sa zone de confort et se dépasser pour relever ce nouveau défi. «C'est le propre de l'entrepreneur», souligne-t-il. Il faut aussi mettre suffisamment de moyens. Je me suis rapproché de talents qui me complétaient et partageaient la même vision que moi et qui ont également investi dans l'entreprise.»

Au bout d'un an, le produit se faisait un nom et il était repéré par Microsoft au salon Viva Technology. Recast.AI, qui a rejoint le programme ifactory sur le campus parisien de start-up Station F, a pu réaliser un premier tour de table

de 2 millions d'euros. La jeune pousse était aussi mise en avant aux côtés des leaders mondiaux tels que Google, Microsoft ou IBM par le fonds américain de capital-risque Andreessen Horowitz.

En mai 2018, Patrick Joubert était à San Francisco pour présenter à l'entreprise allemande SAP sa technologie, qu'elle essayait de développer. La rencontre, là aussi, s'est soldée par une proposition d'achat. Proposition acceptée. Patrick Joubert y a vu l'opportunité de se familiariser avec les pratiques d'un grand acteur du logiciel, d'avoir accès à son centre de recherche californien de Palo Alto et de pouvoir développer Recast.AI en Europe, la faisant passer de 25 à 100 salariés en un an.

En juin 2019, lassé de son nouveau job, il a, à nouveau, eu des fournis. Et de nouvelles idées dans la tête : «Un nouveau sujet s'est imposé à moi : les problèmes de résolution de qualité du code», explique-t-il. Malgré les protestations de sa femme, c'était décidé, il allait replonger. Ce serait Poni-

code, avec quelques centaines de milliers d'euros pour amorcer la pompe et une petite équipe. «À chaque fois que je veux me lancer, j'oublie que les débuts sont difficiles. On ne s'y habitue pas», constate-t-il. Mais le produit, mis en ligne à l'été 2020, a très vite rencontré son marché et Ponicode permet à l'entreprise de lever 5 millions de dollars auprès du fonds européen Breega, de celui de Xavier Niel, de Kima, et de business angels. Installé dans l'incubateur ifactory, Ponicode a été présenté à des partenaires techniques qui, de fil en aiguille, ont mis en relation Patrick Joubert avec CircleCI.

Dans l'immédiat, le «serial entrepreneur» se laisse le temps de voir venir, sans écarter la possibilité qu'un jour, peut-être... «Tant que je suis aligné avec le projet industriel et que je n'ai pas une nouvelle intuition, souligne-t-il, je vais profiter des moyens de l'entreprise américaine.» Il continue à consigner consciencieusement ses idées dans son cahier. ■

Je n'ai jamais cherché à revendre mes entreprises. Mais vendre me permet de me concentrer sur ce qui me plaît le plus : monter une équipe, concevoir un produit et le déployer.

PATRICK JOUBERT

Patrick Joubert a créé et cédé trois entreprises depuis 2011.



## «Vous aussi, vous gagnerez plus...»

ANNE BODESCOT abodescot@lefigaro.fr

«J'ai toujours dit à mes collaborateurs : si l'entreprise gagne plus, vous gagnerez plus.» Jean-Yves Glumineau, président du groupe TIV, voulait tenir parole et récompenser ses salariés, alors qu'il s'apprêtait, à 60 ans, à vendre l'entreprise reprise dix-huit ans plus tôt. Les 150 employés de la PME vendue de vitrage isolant vont donc se partager une partie du prix de vente, précisément 2,68 millions d'euros, soit 10 euros pour chacune des 268 000 journées travaillées depuis le 1er janvier 2004. C'est à cette date que Jean-Yves Glumineau, ancien directeur commercial d'une menuiserie industrielle, avait racheté TIV pour la moderniser et la développer.

Mais la solution trouvée pour mener à bien cette opération ne le satisfait pas pleinement. Faute de mieux, l'argent sera versé sous forme de primes, fiscalisées comme un salaire et soumises à cotisations sociales. «Cela signifie que, lorsque nous versons 10 euros, les collaborateurs en perçoivent quatre, sur lesquels ils vont de surcroît acquitter l'impôt sur le revenu», soupire le dirigeant. Pour éviter de faire bondir le taux d'imposition des salariés en leur attribuant une trop forte somme d'un seul coup, le versement sera étalé

sur trois ans, à compter de 2022. Pour faire profiter ses collaborateurs de la plus-value qu'il réalise en cédant l'entreprise, et qui récompense «le travail de toute une vie», Jean-Yves Glumineau révisait d'un cadre fiscal et social plus favorable. Mais il n'existe pas. «Nous avons demandé à nos conseils de travailler sur ce point, poursuit-il. Mais le montant attribué dépasse les seuils d'exonération prévus notamment pour l'intéressement ou l'abandonnement dans le cadre de l'épargne salariale.» L'entreprise avait d'ailleurs déjà mis en place un dispositif d'intéressement et diverses primes variables : assiduité, performance, primes de bilan, participation. Il n'était pas possible d'aller plus loin. «Le problème, c'est qu'une entreprise doit être rentable, compétitive

sur son marché pour survivre, analyse Jean-Yves Glumineau. Cela nécessite de maîtriser notamment la masse salariale et de préserver les marges d'exploitation. Elle doit dégager des profits pour consolider les fonds propres, investir et se constituer une solide trésorerie. C'est cette trésorerie qui nous a par exemple permis de tenir quand l'activité a été secouée, lors du premier confinement. Il n'est donc pas possible de partager tous les profits avec les collaborateurs au fur et à mesure des années. La vente est le moment rêvé pour leur donner davantage. Malheureusement, le cadre fiscal n'est pas adapté.»

Quand il détenait encore l'intégralité du capital de la société, avant de la céder au groupe vendéen Devglass, Jean-Yves Glumineau avait

bien imaginé développer l'actionariat salarié. En 2019, d'après un sondage auprès des salariés de TIV, 60% y étaient favorables. Mais, après le confinement, l'idée les séduisait moins. Et le calendrier s'est accéléré. «Je ne pensais pas passer la main aussi rapidement mais un repreneur intéressé, vendéen également, s'est présenté et il souhaitait aller vite», résume Jean-Yves Glumineau.

### Fidéliser les équipes

Pour financer les primes à verser à ses collaborateurs, il a donc décidé de laisser dans l'entreprise la trésorerie correspondante. «Elle n'intéressait pas le repreneur. Il est tellement facile d'emprunter à très faible coût aujourd'hui», rappelle-t-il. Le groupe Devglass puise désormais dans cette trésorerie pour verser progressivement la prime promise. «Pour lui, c'est très intéressant pour fidéliser les équipes», souligne Jean-Yves Glumineau.

Les salariés ne recevront la prime que s'ils restent dans l'entreprise jusqu'à la fin des versements. «Ceux qui sont partis à la retraite l'an dernier par exemple, après avoir travaillé pendant des années ici, ne pourront rien toucher, regrette l'ancien patron. Et ceux qui le feront l'an prochain ne percevront qu'une partie de ce qu'ils auraient dû recueillir.» ■



PHILIPPE DE GUYENRO  
AVOCAT, ASSOCIÉ DU CABINET EVERSHEDS SUTHERLAND

Une solution pour faire profiter les collaborateurs de la vente de l'entreprise est de passer par l'actionariat salarié et, notamment, la distribution d'actions gratuites de l'entreprise. Mais cela exige d'avoir du temps devant soi car les collaborateurs ne peuvent revendre avant un certain temps. A défaut, quand le temps presse, comme pour l'entreprise TIV, laisser une partie de la trésorerie dans l'entreprise pour financer une prime exceptionnelle est en effet une solution pratique. Dans cet exemple, laisser la trésorerie pour payer les primes ne change pas fondamentalement la plus-value taxable. SERVICE DE PRESSE



Le possesseur des richesses ne se rend pas heureux de les avoir, mais de les dépenser, et non de les dépenser à tout propos, mais de savoir en faire bon emploi.

CERVANTES  
«DOM QUICHOTTE»  
JUAN DE JUREGUI Y AGUILAR -  
HANDAGNALL COMPUTING /  
ALAMY VIA REUTERS



# La singularité

S'affranchir de la pesanteur et des conventions



Les relations de confiance débutent par une rencontre  
01 53 29 13 01  
banqueprivée.swisslife.fr

## Le nombre de chefs d'entreprise au chômage a baissé en 2021

En 2021, 28 835 chefs d'entreprise ont perdu leur activité professionnelle, soit une baisse de 13,1% par rapport à 2020, selon la 6<sup>e</sup> édition de l'Observatoire de l'emploi des entrepreneurs réalisé par l'association GSC (Garantie sociale du chef d'entreprise) et la société Altares. Ce recul, pendant la crise sanitaire, s'explique bien sûr par les mesures de mise en œuvre du « quoi qu'il en coûte ». Comme l'économie, pour l'instant, ne s'est pas heurtée au mur des faillites, le nombre d'entrepreneurs au chômage a diminué.

■ L'âge médian des chefs d'entreprise touchés par la perte de leur emploi est de 47,5 ans. « La crise économique touche particulièrement des entrepreneurs pour lesquels le rebond professionnel sera plus difficile : plus d'un tiers d'entre eux avait plus de 50 ans (10 655 dirigeants) en 2021 », rappelle l'étude. Mais c'est chez les jeunes entrepreneurs - moins de 26 ans - que la progression est la plus forte.

■ Plus le chiffre d'affaires est élevé, plus le risque de défaillance est faible. Ainsi, les entreprises de moins de 500 000 euros de chiffre d'affaires représentent plus des trois quarts des pertes d'emploi en 2021, en baisse de 10% par rapport à 2020. À l'opposé, les sociétés de plus de 5 millions d'euros de chiffre d'affaires comptent pour moins de 2% des pertes d'emplois comptabilisés par l'Observatoire.

■ C'est dans la construction (6 732 pertes d'emploi) et le commerce (5 906) que les chefs d'entreprise sont les plus touchés en valeur absolue. Ces deux secteurs représentent près de la moitié des pertes d'emplois malgré une baisse respective de 6,2% et 16,3%. En revanche, cafés, hôtels et restaurants ont mieux tenu le coup grâce aux dispositifs publics mis en place pendant la crise sanitaire.

■ L'Île-de-France (6 872 pertes d'emploi), Auvergne-Rhône-Alpes (3 285) et la région Sud (3 222) concentrent près de la moitié des pertes d'emploi enregistrées en 2021. Ce sont les plus touchées par les pertes d'emploi. Il est vrai que ce sont aussi les trois territoires qui concentrent le plus grand nombre d'entreprises en France.

B. J.



JEAN-CHRISTOPHE MARRARA/LE FIGARO

## Des nœuds papillon Cinabre pour l'Élysée

Depuis dix ans, la petite entreprise confectionne des accessoires de mode « made in France ».

HENRI DE LESTAPIS

**TEXTILE** Les cravates de soie bleue d'Emmanuel Macron n'auront pas coûté un centime au contribuable. Alexandre Chapellier, dirigeant de Cinabre, lui en a offert une quarantaine. Elles ont été confectionnées, dans des tissus de récupération, par les petites mains d'un atelier du Loir-et-Cher. « En échange, nous pouvons communiquer librement sur le sujet, explique le chef d'entreprise, sous un portrait du président qui trône dans son showroom parisien. À l'origine, la personne qui nous a remarqués pour ce contact est un assistant de Brigitte Macron. »

Cinabre a aussi vendu des masques sanitaires à rubans tricolores au cabinet de Jean Castex. Il y a quelques mois, la marque a été retenue pour la fourniture de neuf nœuds papillons blancs destinés aux trois huissiers du président de la République. « Rien à voir avec le don de cravates », insiste Alexandre Chapellier. En prime, lui et son équipe ont eu droit à une visite express du palais.

La petite entreprise d'une douzaine de personnes a réalisé 1,1 million d'euros de chiffre d'affaires en 2021. « Nous confectionnons beaucoup d'accessoires pour des mariages ou des fêtes exceptionnelles. La vente en ligne représente 80% de l'activité commerciale. » Il est encore surpris d'expédier des cravates aux États-Unis (jusqu'à Hawaï), en Australie, à Hongkong. Ses choix esthétiques ne suivent pourtant pas le flot d'une mode convenue.

### Tatouages des Marquises

Dandy assumé mais naturel, Alexandre Chapellier s'inspire autant des plus grandes maisons de tissus, telles que Frey ou Braquenié, que des bas à frêpes d'Emmas. Inlassable chineur d'étoffes oubliées, il fait feu de tout bois, de la cave au grenier. Son goût pour le chic anglo-saxon revisité lui vient d'une année de scolarité dans un collège traditionnel anglais. Ensuite, à l'ESCP, il avait créé une boutique de vêtements aux couleurs de l'école, en faisant renaître des vieux blasons oubliés. « Dans les écoles françaises, même anciennes, nous avons ten-

dance à négliger le patrimoine. Les Anglais le préservent bien mieux », constate-t-il. La boutique avait aussi une vocation pédagogique pour les étudiants.

Lorsqu'il a créé Cinabre, il y a dix ans, ses confections étaient issues de tissus de récupération. Aujourd'hui, la société crée aussi ses propres dessins, qui vont du style rétro aux motifs de tatouages des îles Marquises. « Nous avons 500 modèles de nœuds papillon, 300 de cravates, une centaine de carrés de soie », énumère Alexandre Chapellier. Il table sur le soin apporté à la confection et à ses choix originaux esthétiques. « Il n'est pas si difficile de se démarquer, tempore - t-il. Regardez dans les grands magasins. Quasiment tout le monde fait la même chose en s'approvisionnant en Italie et en fournissant de la cravate au kilo ! » Son approche lui a valu d'être référencé, en son temps, par la boutique parisienne branchée Colette qui a fermé ses portes en 2017. Karl Lagerfeld, en personne, en est un jour ressorti avec une cravate Cinabre autour du cou.

Alexandre Chapellier a progressivement élargi son offre avec des

ceintures en cuir « made in Paris » et des casquettes de base-ball, très chics aussi, fabriquées à Jurançon (Pyrénées-Atlantiques) ou des bleutés en lin montés sur une épingle dont les bénéfices sont versés à l'Œuvre nationale du Bleu de France. Il prépare enfin un sweat-shirt élégant.

En septembre, il quittera sa petite boutique parisienne où errent derrière les cravates des petits objets hétéroclites, tels que des jouets robots des années 1980 ou des avions miniatures. Il ouvrira un showroom décoré à la façon d'un bivouac napoléonien, avec deux chambres d'hôtes à l'étage. « Deux suites, précise-t-il, où nous installons un service de vaisselle ancien, refabriquée pour nous par la manufacture Royal Limoges ainsi que des robes de chambres qui seront en vente dans la boutique en dessous. » Il souhaite aussi mettre en avant l'artisanat textile français, en le mélangeant à des objets anciens, glanés çà et là. « Nous devenons un peu les spécialistes de tout ce qui ne se fait plus ! », plaisante-t-il en désignant une paire de bretelles estampillées Cinabre. ■

## Adaxis apprend la polyvalence aux robots

Fondée par deux Français et deux Suédois, la jeune entreprise a l'ambition de transformer les automates industriels en imprimantes 3D.

ANNELOT HUIJGEN  
@annelotluijgen  
A BAYONNE

**INNOVATION** Adaxis recrute un responsable commercial et des développeurs. « Bien sûr, précise Henri Bernard, le jeune président de l'entreprise, ils pourront télétravailler, sauf les premiers mois, durant lesquels ils auront le choix entre Bayonne et Göteborg. » Une alternative logique pour une entreprise, créée en mars 2021 entre la France et la Suède par quatre chercheurs : Henri Bernard et Guénoël Bras, côté français, Vasan Churchill et Emil Johansson, côté suédois. Ils emploient déjà huit salariés.

Ils ont commencé à travailler ensemble en 2019 dans le cadre du projet européen SoftDREAM (Software tools for Additive Manufacturing), dans lequel étaient engagés leurs deux centres de recherche respectifs : le centre Addimadour à Bayonne et les Instituts de recherche de

Suède (Rise), à Göteborg. Leur victoire au concours européen BoostUp! les a décidés à passer à la vitesse supérieure. Les quatre chercheurs ont racroché leur blouse de laboratoire pour donner vie à leur innovation : le logiciel AdaOne, baptisé en hommage à l'inventrice du programme informatique Ada Lovelace (1815-1852). Grâce à lui, n'importe quel robot industriel peut se transformer en imprimante 3D. « La plupart des robots ne servent qu'à déplacer des objets, explique Henri Bernard. Notre logiciel permet de les programmer pour faire des prototypes, des réparations et de la production personnalisée en petite série. Des pièces de différentes tailles, surtout très grandes, et en différentes matières. »

Si les échanges chez Adaxis se font en anglais, les deux Français de la bande ont adopté le mot suédois lagom, qu'on peut traduire par « ni trop, ni trop peu » ou « ce qui est juste » pour décrire l'ambition du quatuor : contribuer à la construction d'une industrie différente en

Europe, à commencer dans leurs pays respectifs. « Nous voulons faire notre part, précise Henri Bernard, et accompagner les industriels dans l'évolution vers la fabrication locale, plus raisonnable sur le plan environnemental et social. L'impression 3D nous donne l'opportunité de renverser la table. »

### « La chance inouïe »

Selon le recensement de la Fédération internationale de la robotique, 3 millions de robots sont actifs dans le monde. Déjà, une quinzaine de clients - ayant connecté une vingtaine de machines - ont été séduits par le logiciel d'Adaxis, que ses concepteurs ont voulu le plus intuitif possible. « Pour attirer notamment la jeune génération dans l'industrie, habituée à commander un taxi partout dans le monde depuis leur téléphone, les outils aussi doivent donner envie d'y travailler », estime Henri Bernard.

Les quatre fondateurs, âgés de 28 à 38 ans, ne demandent qu'à parta-

ger leur « passion » pour ce qu'on appelle, dans le jargon, la fabrication additive, un marché estimé à 15,3 milliards de dollars dans le monde avec une croissance de près de 30% par an ces dix dernières années.

Ces perspectives ont convaincu un groupe d'investisseurs en janvier à investir 1 million d'euros à l'équipe binationale d'Adaxis, qui se réjouit de ses retrouvailles cet été en Suède après des mois de visioconférences. « Nous avons la chance inouïe d'entreprendre. Et d'être extrêmement bien accompagnés en France et en Europe », souligne le jeune président. Et de citer les différentes aides qu'ils ont obtenues de la banque publique Bpifrance, la Communauté d'agglomération Pays basque, de la région Nouvelle-Aquitaine ou de leur école d'ingénieurs, Estia. C'est là que le duo français s'est constitué - Henri venant des Hauts-de-France et Guénoël de Bretagne - avant de devenir un quatuor franco-suédois. ■



# La singularité

S'affranchir de la pesanteur et des conventions

**SwissLife**  
Banque Privée

Les relations de confiance débutent par une rencontre  
01 53 29 13 01  
banqueprivée.swisslife.fr



# THE i4



## 100% ÉLECTRIQUE

Consommation d'énergie électrique de la BMW i4 : 16,1 à 22,5 kWh/100 km. Autonomie en mode électrique : 416 - 590 km. Autonomie en mode électrique en ville : 471 - 684 km. Depuis le 1er septembre 2018, les véhicules légers neufs sont réceptionnés en Europe sur la base de la procédure d'essai harmonisée pour les véhicules légers (WLTP), procédure d'essai permettant de mesurer la consommation de carburant et les émissions de CO<sub>2</sub>, plus réaliste que la procédure NEDC précédemment utilisée. BMW France, S.A. au capital de 2 805 000 € - 722 000 965 RCS Versailles - 5 rue des Hérons, 78180 Montigny-le-Bretonneux.



Pour les trajets courts, privilégiez la marche ou le vélo. #SeDéplacerMoinsPolluer