



INTUITION



COURAGE



EMPATHIE

ETUDE DE CAS SUR L'INTELLIGENCE DU CŒUR #6 RETROUVER AUTONOMIE ET POUVOIR DE DECISION

« Au début, je me suis principalement focalisé sur le produit et moins sur la création de l'entreprise à proprement parler. Rétroactivement, nous aurions beaucoup gagné à optimiser le mode d'actionariat et la structure de propriété de l'entreprise pour lui assurer une évolution fluide sur le long terme. »



Stephan Schenk et
Hannah König

Stapelstein

SECTEUR :
**INDUSTRIE DU
JOUET**

**PME
ENTREPRISE
CENTREE SUR
UNE MISSION**

NOMBRE
D'EMPLOYES :
29 employés
en 2024

CA EN 2023 :
**15 MILLIONS
D'EUROS**

DOMAINE
STRATÉGIQUE :
GOVERNANCE

Le cadre de la décision

► L'entreprise

Cofondée en 2016 par Stephan Schenk et Hannah König, Stapelstein® a pour objectif d'offrir aux enfants un espace ludique, créatif et animé pour une croissance holistique. L'entreprise a été nommée d'après son produit phare, le Stapelstein®, cet élément empilable simple, robuste et coloré qui est sa raison d'être. Ces ingénieux éléments de jeu destinés aux enfants et aux adultes sont fabriqués à Korntal-Münchingen (région de Stuttgart), en Allemagne, par les 29 salariés de l'entreprise.

► Le contexte

Stapelstein® a été fondée grâce au soutien financier de **deux business angels** qui ont chacun reçu en contrepartie 1/3 des droits de propriété de l'entreprise. La situation est réellement devenue conflictuelle au moment de définir les priorités de l'entreprise entre réinvestissement des bénéficiaires ou versement des profits.

En effet, une fois l'entreprise devenue rentable, en 2019, les investisseurs se sont montrés plus intéressés par l'augmentation de la **valeur actionariale** et le versement de dividendes que par le réinvestissement dans l'entreprise elle-même. Cela a permis de mettre en évidence le **décalage** entre la vision des créateurs, développer la **finalité première** de l'entreprise, et les intérêts particuliers des business angels axés sur les aspects financiers. Le fait que les fondateurs soient minoritaires et que la majorité des droits de vote soit détenue par des personnes non activement impliquées ou liées à l'entreprise mettait ainsi en danger la finalité et la capacité de développement de l'entreprise.

Stapelstein® était déjà très rentable et n'avait pas besoin de financements supplémentaires hormis l'investissement initial des business angels.

Cela ne l'a rendue que plus attrayante aux yeux des investisseurs qui ont d'abord refusé de **vendre leurs parts** avant d'accepter finalement de le faire pour un montant largement supérieur à leur investissement initial.



Le questionnement des fondateurs

« Comment redonner à Stapelstein® son autonomie et reprendre le pouvoir de décision ? Quel est le modèle de propriété et de financement répondant à notre vision d'entreprise centrée sur sa mission et dirigée par des personnes activement impliquées dans l'entreprise ? »



La décision

En 2022, Stephan et Hannah ont décidé (1) de reprendre le contrôle sur Stapelstein® et (2) de créer une entreprise en propriété responsable. Stapelstein® a ainsi pu, au terme d'un long processus éprouvant et coûteux, racheter les parts des business angels et retrouver son autonomie.

Les modalités de décision



▶ Hannah et Stephan ont géré deux processus interdépendants

Racheter les parts des investisseurs et reprendre le contrôle total de l'entreprise

Après de longues négociations, Stephan et Hannah ont racheté les parts du premier investisseur en 2019 grâce aux bénéfices de l'entreprise puis celles du second investisseur en 2022 grâce aux bénéfices de l'entreprise (42%) et à de nouveaux capitaux d'investissement (58%) provenant de Purpose Evergreen Capital, un investisseur spécialisé en propriété responsable et en capitaux alignés, remboursables et exempts de droits de vote.

Concevoir une structure de propriété et de financement plus alignée

Dans le cadre d'un processus d'introspection portant sur leurs souhaits pour l'avenir de l'entreprise et pour eux-mêmes, Stephan et Hannah ont opté pour la propriété responsable.

Ils ont eu l'**intuition** que c'était la solution juridique qui répondait à leur volonté de toujours et ont inscrit ces principes dans les statuts de l'entreprise pour les pérenniser juridiquement.



▶ Nouveau partenaire financier aligné

Avec Purpose Evergreen Capital, Stephan et Hannah ont trouvé un **partenariat de financement aligné**. Stapelstein® remboursera son investissement au cours des prochaines années, avec des conditions claires et la liberté de s'adapter au développement économique de l'activité.

Une fois l'investissement et les intérêts remboursés, Purpose Evergreen Capital perdra tous ses droits sur Stapelstein® qui deviendra **indépendante** des intérêts financiers de ses anciens actionnaires.



▶ Les principes du 'steward-ownership'

Le 'steward ownership' est une structure de propriété d'entreprise consacrant juridiquement deux principes :

- **Pouvoir de décision** : les droits de vote sont toujours détenus par les personnes directement liées au fonctionnement et à la mission de l'entreprise : actuellement Stephan et Hannah.
- **Verrouillage des capitaux** : les bénéfices et la valeur créée par l'entreprise profitent au développement et à l'objectif à long terme de l'entreprise. Cela signifie que les bailleurs de fonds ont eu le **courage de renoncer à leurs droits sur la valeur future** de l'entreprise.

Les résultats de la décision

▶ Un avenir autodéterminé

Le rachat des parts des investisseurs antérieurs et la transition vers la propriété responsable ont revêtu une grande importance psychique pour Stephan et Hannah, qui ont ainsi **repris le contrôle** de leur entreprise.

Prendre cette mesure plus tôt leur aurait permis d'économiser beaucoup d'énergie, de temps et d'efforts.

Aujourd'hui, ils sont soulagés et satisfaits de l'amélioration du cadre juridique de Stapelstein®, tant en termes de propriété que de structure de financement et ils ont retrouvé, ainsi que leurs employés, la **liberté et la motivation** nécessaires pour prendre les décisions adaptées à l'avenir de l'entreprise.

Les principes de la propriété responsable seront ancrés **sur le long terme** dans l'entreprise, lui assurant une **orientation centrée sur sa mission** et la capacité de décider elle-même de son avenir.

▶ La structure de propriété est garantie à long terme

Les fondateurs ont consacré les principes de la propriété responsable au travers d'un « **modèle d'action privilégiée** ». Ces principes ont été inscrits dans les statuts de l'entreprise et garantis par 100 % des droits de vote. Les fondateurs en détiennent 99 % et peuvent prendre toutes les décisions entrepreneuriales souhaitées. Les 1 % restants sont détenus par la Purpose Foundation qui garantit ces principes sur le long terme - pour les prochaines générations d'entrepreneurs.

▶ Bénéfices inattendus de la décision

- Plus de clarté dans le rôle des investisseurs, non pas en tant que propriétaires, mais en tant que soutiens financiers et catalyseurs de réussite.
- Les employés savent qu'ils ne travaillent pas pour la valeur actionnariale des propriétaires mais pour la finalité propre de l'entreprise.
- Intérêt accru des médias.