Dimitri Jorand.

ENTREPRENDRE. TRANSMETTRE. FAIRE AVANCER.

GUIDE + TRAME DE TRAVAIL

ENTREPRENEURIAT

Préparer un arbitrage entre associés : options, objections et point de revue

L’objectif est de produire un dossier commun, pas de gagner contre l’autre associé. Cette fiche sépare les informations à vérifier, les options, les critères et les objections avant de formaliser la suite selon les règles applicables à votre société.

AUTEUR

Dimitri Jorand

CONTENU MIS À JOUR

11.10.2026

COLLECTION

Outils de terrain

PRISE EN MAIN

Un outil pour agir.

> À QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?
>
> Associés et dirigeants qui préparent une décision discutée sur un projet de l'entreprise.

MODE D'EMPLOI

Choisissez une seule décision. Remplissez d'abord les faits communs et les options, puis faites apparaître les désaccords sur les critères. Préparez la décision et ses conditions, sans la confondre avec les formalités nécessaires. Conservez les objections et fixez ce qui déclenchera une nouvelle revue.

VOTRE PARCOURS DANS LE DOCUMENT

01 Comprendre la méthode — 3
Repères, explications et exemples pour préparer vos réponses.

02 Passer à votre situation — 6
Une trame à imprimer et à compléter, séparée du guide.

03 Retrouver les références — 9
Portée, limites, sources et informations de version.

IMPRIMER SEULEMENT CE QUI VOUS SERT

Pour travailler sur papier : pages 6 à 8. Ce PDF est conçu pour l'écriture à la main. Pour saisir et exporter vos réponses, utilisez la version en ligne.

Ouvrir la ressource en ligne

01 / LE GUIDE

Comprendre avant de remplir.

Un outil de préparation, avant la décision formelle

Vous obtenez une note qui rend les raisons comparables : ce que chaque option permet, ce qu'elle engage et ce qui reste inconnu. Un pacte d'associés est une convention complémentaire aux statuts, présentée comme telle par Bpifrance Création. [1] Cette fiche n'en est pas un modèle.

Rassemblez les informations utiles au projet : échéances, devis comparables, contraintes de capacité et éléments déjà convenus. Si la question porte sur les pouvoirs ou une règle de vote, isolez-la pour la faire vérifier ; une discussion bien organisée ne répond pas à cette question juridique.

Formuler la décision et les désaccords

Écrivez une question qu'une décision peut fermer provisoirement : « Quel périmètre retenons-nous pour cet essai, avant telle date ? » évite de mélanger le choix d'un fournisseur, une stratégie entière et l'histoire de l'association. Ajoutez pourquoi il faut décider maintenant et ce qui se passe si vous attendez.

Chaque associé indique ce qu'il cherche à préserver et ce qui pourrait le faire changer d'avis. Une information manquante appelle une vérification. Deux priorités différentes appellent une discussion des critères. N'ajoutez pas des chiffres à une matrice pour donner une apparence objective à un désaccord de préférence.

Tableau vierge de comparaison

Rubrique	Option A	Option B
Résultat visé et périmètre	…	…
Coût connu et coûts exclus	…	…
Travail interne nécessaire	…	…
Engagement et conditions de sortie	…	…

Rubrique	Option A	Option B
Hypothèse fragile à vérifier	…	…
Objection restante	…	…

Ajoutez une option d’attente, d’essai limité ou de renoncement si elle a un sens. Conservez la même unité et le même périmètre pour comparer les montants. Indiquez explicitement les coûts que vous ne connaissez pas encore au lieu de leur attribuer zéro.

EXEMPLE FICTIF / POUR COMPRENDRE

Exemple fictif rempli : commencer petit ou tout engager

Deux associés fictifs examinent une prestation d’appui. L’option A porte sur un essai autonome à 1 200 euros, sans suite commandée à ce stade. L’option B porte sur un périmètre plus large à 4 800 euros. Les deux montants sont donnés sur une même base fictive hors taxes et excluent le temps interne.

L’écart de 3 600 euros ne démontre pas que l’option A est plus rentable : les résultats attendus sont différents. Une personne préfère apprendre avant d’étendre le projet ; l’autre veut éviter deux phases de préparation. Il faut donc comparer la valeur de l’information obtenue par l’essai et le travail qu’impliquerait une seconde phase.

Rubrique	Option A	Option B
Périmètre fictif	Essai autonome	Projet plus large
Montant indiqué	1 200 euros HT	4 800 euros HT
Temps interne	À estimer	À estimer
Question centrale	Que permet d’apprendre l’essai ?	Que risque-t-on en engageant tout ?
Suite à vérifier	Devis ultérieur distinct	Conditions de l’engagement proposé

Aucun achat ni gain n’est réel dans cet exemple. Les conditions de sortie doivent être lues dans les documents proposés : le mot « essai » ne prouve pas à lui seul qu’un engagement est réversible.

Consigner ce qui est retenu, sans effacer ce qui reste ouvert

La note de préparation peut se terminer ainsi : option envisagée ; raison principale ; conditions à vérifier avant engagement ; objection maintenue ; responsable de chaque vérification ; date de retour. Si aucun choix n’est prêt, nommez la seule information ou intervention qui manque pour progresser.

Pour le cas fictif, les associés pourraient demander le détail de l’essai et une estimation de leur charge interne avant de choisir. Ce n’est pas une décision déjà prise par une entreprise réelle. C’est un exemple de suite qui ferme une question au lieu d’ajouter une réunion sans objet.

La revue de capacité peut compléter l’estimation. L’article sur les associés à cinquante-cinquante explique la distinction entre organisation pratique et règles de société.

Prévoir le point de revue dès la préparation

Une date ne suffit pas : précisez ce qui sera observé et ce qui pourrait modifier le choix. Par exemple, une hypothèse de charge invalidée, un résultat de l’essai insuffisant ou une condition contractuelle différente de celle attendue. Conservez la décision initiale et expliquez le changement.

Si le désaccord persiste, ne faites pas passer le silence pour une approbation. Déterminez la suite appropriée selon le contexte et les règles applicables, avec un appui compétent si nécessaire. Cette fiche facilite la préparation ; elle ne résout pas à elle seule un blocage de gouvernance.

TRAME À COMPLÉTER / 1 SUR 3

À vous de jouer.

Préparer un arbitrage entre associés : options, objections et point de revue

Projet / situation : _____ Date : _____

01 Quelle décision précise préparez-vous et pour quelle échéance ?

Limitez la question à un périmètre explicite.

02 Quels faits sont communs et lesquels restent à vérifier ?

Donnez la source et la date ; conservez les incertitudes.

03 Quelles options réelles comparez-vous ?

Incluez un essai ou une attente seulement s'ils sont réellement possibles.

TRAME À COMPLÉTER / 2 SUR 3

À vous de jouer.

Préparer un arbitrage entre associés : options, objections et point de revue

Projet / situation : _____ Date : _____

04 Quels critères et contraintes chacun souhaite-t-il préserver ?

Séparez les conditions indispensables des préférences à discuter.

05 Quels coûts et travaux complets restent à estimer ?

Distinguez dépense externe, préparation, coordination et suivi internes.

06 Quelles objections demeurent et qu’est-ce qui pourrait les lever ?

Notez les réserves fidèlement, sans les attribuer à un défaut de personnalité.

TRAME À COMPLÉTER / 3 SUR 3

À vous de jouer.

Préparer un arbitrage entre associés : options, objections et point de revue

Projet / situation : _____ Date : _____

07 Quelle suite est prête et quelles vérifications précèdent l'engagement ?

La note ne remplace pas les pouvoirs ou formalités applicables.

08 Quand et sur quels faits faudra-t-il revoir le choix ?

Précisez un déclencheur observable et un responsable de la revue.

03 / POUR ALLER PLUS LOIN

Portée, sources et version.

PORTÉE ET LIMITES

Méthode originale de préparation, sans valeur de pacte, de procès-verbal, de délégation ou de clause de sortie. Elle ne définit pas qui peut juridiquement engager une société. Les chiffres et la situation sont fictifs. Les pouvoirs, obligations et engagements doivent être examinés séparément avec les interlocuteurs compétents.

Sources et méthode

[1] Bpifrance Création - Pacte d'associés : organisation et fonctionnement

Consulté le 11 octobre 2026 ; publication juin 2026. Définition du pacte comme convention complémentaire aux statuts et recommandation d'accompagnement. La fiche est un outil préparatoire de discussion ; aucun pouvoir, mécanisme de vote ou clause n'y est prescrit.

https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/structures-juridiques/entreprendre-a-plusieurs/pacte-dassocies-organisation

Informations sur cette édition

Auteur : Dimitri Jorand.

Première publication : 11.10.2026. Contenu mis à jour : 11.10.2026. Édition graphique : 21.10.2026.

Production éditoriale assistée par IA. Cette signature ne signifie pas que Dimitri a personnellement relu chaque publication. Les cas fictifs servent à comprendre la méthode ; ils ne décrivent pas des résultats clients.

Consulter la ligne éditoriale · Signaler une correction

La version en ligne est le point de référence pour les mises à jour.

https://dimitri-jorand.fr/ressources/preparer-arbitrage-associes-options-criteres/