

Écrit par le 23 juillet 2024

# Pourquoi certaines TPE deviennent-elles des PME ?



« Pourquoi certains créateurs d'entreprise réussissent à passer du stade de la TPE\* à celui d'une PME\*\* qui se développe harmonieusement ? Cette question m'a souvent été posée... », explique [Philippe Lechat](#), ancien président du groupe [Axiome associés](#) pendant plus de 10 ans et aujourd'hui consultant en stratégie d'entreprise.

« Après des années d'observation et quelques lectures universitaires, il me semble que la clé de cette évolution est bien la capacité du créateur d'entreprise à conserver des qualités de leadership tout en développant celles de manager. »

## Mais quelle est la différence entre leadership et management ?

« On considère généralement qu'un leader est choisi ou adopté (et donc parfois rejeté...) par une équipe, qui devient de facto 'son' équipe, alors qu'un manager est nommé à ce poste, dans l'équipe, par la direction de l'organisation.

Ecrit par le 23 juillet 2024

Les fonctions de l'un et de l'autre sont différentes : Un leader doit scruter l'avenir en permanence pour faire des choix stratégiques, tout en rappelant régulièrement le cap fixé aux équipes opérationnelles. Un manager doit conduire son équipe au jour le jour vers l'objectif fixé, tout en veillant scrupuleusement à l'analyse et la résolution des problèmes rencontrés.

Les études réalisées montrent que les qualités essentielles d'un leader sont plutôt la créativité, l'intuition, l'ouverture d'esprit et, bien entendu, une grande capacité à communiquer. Le poste de manager demande lui plutôt des capacités d'écoute, de ténacité, de précision ainsi qu'un talent d'analyse et de mise en œuvre des process. »

### **Une fois ces idées générales posées, que se passe-t-il en général lors des premières années de lancement d'une entreprise ?**

« Pour qu'un projet réussisse à décoller il est nécessaire que le créateur ait 'quelque chose en plus' que les concurrents déjà présents sur le marché. En effet, un avantage concurrentiel ou organisationnel doit permettre de prendre des parts de marchés significatives sur le secteur, à défaut, le projet échoue, faute de clients intéressants.

C'est bien pour trouver et mettre en avant ce petit quelque chose de différent que les talents de leader sont indispensables. Le créateur va devoir réussir à formuler son 'avantage déterminant' et faire adhérer à son projet : banquiers, associés, fournisseurs, salariés et surtout clients rentables !

Ses capacités à être 'un peu différent' et à communiquer brillamment sur son projet sont essentielles pour catalyser énergie, temps disponible et budgets. Si l'entreprise fonctionne correctement, elle va grandir, se structurer et continuer de fédérer les différents acteurs vers la poursuite de l'objectif.

Au bout d'un 'certain temps', l'entreprise grandissant, le fondateur va devoir passer de plus en plus de temps à gérer ses équipes, à organiser les process et à veiller à ce qu'ils restent efficaces. Il va aussi consacrer beaucoup d'énergie à conserver ses acquis tout en essayant de développer encore son activité.

»

« C'est à ce stade que les qualités de manager du chef d'entreprise doivent prendre le pas sur ses qualités de leader : avant de se consacrer à des idées nouvelles, il doit d'abord s'assurer que le premier projet avance correctement. Autrement dit, ce n'est qu'après avoir bien organisé son entreprise et recruté des managers efficaces que le chef d'entreprise peut se consacrer de nouveau au lancement de projets nouveaux grâce à son leadership. Bien évidemment, il doit, en même temps, rester vigilant sur la bonne marche de l'entreprise et régulièrement rappeler le cap qu'il a fixé aux équipes et aux managers en particulier... »

« Parfois, le leader sent que la fonction de management ne l'intéresse pas vraiment ou bien qu'il n'a pas les capacités requises. Il a alors tout intérêt à transmettre son entreprise sans attendre, c'est ainsi que l'on voit des chefs d'entreprise qui vendent les sociétés qu'ils ont créées plutôt que d'essayer de les développer eux même.

Dans le même sens, le 'seuil de survie des 3 ans de la nouvelle entreprise' n'est pas un mythe mais bien le franchissement du passage de la création à la consolidation du projet, un leader qui passe ce seuil est bien celle qui a su manager développer le projet après les premières années de lancement.

En conclusion, vous l'aurez compris, le développement d'une PME tient beaucoup à la capacité de son leader à structurer et manager ses équipes, dans la durée, après la phase euphorisante et enthousiaste

Écrit par le 23 juillet 2024

de la création ; ce n'est pas donné à tout le monde ! »

*Philippe Lechat a été président du groupe [Axiome associés](#) pendant plus de 10 ans. Expert-Comptable inscrit et Commissaire aux Comptes jusqu'en 2019, il est désormais consultant en stratégie d'entreprise, en matière de transmission tout particulièrement. Il est aussi administrateur de plusieurs associations du secteur social et de l'insertion. Enfin, Il est vice-président de la Fondation Angladon qui gère le musée du même nom à Avignon.*

\*TPE : Très petites entreprises

\*\* PME : Petites et moyennes entreprises

---

## **(Vidéo) Elodie Sarfati, pourquoi j'ai créé People in**

Ecrit par le 23 juillet 2024



**People In** est une plateforme de création de tests digitalisés qui permet de recruter sans Curriculum Vitae. «Au départ nous avons démarré comme un cabinet de recrutement, toujours sans CV mais avec un test de mise en situation pour, maintenant, proposer aux entreprises de recruter via nos tests en ligne, je vous explique,» relate **Elodie Sarfati**, fondatrice de People In.

«Nous avons, pour cela, créé un 'Business-case', c'est-à-dire un 'cas pratique', sur Internet, accessible à tous, avec pour objectif de faire une pré-sélection de candidats, au moyen d'une plate-forme SaaS - Software as a service- précise, Elodie Sarfati, fondatrice de People In, start-up spécialisée dans les tests de recrutement digitalisés. L'idée ? Aider les recruteurs à utiliser la plate-forme et ses tests mis, pour eux, à disposition.

### **Le recrutement**

«Aujourd'hui le process de recrutement, en France, suit plusieurs étapes à commencer par la diffusion d'une offre d'emploi sur des sites et l'envoi d'un CV pour les candidats. C'est sans doute cette étape qui pose le plus de problème dans notre pays parce qu'elle ne permet pas aux employeurs et aux candidats de se rencontrer. A ce propos d'ailleurs, les recruteurs disent, pour 35% d'entre-eux, que les profils ne leurs conviennent pas. Alors que les candidats existent même si leur profil sur CV n'est pas parfait.»

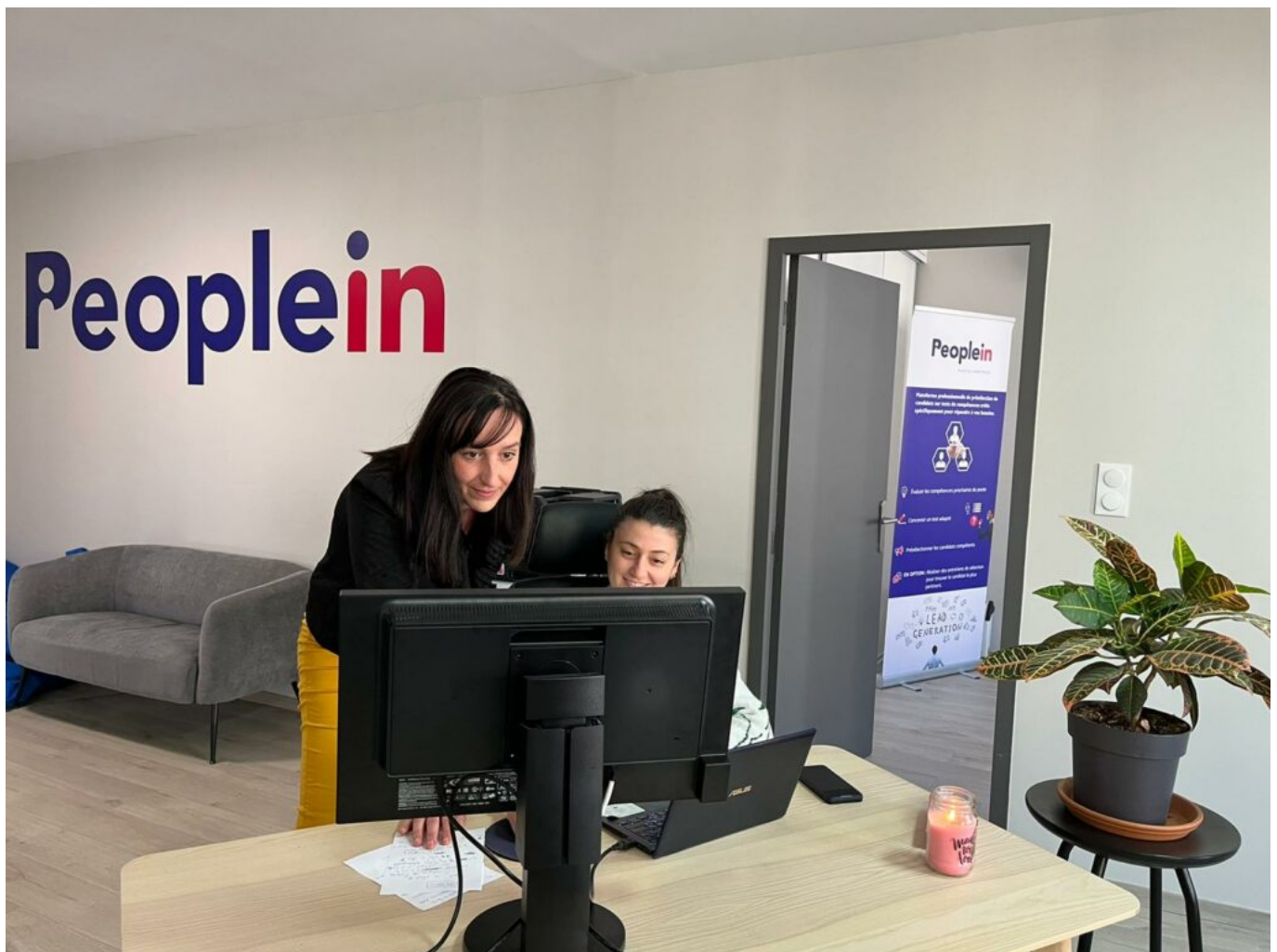
Ecrit par le 23 juillet 2024

## La réalité ?

«Neuf candidats sur 10 sont en train de changer ou changeront de métier. Alors comment faire pour avoir des CV parfaits ? Ça n'est plus possible. C'est donc cette étape de pré-sélection de candidats qui pose problème. Bien sûr, une fois le candidat pré-sélectionné, des tests de personnalité, des mises en situation, des entretiens en découlent qui amènent au recrutement.»

## Notre rôle ?

«La présélection. Parce qu'on pense que les employeurs passent à côté des candidats, trop absorbés par le CV de ceux-ci. En réalité, la 1<sup>ère</sup> étape est remplie de biais cognitifs : Le recruteur attend, pense quelque chose, interprète... Un trou dans le CV ? La personne est-elle sérieuse ? Elle joue du piano ? Elle est très sérieuse... La photo ? On se fait une idée de la personne, de même pour son nom et son prénom, le quartier où elle habite. Tous ces filtres sont de moins en moins pertinents. Désormais les gens changent souvent de métiers, de secteurs. Les profils atypiques d'il y a 10 ans concernent maintenant tout le monde ou presque.»



Ecrit par le 23 juillet 2024

Dans les locaux de people In

### **Ce qui est compliqué ?**

«C'est de faire ressortir des compétences sur un CV. Comment se faire une idée sur un commercial devenu vendeur qui, après formation, est devenu un technicien en digital marketing ? Vous avez des difficultés de recrutement ? C'est dommage de mettre tous les CV à la poubelle, parce qu'il y a sûrement des pépites dans ces profils. Alors comment fait-on pour déceler tous ces potentiels ? Pour débusquer ceux dont on a besoin et qui n'ont pas de profils classiques ce qui est bientôt le cas de tous ?»

### **Un test en ligne**

«Puisque cette 1<sup>re</sup> sélection n'est pas efficace, nous avons décidé de remplacer le CV par un test de mise en situation à destination de tous les candidats ce qui représente une révolution puisque ce test était auparavant dévolu aux derniers candidats en lice afin de les départager. Si les candidats réussissent les tests qui évaluent les compétences alors, ils méritent d'être reçus par l'employeur.»

### **Sa forme ?**

«La forme de ce test ? Il revêt des questions de cas pratiques et QCM (Questions à choix multiples) et, possiblement, des enregistrements vocaux s'il s'agit de passer un appel client. Il peut y avoir une journée à organiser avec des actions à prioriser. Il peut y avoir des questions courtes et ouvertes. Toutes ces questions sont centrées sur les compétences clefs du besoin du poste. Au final ? Ça permet de faire entrer la diversité dans l'entreprise et de déceler des talents. Pour preuve ? Nous avons un excellent retour de validation du poste après la période d'essai.»

### **Un outil fiable et rapide**

«Si tout le monde peut utiliser notre plate-forme de recrutement, celui-ci permet, surtout, de faire entrer la diversité dans l'entreprise, parce que nos profils sont différents de ce dont les employeurs avaient l'habitude. Des profils qui ne sont pas piles dans les cases, et ça marche très bien.»

### **Comment ça se passe ?**

«Si l'entreprise a souscrit la formule 'outil et abonnement' de People In, c'est le recruteur de l'employeur qui récupère les profils, les fichiers audio, évalue les retours et fait aboutir le recrutement. Si l'entreprise n'a pas le temps, nous pouvons nous en charger.»

Offre d'emploi Dreaminzzz

### **Nos clients ?**

«Nous travaillons avec une cinquantaine de PME (Petites et moyennes entreprises) locales, quelques grands groupes comme la SNCF, Kiabi... Sur tous les secteurs, l'industrie, du Retail (commerce et vente au détail), de la Tech (les Start up locales comme [Kizéo](#), [Dreaminzzz](#)),. Nous allons travailler sur des composantes qui requièrent de fortes compétences de 'soft-kill' -compétences douces- comme le savoir-faire et le savoir être, plus que du savoir pur. Les métiers recherchés ? Commerciaux, chefs de projet, gestion et organisation de projets, conseillers relation clients, assistanat, des profils liés à la production sur site comme ouvriers, opérateurs, techniciens en logistique... »

Écrit par le 23 juillet 2024

## **Pourquoi ai-je créé People In ?**

«J'avais moi-même un profil atypique. J'avais obtenu un DUT (diplôme universitaire de technologie) de journaliste, fait du théâtre... J'étais entrée dans une boîte de communication et je voyais que mes diplômes ne pouvaient pas me faire évoluer. Je venais d'une banlieue quelconque et grise de Paris et je ne savais pas que, pour devenir cadre, il fallait faire une école de commerce ou obtenir un diplôme d'ingénieur, alors que j'avais les moyens scolaires de le faire. Alors j'ai claqué la porte de cette entreprise à 24 ans où je ne pouvais pas évoluer, pour créer ma 1<sup>re</sup> entreprise de Conseil pour les établissements de personnes âgées. A l'époque, les établissements devaient être évalués avant 2007 par des experts. Et il se trouve que j'en côtoyais, alors nous nous sommes associés et avons obtenu de bons résultats. En même temps, j'ai passé un Master Ethique et organisation, conduite du changement et responsabilité sociétale des entreprises.»

## **J'étais enfin à ma place**

«Avec l'obtention de mon Master, j'ai pu enfin accéder à des postes qui m'intéressaient. J'ai accompagné un important projet de changement dans l'entreprise à la CNAV (Caisse nationale d'assurance vieillesse), où j'ai créé de nouveaux métiers, puis travaillé en tant que consultante dans une entreprise de conseil. Je me suis rendue compte que mon parcours était devenu, à priori, très invendable sur CV. Mais en fait, ce qui était invendable en 2010/2015, concerne désormais tout le monde. Ce qui était atypique est devenu courant. J'ai découvert que les compétences n'avaient rien de sectorisé, mais qu'elles sont transverses et transférables.»

## **Ce qui empêche les entreprises d'embaucher ? Le CV !**

«On dit : les entreprises n'arrivent pas à recruter, mais lorsqu'elles sont face à un CV comme le mien, le candidat ne peut pas accéder à un entretien ! Je rencontre des gens brillants qui restent bloqués à cause de cela. Je me suis dit que c'était dommage et que pour contourner ce frein, les tests de mise en situation pouvaient jouer pleinement leur rôle.»

Modalités de candidature

## **Pourquoi avoir appelé l'entreprise 'People in' ?**

«Pour valoriser les gens. 'People in' signifie 'Les gens à l'intérieur'. Je ne voulais pas que, parce que nous sommes une entreprise digitale, ceux-ci soient mis au second plan. Parce que ces gens doivent arriver en entretien alors qu'il y a peu, ça n'était pas le cas. Si nous nous appuyons sur une plateforme digitale, nous ne remplaçons pas, pour autant, l'humain. Je voulais que l'on reste concentré sur les gens. L'entreprise a été créée en août 2017 et opérationnelle début 2019. Nous sommes soutenus par la BPI (Banque publique d'investissement) depuis mars 2021, sur le projet d'innovation sociale et de recherche et développement, puisque nous sommes 'Jeune entreprise innovante'. Nous sommes passés en plateforme avec abonnement en 2021. Ce qui permet aux entreprises de gérer leur recrutement, avec notre outil, en toute autonomie.»

## **Levée de fonds**

«Nous sommes arrivés à l'issue de notre levée de fonds de 300 000€ dont 200 000€ issus d'investisseurs au trois quarts avignonnais et 100 000€ octroyés par la BPI. Nous sommes très localisés sur la région

Ecrit par le 23 juillet 2024

Sud, notre ambition est donc d'accélérer notre développement sur toute la France, même si nous avons déjà des clients à Paris et Strasbourg. Une de nos salariées est accueillie au [Start up Club de la Maif](#), pour y développer le portefeuille parisien et d'Ile-de-France.»



Autour d'Elodie Sarfati, son équipe

### La HR Tech

«La concurrence dénommée HR Tech (Human ressources tech) est surchargée, proposant des tests de personnalité dont les réponses aux candidats sont formulées par l'Intelligence artificielle... Cependant très peu -3/4- sont sur le même axe que nous, c'est-à-dire la pré-sélection, avec un test de mise en situation. Les entreprises que nous visons ? Les PME de 50 salariés parce qu'elles sont largement abandonnées et que nous disposons d'un outil qui permet de gérer et de répondre facilement à toutes les candidatures. Egalement, ce sont des entreprises qui ont des recherches de profils récurrents, en compétences douces de savoir être et savoir faire. Nous sommes dans l'inclusion et nos tests sont anonymisés jusqu'à ce qu'ils soient évalués. Nous essayons d'être, le plus possible, non discriminants.»

### Elodie Serfati

Est également la secrétaire-général de la [French Tech Grande Provence](#). Active depuis 2014, l'association



Écrit par le 23 juillet 2024

Culture Tech basée à Avignon, devenue en 2019 French Tech Grande Provence, est labellisée Communauté French Tech sur le Vaucluse, le Pays d'Arles et les Alpilles. Gérée par les entrepreneurs pour les entrepreneurs, elle accompagne les startups et les entreprises innovantes de l'idée jusqu'à l'internationalisation. Elle fédère autour des entreprises, un écosystème et, par l'organisation d'événements, promeut l'innovation pour bâtir un avenir qui ait du sens.

### Les infos pratiques

People In. 15, rue de la Petite lanterne. 84 000 Avignon et 14, rue Chaptal. 92 300 Levallois-Perret.  
[contact@people-in.fr](mailto:contact@people-in.fr) 04 65 84 82 21

---

## In Extenso Finance & Transmission poursuit son développement en Provence-Alpes-Côte d'Azur

Ecrit par le 23 juillet 2024



[In Extenso Finance & Transmission](#), filiale du groupe d'expertise comptable [In Extenso](#) dédiée au conseil et aux opérations de cession, acquisition, transmission et financement, renforce son implantation en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Dans ce cadre, cet acteur de référence en France dans le conseil en stratégie et l'ingénierie financière ainsi que dans l'accompagnement et la conduite d'opérations de cession, acquisition et financement pour les PME et leurs dirigeants, vient d'annoncer l'arrivée de [Bernard Cendrier](#), directeur associé, à Meyreuil, près d'Aix-en-Provence.

« Je suis ravi de rejoindre cette région dynamique et attractive en matière de cessions-transmissions, explique Bernard Cendrier. La période post-covid ouvre de nouveaux débouchés pour les entreprises dans des secteurs comme le génie climatique, le 'facility management' pour les acteurs de l'énergie et du BTP, mais aussi le secteur de l'éducation notamment post-baccalauréat où il faut s'attendre à des mouvements de consolidation dans des filières de niche. Je mets au service des dirigeants et de leurs entreprises ma connaissance de l'écosystème local (banquiers, avocats), mon expérience professionnelle mais aussi notre formidable maillage national à travers nos bureaux IEFT et les agences d'In Extenso. »

En activité dans les bureaux de Paris depuis 2019, Bernard Cendrier rejoint la région Sud pour s'occuper du développement de l'activité Finance et Transmission. Ce dernier dispose d'une vingtaine d'années d'expérience comme directeur Fusions-Acquisitions au sein de plusieurs grands groupes internationaux (Gaz de France, Rhodia, Solvay). Il a une expertise particulière dans les secteurs de l'énergie et de la chimie, des services B to B, et de l'éducation qui ont été particulièrement porteurs ces derniers mois dans la région. Il anime par ailleurs des cours de finance pour le MBA Executive de l'EM Lyon.

Ecrit par le 23 juillet 2024

### Au plus près des clients

« Cette arrivée s'inscrit pleinement dans la stratégie de développement de nos activités Finance & Transmission avec un large déploiement en régions, précise [Yoann Melloul](#), directeur associé en charge du réseau régional. Avec cette présence à Meyreuil pour couvrir la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, le groupe In Extenso montre sa volonté de proposer, aux côtés de nos associés experts-comptables, une offre au plus près des besoins des clients, entrepreneurs et dirigeants de PME / ETI dans leur projet de financement ou de cession-transmission. La solide expérience et la connaissance fine du tissu économique régional de Bernard sont des atouts déterminants pour les entreprises locales, qui recherchent de nouvelles voies de développement. »

Reconnu comme un des leaders français du 'Small market', In Extenso Finance & Transmission accompagne les entreprises de 1 à 100M€ de chiffre d'affaires et a réalisé plus de 1 000 opérations de fusions et acquisitions. In Extenso Finance & Transmission s'appuie sur le réseau des 255 agences In Extenso en France dont notamment celles [d'Avignon](#), [Nîmes](#) ou bien encore [Aix-en-Provence](#).

L.G.

---

## BPI France et l'Ordre des experts-comptables avec les TPE et PME

Ecrit par le 23 juillet 2024



**Anne Guérin, directrice exécutive de BPI France en charge du Financement et du Réseau et Lionel Canesi, président de l'Ordre des experts-comptables ont signé une convention de partenariat visant à renforcer leurs actions en faveur de l'accompagnement des TPE et PME.**

Ce partenariat entre BPI France et l'Ordre des experts-comptables vient concrétiser une collaboration étroite de plusieurs mois entre les équipes opérationnelles des deux structures. Pour soutenir l'activité des TPE et PME en sortie de crise du Covid-19, BPI France et les Régions ont rapidement déployé le 'Prêt Rebond'. D'un montant de 10 000 à 300 000€ selon les Régions, ce prêt est destiné à renforcer la trésorerie des TPE et PME issues de tous les secteurs d'activité et ayant plus d'un an d'activité, impactées par la crise sanitaire.

**Dispositif rapide**

Afin d'accélérer le délai d'octroi de ces prêts, BPI France a mis en place, pour toutes les demandes d'un montant inférieur à 50 000€, une plateforme digitale permettant d'obtenir la décision sous 48h et le décaissement du prêt sous 2 à 5 jours. Pour ce prêt digital, la Banque publique d'investissement a pu s'appuyer sur l'Ordre des experts-comptables. En effet, mandaté expressément par son client, l'expert-comptable valide en ligne les informations nécessaires à l'octroi du prêt et dépose les justificatifs directement sur la plateforme dédiée.

Ecrit par le 23 juillet 2024

« Le professionnalisme et la forte réactivité des équipes de BPI France ont permis de concevoir, dans des délais très courts, des solutions innovantes, efficaces et attendues par les chefs d'entreprise aussi bien lors du fort ralentissement de l'économie qu'au moment de sa progressive reprise », explique Lionel Canesi, président de l'Ordre des experts-comptables qui représente 21 000 professionnels, 130 000 collaborateurs et 6 000 experts-comptables stagiaires.

### **Après le 'Prêt Rebond', le 'Prêt Relance'**

BPI France, en partenariat avec les Régions, poursuit son engagement auprès des TPE et PME, pour les accompagner en lançant le 'Prêt Relance'. Un dispositif que BPI souhaite voir promouvoir par les experts-comptables auprès de leurs clients. Ce nouveau prêt s'adressera aux TPE et PME de tous les secteurs d'activité ayant plus de 3 ans d'existence. D'une durée de 7 ans pour un différé de remboursement de deux ans, ou de cinq ans avec un différé de remboursement d'un an, ce prêt visera à renforcer la trésorerie des entreprises régionales dans un contexte de reprise.

« Nous sommes ravis de ce partenariat avec l'Ordre des experts-comptables, se félicite Anne Guérin, directrice exécutive de BPI France en charge du Financement et du Réseau. Leur accompagnement est un véritable atout pour permettre de sécuriser l'ensemble du dispositif de demande de prêts. Ce partenariat permet d'accompagner les entreprises dans le renforcement de leur trésorerie. Avec l'appui des experts-comptables, tiers de confiance clé, nous souhaitons ainsi conseiller ensemble les TPE et PME afin qu'elles puissent grandir sereinement. »