

## CROISSANCE DE LA JEUNE ENTREPRISE : DE L'EUPHORIE À LA RÉALITÉ

Si les défis financiers, commerciaux et juridiques de la croissance des jeunes entreprises sont bien connus, ceux posés par la transformation des pratiques et relations de travail méritent une attention toute particulière.

Mercredi 29 mai 2019 – par Rémy PONCET

Si pour toute jeune entreprise la croissance est une consécration, celle-ci renferme des risques et difficultés bien connus : risque de trésorerie, recherche de financement, structuration opérationnelle, apparition de concurrents appâtés par les gains potentiels d'une innovation...

### UN ENTRE-DEUX PRÉJUDICIALE À L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

---

Pourtant, la rançon du succès ne se limite pas aux interactions de la jeune pousse avec son environnement ; la croissance des opérations, la multiplication des missions et projets exercent bien vite une tension sur les relations et processus internes de l'entreprise.

Nombreuses sont ainsi les jeunes entreprises, et les *start-up* en particulier, qui parviennent déconcertées à cet état intermédiaire de leur croissance, entre les habitudes de travail intenses et chaotiques des premiers mois et la nécessité de rationaliser les processus et relations internes pour atteindre une taille pérenne.

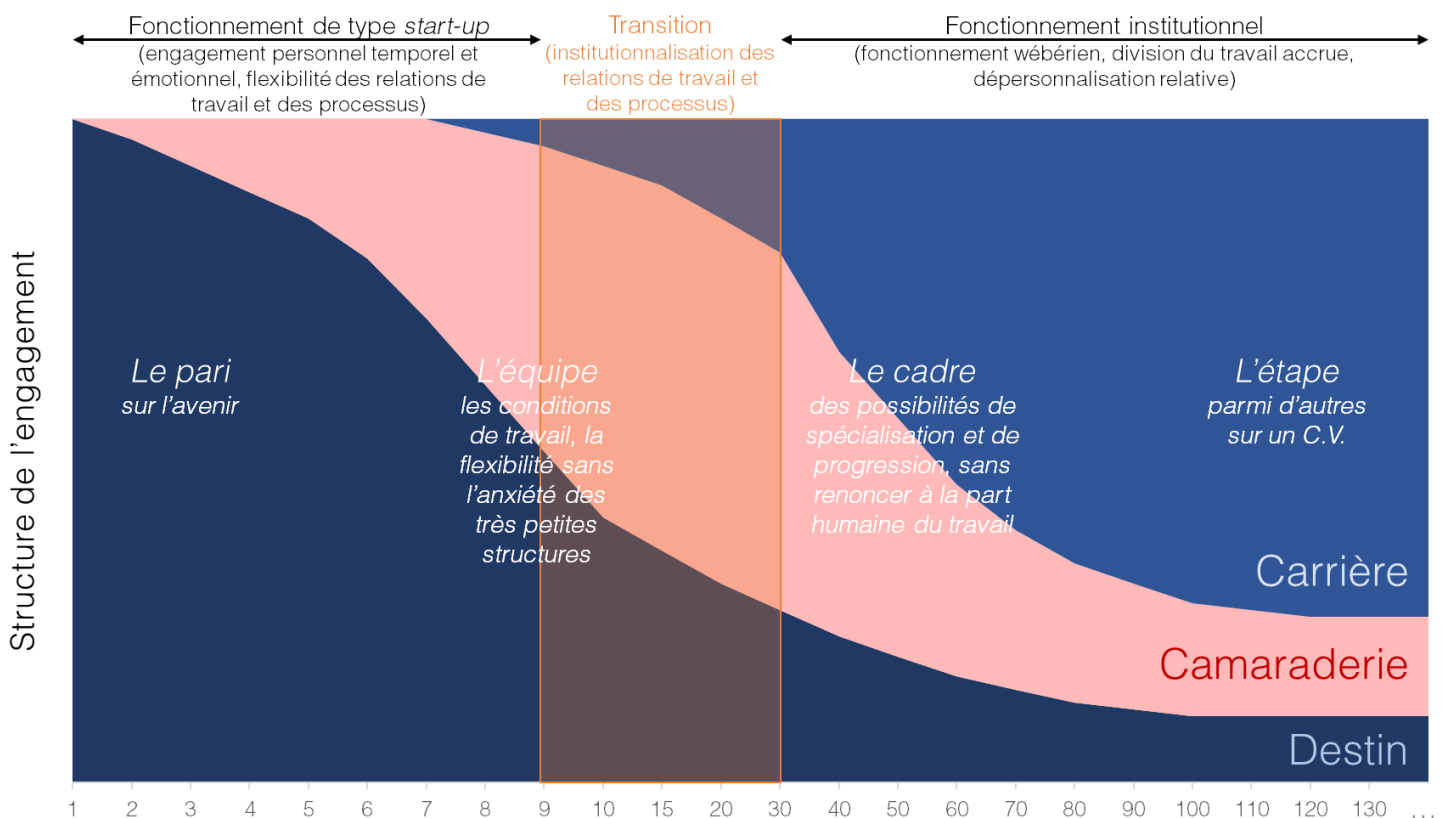
Toutefois, s'il s'éternise ou est mal maîtrisé, cet entre-deux peut nuire gravement à la vie et au devenir de l'entreprise : la croissance de ses opérations est entravée par des processus encore trop artisanaux ; les chefs d'équipes peinent à imposer la normalisation des relations et méthodes de travail ; les collaborateurs regrettent la convivialité des premiers temps et doutent de la viabilité de la structure à moyen terme.

## LA STRUCTURE DE L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS SE TRANSFORME

Pour comprendre comment traverser sereinement cette période d'incertitude, il est important de revenir à la source de la croissance de l'entreprise : le recrutement, qui dépend des facteurs d'intérêts et de motivation des collaborateurs et candidats potentiels.

La croissance de l'entreprise entraîne en effet une profonde transformation de la nature de ces facteurs, que l'on peut résumer au nombre de trois :

- Le « **destin** », soit la confiance du collaborateur en le succès futur de l'entreprise ;
- La « **camaraderie** », soit l'émulation et la qualité des relations interpersonnelles au travail ;
- La « **carrière** », soit la capacité perçue de l'entreprise à servir le parcours professionnel du collaborateur.



Si dans les premiers temps de l'entreprise, le facteur de motivation qui prévalait pour les quelques collaborateurs était la confiance en un destin glorieux, celui-ci s'est progressivement vu concurrencer par le cadre agréable des conditions de travail en effectif réduit auquel se joignent la sérénité quant à la viabilité économique de l'entreprise à court terme, et la possibilité de voir son évolution professionnelle s'accélérer, en rythme avec la croissance de l'entreprise. Toute la difficulté du rôle du chef d'entreprise réside dans le défi de réussir la transition vers un modèle plus propre à porter une croissance soutenue des activités de l'entreprise.

Bien évidemment, cette transition a un coût. L'institutionnalisation des relations et processus de travail se fait aux dépens du champ laissé à la créativité des collaborateurs, qui doivent pouvoir trouver autre chose dans leur structure : on ne recrute pas les mêmes profils lorsque l'on a dix, trente ou cent salariés.

## PRÉPARER MÉTHODIQUEMENT LA CROISSANCE DE SON ENTREPRISE

---

La réflexion du chef d'entreprise portant sur la transition institutionnelle et productive de sa structure se noie souvent dans les nombreuses préoccupations propres aux entreprises en croissance : recherche de financements, prospection commerciale, montée en échelle, recrutement, etc.

Dans ce contexte, l'accompagnement fourni par un cabinet de conseil comme Mayer Prezioso & Associés peut prendre des formes variées : établissement d'un plan stratégique, étude de la position de l'entreprise sur son marché, réorganisation interne, soutien au capital humain ou encore protection contre les risques. L'activité d'un prestataire tel que notre cabinet permet aux jeunes entreprises de réussir leur transition interne tout en gardant la main sur les enjeux de leur environnement.

## MOYENNES ET GRANDES ENTREPRISES : RANIMER LA FLAMME ?

---

Si le schéma présenté ci-dessus est bien sûr synthétique, il rend compte de situations fréquemment observées dans le monde des affaires. Heureusement, ces situations ne sont une fatalité ni pour les petites entreprises, ni pour les grandes. Mayer Prezioso & Associés apporte en effet également son aide à des entreprises matures et pleinement développées, désireuses de favoriser l'engagement de leurs collaborateurs (par la promotion de l'intrapreneuriat, par exemple) et de minimiser les risques psycho-sociaux (R.P.-S.). Nos solutions complètes de *HR analytics* (analyse de données appliquée aux ressources humaines) et de prévention des R.P.-S. (accompagnement psychologique, formation, gestion de crise) fournissent à ces entreprises les moyens d'harmoniser au mieux leurs processus internes et les facteurs de motivation de leurs collaborateurs.