

## Ils ont plaqué un job géant pour rejoindre une PME

30 août 2012



Amélie Cordonnier

Titre ronflant, beau salaire, carrière tracée... Ces cadres avaient d'excellentes raisons de ne pas quitter leur groupe. Mais leur envie d'indépendance, de terrain et de responsabilités l'a emporté. Ils racontent leur grand saut dans une petite boîte.

Lorsqu'il s'est retrouvé dans un supermarché à pousser un Caddie rempli de papier toilette, Alexandre Collinet s'est demandé un instant s'il avait vraiment fait le bon choix. Certes, en quittant son poste de directeur administratif et financier de NRJ Global, la régie publicitaire du groupe NRJ, pour intégrer le site d'annonces gratuites Leboncoin.fr, le trentenaire savait qu'il serait au four et au moulin. Olivier Aizac, son nouveau PDG, l'avait en effet embauché pour piloter à la fois les finances, les ressources humaines, les services juridiques et les process. Mais il n'avait pas précisé qu'on lui demanderait aussi de gérer quelques nécessités du quotidien... Bah ! Aujourd'hui, ce diplômé de l'Edhec Lille se félicite encore de sa décision. Il est l'un des dirigeants du dixième site Web français le plus visité, qui emploie 150 salariés et flirte avec une croissance de 100% par an.

**Ni kamikazes ni têtes brûlées.** Plaquer une carrière royale dans un grand groupe, avec intéressement, voiture de fonction et séjours du CE à Marrakech, pour jouer les factotums dans une PME ? Au-delà des clichés, le pari d'Alexandre Collinet semble un peu osé. Mais il titille de plus en plus les 28% de salariés français qui travaillent dans une grande entreprise. «Ces derniers sont en effet plus nombreux à vouloir quitter une grande structure pour faire coïncider leurs aspirations personnelles et professionnelles», constatent les recruteurs que nous avons interrogés. «Le phénomène s'est accentué avec la multiplication des rachats en LBO, qui font miroiter la possibilité de bien gagner sa vie dans une PME en

croissance», ajoute Diane Segalen, une chasseuse de têtes qui aide des dizaines de candidats par an à changer de vie.

Qui sont ces managers qui semblent nager à contre-courant ? Ni des kamikazes ni des têtes brûlées, mais des personnalités ambitieuses, en quête de renouveau dans leur vie professionnelle, et pour qui l'autonomie et le sens de la mission à réaliser priment la stabilité et le confort. «La plupart opèrent ce basculement à la quarantaine, analyse Pascal Leclere, associé du cabinet de recrutement Potentiel, dont la clientèle est constituée à 90% de PME. Après avoir occupé des postes à responsabilité pendant une dizaine d'années, ils sont las de faire de la politique en interne pour espérer grimper et ont envie d'avoir un vrai impact sur les résultats de leur entreprise.»

Parfois, ce sont aussi des quinquas à la recherche d'un nouveau défi pour leur troisième partie de carrière. A 56 ans, Serge Naïm a ainsi quitté la tête des seize parcs d'attractions de la Compagnie des Alpes (il avait auparavant été directeur financier de Disneyland Paris) pour prendre la barre de Locaboat, un loueur de pénichettes bourguignon qui emploie 300 personnes et réalise 16 millions d'euros de chiffre d'affaires. «J'ai vu trop de restructurations frapper de plein fouet les seniors, je ne voulais pas subir le même sort que mon père qui s'est retrouvé au chômage à 60 ans», explique ce patron visiblement épanoui.

**Plus hors-bord que paquebot.** Ce que cherchent ces adeptes du «small is beautiful» ? D'abord, s'affranchir des lourdeurs des grands groupes et retrouver de la souplesse. Prenez David Courbey, qui a rendu en 2008 son tablier de responsable du contrôle de gestion chez Reckitt Benckiser, le leader mondial des produits d'entretien (Air Wick, Veet...), pour intégrer Ursa, une société de 200 salariés fabriquant des isolants pour bâtiments, située en banlieue parisienne. «Les grosses boîtes avancent avec la lenteur rassurante mais frustrante des paquebots. Les PME, il suffit d'avoir de la volonté et du culot pour en faire de puissants hors-bord !» clame cet ex-ESCP. Christophe Wurtz, lui, a quitté la direction d'un gros Leroy Merlin à Mulhouse – il avait pourtant été identifié comme haut potentiel par le groupe Mulliez, la maison mère – pour Naturhouse, une franchise de magasins de diététique. «Dans mon ancien job, je devais demander l'autorisation du comité de direction pour acheter la moindre imprimante, et cela pouvait prendre deux mois. Ici, on règle les problèmes par SMS et on décide en une semaine», explique ce manager de 32 ans.

**Booster sa carrière.** Arriver plus haut, plus vite : voilà l'autre objectif des transfuges des grandes entreprises, qui cherchent souvent à obtenir de grandes responsabilités dans de courts délais, arguant de leur expérience passée. «En début de parcours, les grands groupes ont l'avantage d'offrir des structures rassurantes et des méthodes bien huilées. Une fois qu'on les maîtrise, rien de tel que d'intégrer une petite structure pour doper sa carrière», confirme Diane Segalen. David Courbey aurait ainsi probablement dû attendre d'avoir les tempes grisonnantes pour devenir directeur financier chez Reckitt et faire partie du comité de direction.

Objectif atteint à 37 ans, chez Ursa. Mais ce qu'il apprécie par-dessus tout, c'est de ne plus être seulement le nez dans les chiffres : il pilote une équipe.

**Retour aux origines.** L'envie d'une entreprise plus humaine, on la retrouve chez tous les candidats au changement. C'est ce qui a poussé Francine Picard à quitter son poste de commerciale chez Nike pour rejoindre le domaine viticole familial de Chassagne-Montrachet (Côte-d'Or) : «Je devais m'habiller Nike, respirer Nike, vibrer Nike... Je n'en pouvais plus.» D'abord un peu stressée d'arriver en tant que «fille du patron», Francine Picard fait rapidement ses preuves. Elle apprécie désormais de pouvoir progresser sans «tuer son voisin» et d'avoir gagné en qualité de vie en renouant avec ses origines bourguignonnes.

Retour au pays ou exode vers des contrées aux températures clémentes sont deux des principales motivations des candidats aux PME. Didier Suberbielle, lui, n'a pas eu à choisir entre les deux options. L'ancien patron des champagnes Pommery au sein du groupe LVMH a emprunté la route du sud pour prendre la direction de Nutrition et Santé (Gerblé, Gerlinéa...). Et a fait coup double en s'installant à quelques kilomètres de la pharmacie familiale et du village où il a grandi, près de Toulouse. «Mes enfants vont au collège où ma femme et moi avons fait nos études», témoigne-t-il en souriant.

**Coup de cœur indispensable.** Attention toutefois à ne pas tout plaquer sur un coup de tête. Avant de faire le grand saut, il faut bien évaluer ses capacités d'adaptation. «Tout le monde n'est pas capable de sacrifier prestige et sécurité pour gagner en pouvoir de décision», avertit Pascal Leclere. Plusieurs de nos témoins confirment : «Socialement, ce n'est pas facile. Il faut accepter de se faire charrier par les amis qui ont gardé un "vrai travail" dans une grosse boîte !» Il faut aussi avoir conscience que travailler dans une PME demande de la polyvalence. Frédéric Grange se souvient de son arrivée en 2006 chez le petit fabricant de cosmétiques Biocos, après une belle carrière chez Unilever : «J'ai dû étoffer l'équipe de commerciaux et remplacer le responsable du laboratoire, sans l'aide d'aucun service RH. Un vrai casse-tête.»

Autre précaution à prendre : s'assurer qu'on va bien s'entendre avec son nouveau patron, qui est souvent le fondateur et l'actionnaire principal de l'entreprise. Etre sur la même longueur d'ondes que lui est un impératif. Et plus si affinités. C'est un «coup de cœur» pour son futur employeur qui a convaincu Christophe Wurtz de quitter Leroy Merlin. «Il a réussi à me vendre le poste en dix minutes autour d'un café. Rien à voir avec les sept entretiens de deux heures qu'il faut endurer dans les grands groupes.» Un des principaux freins des candidats au départ reste le salaire, généralement moins élevé dans les PME. Pour séduire les candidats, certains dirigeants glissent l'entrée au capital dans le package d'accueil. Un bon calcul à long terme. «Le cadre pourra racheter les parts de son patron s'il part à la retraite, par exemple. Et si la société est revendue, il aura valorisé son temps dans l'entreprise», calcule Pascal Leclere. Une perspective qui aide à renoncer aux avantages des grands groupes – primes d'intéressement, mutuelle... –, sachant que la diminution de la rémunération n'est pas systématique. «Le diplôme d'une grande école ou une expérience internationale valent de l'or dans les PME»,

témoigne David Courbey, à qui Ursa a offert 15% de plus que ce qu'il gagnait chez Reckitt Benckiser.

Une fois installé dans son nouveau fauteuil, reste à réussir son intégration. Pas forcément évident. «Les membres de mon comité de direction se demandaient ce que pouvait leur apporter un blanc-bec, même issu d'un grand groupe», se rappelle l'un de nos témoins. Objectif, les premières semaines : écouter. Et prendre du recul. Puis importer progressivement les méthodes et les outils acquis précédemment, en veillant à ne pas brusquer les traditions maison. Critiquer leur obsolescence est en effet le meilleur moyen de braquer les équipes en place.

**Ménager ses arrières.** Et si le blues des grands groupes vous gagne, pas de panique : intégrer une PME ne condamne pas à y rester toute sa vie. A condition de ménager ses arrières. «Il faut se tenir informé de l'évolution des métiers et des outils, conseille l'un de nos témoins. Et veiller à noter toutes ses réalisations. Les responsabilités assumées intéressent énormément les grandes entreprises.» Autre règle utile : garder le contact avec ses anciens collègues et les chasseurs de têtes. «Avec des études supérieures, un bon niveau d'anglais et une solide expérience, tout est jouable», assure Diane Segalen. La preuve, depuis qu'il a quitté Leroy Merlin, début 2011, Christophe Wurtz a déjà été sollicité trois fois par des grands groupes. Il a décliné, bien sûr.

**Frédéric Grange, 47 ans : "J'ai mis un an pour me laisser convaincre"**

*Hier* : responsable des glaces et surgelés chez unilever

*Aujourd'hui* : DG de BIOCOS

C'est vers 40 ans, alors qu'il est bien au chaud à la division des surgelés du géant Unilever, que Frédéric Grange attrape le virus de la PME. Il se lance dans un tour de France de plusieurs mois, en quête de la perle où il pourra mettre à profit son expérience à la tête de la marque Captain Iglo. A Revel, près de Toulouse, le sénateur-maire et entrepreneur Alain Chatillon recherche justement un DG pour sa dernière acquisition : les Laboratoires Biocos, fabricant de la toute première crème solaire bio, douze salariés et 4 millions d'euros de chiffre d'affaires. Sceptique, Frédéric Grange met un an avant de faire un crochet par Revel, pendant ses vacances. Une révélation. En 2006, il se jette à l'eau, s'installe, et commence à développer l'entreprise. Il en a triplé les revenus depuis.

**Alexandre Collinet, 36 ans : "J'ai enfin l'impression d'avoir les mains sur le volant"**

*Hier* : DG adjoint de NRJ Global

*Aujourd'hui* : secrétaire général du site leboncoin.fr

Lorsque cet ancien de l'Edhec a annoncé qu'il quittait son poste de directeur général adjoint à la régie publicitaire du groupe NRJ (environ 400 millions d'euros de chiffre d'affaires) pour le site Web de petites annonces Leboncoin.fr, ses proches se sont demandé s'il n'était pas devenu fou. "Même les actionnaires de Schibsted, le groupe norvégien propriétaire du site, m'ont interrogé pour savoir si j'étais bien certain de vouloir les rejoindre !" se souvient Alexandre Collinet. Aujourd'hui, il savoure son choix. Leboncoin.fr est devenu un petit phénomène de société, avec 13 millions de visiteurs uniques chaque mois, ce qui le place devant le géant américain eBay. Surtout, cet ancien pro de la pub a fini par rattraper la

baisse de 20% de son salaire qu'il avait consentie pour intégrer la start-up. "Et j'ai enfin l'impression d'avoir les mains sur le volant."

**Inès Mautin, 38 ans : "J'ai perdu en salaire, mais maintenant je suis actionnaire !"**

*Hier* : responsable qualité chez PROTERTIA (EDF)

*Aujourd'hui* : directrice marketing de Sapidus

De l'électricité à l'épicerie fine, il y a un gouffre. Inès Mautin décide de le franchir à l'approche de la quarantaine. En mai 2011, elle troque son poste de responsable qualité, environnement et systèmes d'information dans une filiale du groupe EDF pour celui de directrice marketing de Sapidus, une PME qui distribue des produits régionaux sur Internet et ne compte... que quatre salariés. "Après huit ans dans mon précédent job, j'avais une furieuse envie de me rapprocher de mes centres d'intérêt", confie cette passionnée de gastronomie. Elle a renoncé à une myriade d'avantages : mutuelle, intéressement, RTT, largesses du puissant CE... Mais pouvoir entrer au capital de la société a achevé de la convaincre.

**Serge Naïm, 56 ans : "J'ai vu trop de seniors frappés par les restructurations : j'ai pris les devants"**

*Hier* : DG adjoint de LA Compagnie des Alpes

*Aujourd'hui* : PDG de Locaboat

Pas question de risquer de se faire débarquer de son fauteuil de patron des seize parcs d'attractions de la Compagnie des Alpes ! L'an dernier, à la cinquantaine passée, Serge Naïm a préféré voguer vers de nouveaux rivages. Cet ex-HEC a repris en Bourgogne la barre du loueur de péniches Locaboat (400 embarcations). Sa nouvelle mission – diversifier une clientèle composée à 70% d'Allemands et d'Autrichiens – l'emballa. Et il a d'autres projets entrepreneuriaux dans les cales.

**Aurélié Marcel, 35 ans: "J'ai pu changer de métier en trois mois au lieu de trois ans"**

*Hier* : acheteuse à Disneyland

*Aujourd'hui* : DRH de Michel et Augustin

A la naissance de son quatrième enfant, Aurélié Marcel, 35 ans, décide de se reconvertir dans les ressources humaines. Problème, cette diplômée de l'EM Lyon est alors acheteuse papeterie pour les 60 magasins de Disneyland Paris. Elle sait qu'il lui faudra des années pour changer de voie si elle reste chez Mickey. Elle pose donc sa candidature à l'extérieur. Bingo ! La marque de biscuits Michel et Augustin l'embauche comme DRH. "Mon expérience dans un grand groupe international les a convaincus de me faire confiance." Deux jours après son arrivée, la jeune femme recrute son premier salarié.