



## COMMENT IL A... rebondi avec Zenchef

Après avoir réalisé une troisième levée de fonds à 6 millions d'euros, la PME Zenchef a connu une période troublée et a dû se remettre en question pour rebondir.



« Les problèmes RH ne font que s'accumuler. »

Xavier Zeitoun, cofondateur de Zenchef

### ZENCHEF

Logiciel pour restaurateurs en SaaS  
Paris (11<sup>e</sup>)

✦ Xavier Zeitoun (30 ans, photo), Thomas Zeitoun (40 ans) et Julien Balmont (33 ans)

◆ SAS > Création en novembre 2010 > 50 salariés  
CA 2015 2 M€

🐦 @ZenchefFR

Si la PME Zenchef était une figure de style littéraire, ce serait une personnification du chemin que parcourt un enfant en grandissant. Un chemin semé d'embûches, arpenté vaillamment, où l'enfant a appris de ses erreurs, le temps d'arriver à destination: l'âge adulte. Après quatre ans d'existence, la start-up 1001menus, cofondée par Xavier Zeitoun avec ses associés Thomas Zeitoun et Julien Balmont, devient Zenchef. D'annuaire en ligne de menus de restaurants, Zenchef mute en éditeur de logiciels en SaaS et service de conseil en optimisation de la présence en ligne pour les restaurateurs. Mais le contexte de développement de l'entreprise se trouble. En juillet 2014, Xavier Zeitoun poste un billet sur son blog ([www.xavierzeitoun.com](http://www.xavierzeitoun.com)) intitulé: "12 mois ordinaires de la (vraie) vie d'une start-up". Il y fait état des écueils rencontrés par sa société et rappelle qu'en entreprise, si l'on a tendance à applaudir les levées de fonds, croissance ne rime pas forcément avec succès.

**Chronologie.** La première levée de fonds arrive en 2012 (300 000 euros), suivie d'une seconde en 2013 - 1,35 million d'euros cette fois. « On passe de 0 à 25 salariés, de 600 à 2 500 clients », raconte le p-dg dans son billet d'humeur. Puis d'une troisième, plus importante, en novembre 2015: « Nous levons 6 millions d'euros pour passer à la vitesse supérieure, nous sommes alors 50 salariés », poursuit-il. L'entreprise se met à vaciller sur ses bascs. La croissance est

rapide, l'ambition de lui donner de l'ampleur est là, mais les fondations ne sont pas étudiées pour y poser de nouveaux étages stables.

**Déséquilibre.** Xavier Zeitoun avoue avoir perdu pied. La croissance de l'entreprise est trop dépendante des investisseurs et des leads à conquérir, vouée à prendre l'eau à la première erreur. Et Zenchef accumule les erreurs stratégiques. « Je me rends compte que de nombreuses personnes ont été recrutées pendant la levée de fonds qui ne partagent ni les valeurs, ni la vision de l'entreprise. Il faut licencier, vite, les problèmes RH ne font que s'accumuler », livre Xavier Zeitoun. Les résultats chutent. Des insatisfactions se nouent.

**Rebondir.** Âgé de 28 ans à l'époque, Xavier Zeitoun reprend Zenchef en main. Il réunit ses équipes pour les préparer à la suite et remet de l'ordre dans ses dépenses. En 2016, la société n'a quasiment pas recruté, mais le portefeuille clients s'est enrichi et compte 3 000 noms. Objectif 2018: 10 000 clients. Entre-temps, Zenchef s'est internationalisé et tourne en Espagne, en Belgique, en Allemagne et en Grande-Bretagne. La société a fêté ses six ans le 22 novembre 2016. ■ 🐦 @barbara\_prose



Se remettre en question a fait évoluer Zenchef.

Prendre conscience que les levées de fonds ne sont pas une fin en soi.