



Une synthèse proposée par **Patrick DUCHER**, journaliste d'entreprise B2B. Photos de l'auteur et de Jean-Marc Laloy.

Après plusieurs années en entreprise, vous envisagez ou réfléchissez à l'idée de vous lancer en tant qu'indépendant. Mais plusieurs questions évidentes vous viennent à l'esprit :

- Est-ce fait pour moi ?
- Comment valoriser mon expérience ?
- Par où commencer ?
- Comment bâtir une offre de services pour vivre de ma propre activité ?

Jacques Lacroix est consultant en innovation depuis trois ans et dirigeant de Carlixo. Il a été accompagné dans sa démarche par Nicolas Lanchou (cabinet Altitude Conseil). Il présente 5 pistes de réflexion pour bien débuter son parcours entrepreneurial.

À côté du "cadre", il existe aussi des parcours atypiques. Cette synthèse revient sur les étapes à franchir, le rythme et le temps à consacrer au projet pour structurer votre chemin et sécuriser cette phase de transition et de changement d'identité professionnelle.

CONSTRUIRE SON PROJET GLOBAL : UNE APPROCHE ITÉRATIVE ET EXPÉRIMENTALE

L'indépendant n'est pas un "couteau suisse"

Jacques Lacroix intervient comme indépendant auprès des entreprises via des missions ou par l'intermédiaire de la Région AURA. D'autre part, il enseigne l'innovation auprès d'étudiants à l'université de Savoie-Mont Blanc-Bourget du Lac. Sa carrière bien remplie lui a permis de développer de nombreuses compétences : management, direction, organisation de séminaires, expertise internationale, etc. Il pensait monter une offre regroupant tout cela en se lançant comme indépendant. Rétrospectivement, il estime qu'il se serait retrouvé en concurrence avec d'autres personnes offrant les mêmes services. Or, un "couteau suisse" qui prétend savoir tout faire ne sait rien faire de bien précis et, surtout, ne représente pas sa vraie personnalité.

Et pour Jacques, l'offre n'est pas seulement la copie d'un CV professionnel, de compétences : elle doit refléter une personnalité et démontrer une appétence sur un sujet spécifique. Il n'était pas habitué à "faire du commercial" dans son ancienne vie, car il croulait sous les réunions et les sollicitations. En se retrouvant devant une page blanche, il a choisi de se faire accompagner par le cabinet Altitude Conseil, ce qui lui a permis de travailler tous les sujets ci-dessous avec plus de recul.

Penser son approche comme une boucle

Pour démarrer une activité, il faut imaginer une boucle qui tourne en permanence et qui s'articulerait autour de différentes thématiques :

- Avoir l'envie et la motivation de mener l'activité en question.
- Avoir l'utilité à le faire, tant pour soi que pour son client, en résonance avec un marché.
- Cibler et préciser son projet.

- Bâtir son offre et demander du feedback auprès d'un large panel (connaissances, anciens collègues, famille...).
- Ajuster son projet et ses tarifs en fonction des retours.
- Communiquer, réseauter, tester son style commercial.
- Relancer, s'accrocher, s'ajuster encore et toujours et se montrer opportuniste si on a le sentiment de pouvoir répondre à un besoin souhaité, voulu et demandé.
- Adopter une nouvelle posture.

Oser la visibilité grâce au réseau

Pour se vendre, l'indépendant cultivera son réseau, ciblera ses clients très précisément, mais aussi des problématiques sur lesquelles il se fera identifier comme expert. Le plus compliqué est sans doute de savoir rester au clair sur ses valeurs, sa raison d'être et ses qualités. Il en va de même pour le futur formateur, qui devra miser sur un secteur, un public, un type de contexte identifié et où il se sent légitime, car il connaît les mécanismes du CPF, des OPCO, de l'enseignement à distance. Inutile, donc, de lancer trop de modules à la fois. Pourquoi ne pas envisager de travailler en partenariat pour se lancer ? Cela permet de se rendre visible et d'activer rapidement un réseau. Idem pour le métier de coach indépendant, qui est encore mal jugé en France, car mal connu. Se rendre visible et attirer à soi constitue le cœur du métier du coach. Or, un diplôme ne forme malheureusement pas aux enjeux de l'indépendance. Sauf exception, les clients n'achètent pas de coaching parce qu'ils ont du budget, mais pour répondre à une problématique identifiée ! Et vous pouvez les aider en tissant une relation de confiance.

Travailler son "Ikigai"

Ce processus simple ("raison d'être" en japonais) consiste à remplir et équilibrer 4 cases : ce qu'on sait faire, ce pour quoi on est payé, ce que le monde attend et ce que l'on

AU SOMMAIRE...

CONSTRUIRE SON PROJET GLOBAL : UNE APPROCHE ITÉRATIVE ET EXPÉRIMENTALE

CINQ CLÉS POUR AVANCER

DEUX TÉMOIGNAGES INSPIRANTS

LA TEMPORALITÉ DU CLIENT N'EST PAS CELLE DU CONSULTANT !

LE CONSULTANT NE DOIT PAS ÊTRE UN SOUS-TRAITANT !

LA LÉGITIMITÉ DU FORMATEUR SE CONSTRUIT PETIT À PETIT



aime faire. Cette approche permet de comprendre aussi son propre parcours, d'identifier les raisons d'un départ forcé ou non. On pourra alors se fixer un objectif : aller exclusivement vers ce qu'on aime, ou vers ce que le monde attend si on ressent une vocation particulière. Pour Jacques, l'envie est le propre de l'indépendance, même s'il faut parfois se résoudre à faire de l'alimentaire. Il enseigne l'ikigai à ses étudiants, avant qu'ils ne quittent l'école. Cela leur permet d'être au clair sur leurs motivations.

Ayant été directeur technique compétition dans une grande société de ski alpin, un poste qui l'a amené à des jeux olympiques et des coupes du monde. Jacques s'est aperçu de l'influence du matériel sur la conquête d'un titre et du plaisir immense d'être reconnu. C'est ainsi qu'il s'est rendu compte qu'il aimait aider un client à gagner un marché, à relever un défi... Inversement, il fuit les managers toxiques. Tout cela a pesé dans son positionnement, car il travaille sur la fonction de chef de projet dans une démarche d'innovation.

Travailler pour son client idéal

C'est ce qu'on appelle une "persona" : un prospect dont les caractéristiques intrinsèques (secteur, problématique, attitude, valeurs, voire génération ou genre) font sens par rapport à ce qu'on veut proposer. C'est aussi le cas d'une mission potentielle. Comme Jacques s'occupait de développement de produits à l'international, il a adressé des PME de taille moyenne ayant une problématique d'innovation au sein de leur entreprise et qui peinaient à les amener sur le marché. Il note qu'obtenir des missions récurrentes est aussi le signe que les qualités dont on fait preuve plaisent et sont en phase avec le client. Bon pour le moral !

CINQ CLÉS POUR AVANCER

Du pur bon sens... encore faut-il s'astreindre à ce cheminement

- *Étape No. 1* : Mettre rapidement en mots et en images le sens que je souhaite donner à mon travail en clarifiant mes motivations et en m'entraînant à les énoncer.
- *Étape 2* : Décider de mon futur rythme de travail, pour équilibrer

le "pro" et le "perso" en oubliant le passé. Jacques a ainsi décidé de travailler à 60% de son temps, soit une vingtaine d'heures par semaine. Ce point est très personnel et dépend de son statut : se trouve-t-on en milieu ou fin de carrière ? Quel est notre situation personnelle et financière, entre autres.

- *Étape 3* : Déterminer mon revenu minimum souhaité et estimer un délai maximum pour y parvenir. La vie de salarié est plus simple. Combien veut-on gagner ? Est-ce que je touche l'ARE (Allocation d'aide au Retour à l'Emploi) ? Une bonne base consiste à se dire que quand on facture 1.000, il en reste 500 nets dans notre poche. Cela permet de déterminer un volume et un prix pour nos prestations. A contrario, se dire qu'on va gagner 4.500 nets en trois mois est illusoire, surtout qu'on aura forcément des impondérables. Quant à la structure juridique à mettre en place pour faire face au volume généré, les formats ne manquent pas (autoentrepreneuriat, portage salarial, eurl, sasu, sas...) et ne doivent pas représenter un souci.
- *Étape 4* : Identifier ses freins éventuels pour les mettre au travail et aller au-delà des idées préconçues en enquêtant. C'est l'occasion de réfléchir sur nos meilleurs et nos pires moments professionnels. Cela peut aider à trouver une résonance sur nos qualités et nos défauts, pour ne pas revivre des moments pénibles et être acteur de notre développement futur.
- *Étape 5* : Bâtir puis tester son offre de services grâce au regard des autres. On peut ainsi se servir des "5P" du mix marketing : produit, prix, promotion, place et personnes (c'est-à-dire les clients).

Sur le terrain, la réalité peut être tout autre

Il est très délicat d'arriver à identifier un problème idéal émanant d'un client idéal dans un contexte qui soit pleinement aligné avec nos propres valeurs. Il faut donc savoir ce que l'on vaut, montrer ses compétences, initier un dialogue et entrer en empathie. Est-ce qu'il y a de la concurrence ? Inutile d'être bon partout, il suffit d'aider à ôter une épine au bon moment. Yakafokon ? Plusieurs freins peuvent entrer en ligne de compte. Si on se met à la place du client, il faut être capable de répondre à ces questions :

- "Comment choisir sans me tromper ?"
- "En aurai-je pour mon argent ?"

- "Puis-je me faire aider pour financer cette action ?"
- "Quelle articulation avec des actions déjà en place ?"

On ne décide pas d'un prix sans une base solide : prix de revient, positionnement de la concurrence, le positionnement marketing et le prix psychologique. Au final, il ne faut pas oublier de démontrer notre valeur ajoutée : gain de temps, d'argent, d'efficacité, de marché, etc. Jacques offre ainsi du "milieu de gamme", du "mi-haut de gamme" et du "très haut de gamme" ce qui lui permet des propositions assez souples selon les clients.

DEUX TÉMOIGNAGES INSPIRANTS

L'expérience industrielle d'Yves Dutruc

Après plus de 20 années passées au sein du groupe Addev Materials, **Yves Dutruc** (CPA 2003) a décidé de donner une nouvelle orientation à sa vie professionnelle il y a quelques mois en créant Y Développement, pour transmettre ce qu'il a acquis durant une longue et riche carrière pendant laquelle il a exercé de nombreuses responsabilités. Yves se consacre désormais à l'accompagnement des PME et au mentoring de dirigeants, de collaborateurs et de la force de vente. "Bien qu'ayant baigné pendant trente ans dans le secteur commercial, on repart de zéro quand il s'agit de vendre ses propres compétences", estime-t-il. Cependant, il a mûri sa décision il y a déjà quelques années en assistant à une conférence sur la retraite.

Ayant acquis une belle expérience notamment à l'international, il souhaite maintenant se faire plaisir, car il a toujours aimé faire grandir ses collaborateurs. Le choix de l'accompagnement et du mentorat s'est donc imposé naturellement. Il a éprouvé le besoin de se confronter à un public extérieur pour savoir si son offre était viable et lisible. Quant aux statuts, il y a plein de possibilités et ils ne doivent pas être bridants. Dépendez-vous de Pôle emploi ? Êtes-vous proche de la retraite ? Voulez-vous monter une activité ou carrément une entreprise ?

Le groupe rend plus fort

Bien qu'expérimenté, on ne peut s'empêcher d'avoir des doutes. Ce qu'on faisait de façon naturelle dans un environnement sécurisant en étant aidé par des équipes, il faut désormais aller le vendre à l'extérieur et la posture est différente. La formation CPA dispensée par l'EM a permis à Yves de travailler en groupe. "Le groupe est très puissant. Il y a des astreintes parfois, mais pouvoir se confier aux



collègues, s'exprimer en public, obtenir des retours bienveillants est inestimable". Comme Jacques Lacroix, Yves Dutruc s'est aperçu qu'il donnait beaucoup de conseils et qu'il pouvait en faire une activité. "On ne perçoit peut-être pas assez le tourbillon de la dynamique en entreprise. Un manque se crée quand on est en dehors, seul". C'est pour cela qu'il est important de monter son réseau pour échanger, motiver, découvrir de nouveaux profils. Selon l'étape de sa vie professionnelle et personnelle, les besoins et les attentes ne sont pas les mêmes.

Partager son ressenti, ses aspirations

C'est pour cela qu'il faut en discuter avec son entourage proche, sa famille pour être sur une même longueur d'onde, car on ne démarre pas une activité ex nihilo. Chaque histoire est un peu différente. À chacun d'écrire la sienne. Annick Gutman, fondatrice du club Pro'Pulser et présidente jusqu'en 2022, admet qu'il faut mûrir la décision de l'entrepreneuriat : "Nous avons accueilli des personnes qui se disaient intéressées, mais qui, au bout de trois mois, réalisaient qu'elles souhaitaient revenir vers le salariat. Il n'y a aucune honte à faire marche arrière, car le passage à l'acte est impliquant. Le club peut être un lieu de passage et servir de détonateur pour se rendre compte qu'on n'est pas fait pour travailler en solo". Et Yves Dutruc de renchérir : "Il est vital de mener une activité en accord avec sa nature profonde. C'est à vous qu'il incombe de choisir les briques de compétences que vous allez proposer ... ou pas. C'est à ce moment où il est crucial d'observer ses valeurs".

Le parcours atypique de Patrick Ducher

Après un plan social au début des années 2010, Patrick Ducher est venu à l'entrepreneuriat comme un pis-aller, en ayant le sentiment d'un rejet du marché de l'emploi qui méprise les professionnels au-delà de 45 ans. Après moult hésitations, il a finalement vaincu son "complexe de l'imposteur" pour se lancer en solo comme journaliste d'entreprise B2B. Car la liberté, toute relative, a un prix : doute, solitude, concurrence, pression sociale, dictature de la "to do list", la liste des freins est longue.

Avoir un cadre... pas un moule !

Lors d'un échange au sein d'un cabinet d'outplacement, un coach lui dit : "Un réseau, ça se crée, ça

TROIS CITATIONS INSPIRANTES

Sans l'espérance, tu ne trouveras pas l'inespéré. Héraclite

Le probable n'est pas le certain et avec mes faibles forces, j'œuvre pour l'improbable. Edgar Morin

Avant de savoir, on ne sait pas. Molière

s'entretient, ça se ferme". Patrick apprendra avec le temps qu'un réseau ne se ferme jamais et qu'il est possible de renouer avec des connaissances des années plus tard ! En outre, le cabinet d'outplacement ne parle jamais des fluctuations du moral. C'est là que le réseau est utile pour encourager et soutenir. C'est aussi un des leviers du club Pro'Pulser. Patrick reconnaît qu'une méthode est rassurante. Mais attention à ce qu'un cadre ne se transforme pas en carcan, inutile d'endosser un costume dont la coupe, la couleur ou le style ne nous conviennent pas. Il suffit de se focaliser sur des tâches basiques :

1. Travailler son offre
2. Se faire connaître
3. Initier une prise de contact en vue d'un rendez-vous
4. Clôturer. Yapluka !

Pour Patrick, il n'y a pas de rythme idéal, juste celui qui nous convient, en se réservant de la marge pour pouvoir faire face à l'imprévu. Pour se faire connaître, Patrick diffuse une newsletter, commencée à destination de 20 personnes : famille, anciens collègues et amis. Quelques années plus tard, li entretient un vivier de plus de 600 noms. L'expérience lui a appris à ne jamais révéler de tarifs – qui enferment dans une structure de prix – mais à écouter le besoin et à tarifier tantôt au temps passé, à la prestation ou au forfait, selon l'interlocuteur (consultant, indépendant, PME, ETI).

Tester son offre en mode collectif et se faire aider

Afin de tester son positionnement, Patrick a intégré pendant deux ans un groupement informel de huit solo-consultants ayant décidé de monter une offre commune en partageant leurs compétences, leurs réseaux et leurs clients. Une expérience formatrice pour trouver la posture adéquate, les bons arguments, des contacts intéressants. "Nous avons démarché au salon Pollutec et récolté 100 cartes en 3 jours !". Par ailleurs, Patrick s'est fait accompagner dans sa démarche par une business coach dont il a retenu 3 enseignements : la "stratégie de l'océan bleu" (définir un périmètre d'intervention

que l'on maîtrise parfaitement), les "personae" et le "chemin de vente" (les étapes qui vont amener à clore une vente).

Créer son propre réseau : l'expérience "Bistrot et Business"

Durant sa période de réflexion, Patrick croise le chemin de François Nicolas, ancien Senior Director Business Project ayant bourlingué notamment aux États-Unis. Il lui raconte qu'à Atlanta (Georgie), les cadres au chômage se retrouvent pour réseauter ... dans les églises ! C'est cependant dans un bistrot que le duo décide de partager impressions et tuyaux avec quelques participants, devant une bière. De fil en aiguille, les échanges deviennent hebdomadaires. Patrick rédige consciencieusement une synthèse des échanges, car les expériences de ces cadres moyens ou supérieurs sont très enrichissantes. Le groupe pratique une bienveillance sans complaisance et faisait du codéveloppement sans le savoir ! De cette expérience naît un livre "Entre Preneurs de jobs" qui relate deux années de partage de bonnes pratiques entre cadres en transition. Le noyau dur de ce petit groupe a même eu l'opportunité d'en faire une présentation théâtralisée à l'EM Lyon, un moment mémorable qui a débloqué beaucoup de choses en termes de posture, d'écoute et de confiance !

LA TEMPORALITÉ DU CLIENT N'EST PAS CELLE DU CONSULTANT !

Décrocher sa première mission : patience !

Un participant remarque que, souvent, on lance des actions et il ne se passe rien pendant plusieurs semaines, plusieurs mois. Combien de temps se donner pour trouver sa première mission, 3 mois, 6 mois ? Jacques Lacroix a pu débiter avec un petit client ce qui lui a permis de s'échauffer avant de trouver son premier "vrai" client au bout de 4 mois. Il reconnaît qu'il n'y a pas de règles, le délai peut être de 1 mois comme de 6 ! Yves Dutruc estime qu'il faut lancer le décompte non pas au départ de son ancienne boîte, mais plutôt à partir du moment où on se confronte au prospect en direct, entre 4 et 6 mois.

Les choses prennent toujours plus de temps que prévu et il faut s'y préparer. Il est possible qu'un contact initialement "chaud" ne donne suite que trois mois plus tard. La temporalité de l'entreprise n'est pas celle d'un indépendant dans les starting-blocks. "La relance fait aussi partie du job" selon Yves.

Se préparer à l'inattendu

Annick Gutman n'attendait absolument pas sa première mission, qui est arrivée "hors cadre" : "Le tarif évolue avec une prestation qui peut s'avérer complètement différente de ce qu'on imaginait". Partir d'un business plan, d'un plan tout tracé peut être terriblement frustrant si on n'atteint pas les objectifs fixés. Ce fut du moins le cas pour Patrick qui avoue : "Les plus beaux projets sont venus à moi sans les avoir planifiés". Moralité : "Expect the unexpected" (dixit le chanteur britannique Peter Gabriel) et se dire qu'il peut se produire des choses positives quand on sort de sa zone de confort !

LE CONSULTANT NE DOIT PAS ÊTRE UN SOUS-TRAITANT !

Mal considéré, le consultant ?

Une personne dans l'assemblée fait remarquer que l'activité de consultant est moins bien considérée dans l'hexagone que dans le monde anglo-saxon où le recours à des "contractors" se fait naturellement grâce à une flexibilité des ressources tant humaines que financières. Pour Jacques Lacroix, qui a travaillé en Californie : "La relation au travail n'est pas la même que chez nous. Il y a une indépendance énorme. Les gens peuvent quitter leur entreprise du jour au lendemain sans problèmes, encore plus avec le "great reset" dont on parle beaucoup depuis la crise sanitaire. J'ai le sentiment cependant qu'on va de plus en plus vers le freelancing, l'indépendance".

Ne pas se dévaloriser

Un autre participant évoque son passage chez un gros cabinet de consulting. Il s'est rendu compte du "gap" entre les consultants experts qui débarquent en début de mission

puis qui délèguent le gros du travail à des petites mains qui ne compteront pas leurs heures. Martin Journois, data scientist indépendant, estime que la Covid a rendu possible son activité de consultant informatique. Il explique avec humour : "les gens qu'on ne paye pas cher, on les appelle des sous-traitants. Ceux qu'on paye cher, on les appelle des consultants. On surveille les sous-traitants alors qu'on écoute les consultants. Les entreprises se sont aussi rendu compte qu'il était possible de laisser les gens travailler chez eux, sans les surveiller au quotidien. Le prix de sa prestation est aussi à prendre en compte. En informatique, à 300€/ jour, on est sous-traitant. À 1200€ on est consultant. Si un responsable paye cher, il aura intérêt à écouter !".

LA LÉGITIMITÉ DU FORMATEUR SE CONSTRUIT PETIT À PETIT

Accumuler des compétences

Une participante se questionne sur les métiers de la formation : "C'est un secteur qui bouge beaucoup. Il faut se sentir légitime quand on apprend pour ensuite aller former des stagiaires, en faire un métier". Ce à quoi Edith Vigneron, formatrice en accompagnement des évolutions dans l'entreprise, raconte qu'elle a adopté une approche originale et différenciante en utilisant le cheval comme médiateur pédagogique. Elle a étendu petit à petit ses domaines d'expertise à travers diverses opportunités, notamment en santé et sécurité au travail pour une très grosse entité industrielle, dans un cadre spécifique. C'est ainsi qu'elle a suivi une formation d'acteur en prévention des risques liés à des activités physiques (PRAP IBC).

De là, elle s'est intéressée aux RPS (risques psychosociaux) et a gagné sa légitimité petit à petit grâce à la pratique sur le terrain, en agglomérant des briques de compétences complémentaires et des formations.

Annick attire l'attention sur le fait que les politiques successives depuis 6-7 ans ont fermé l'accès aux petites structures et aux indépendants. Il est utile alors de rejoindre une structure de portage ayant l'agrément

Qualiopi, ce qui permet de répondre à des appels d'offres, de former des groupes, de travailler ensemble. D'où l'intérêt de ne pas rester seul. Jacques Fayet renchérit : "Maintenant proche de la retraite, je pense qu'il est assez compliqué d'initier seul une démarche Qualiopi, j'ai créé une sasu dans les achats il y a cinq ans après avoir fréquenté plusieurs entreprises. Je me suis donc rapproché d'organismes de formation pour travailler en sous-traitance auprès d'entreprises et d'écoles. Le réseau a été très important, car il m'a permis de me rendre visible et de passer d'une position de demandeur à celle plus envieuse d'offreur. Et de conclure ainsi : "le gage du succès c'est quand, au bout de trois ans, on peut se permettre de refuser une mission". □



Compte-rendu de Patrick Ducher, journaliste d'entreprise B2B. Patrick propose aux entreprises et associations professionnelles le compte-rendu / reportage de leurs événements.

www.patrickducher.com
contact@patrickducher.com

alumni
club
pro'pulsar

Le Club Pro' Pulsar créé en 2015 est un club de réflexion, d'action et de collaboration des anciens de l'EM. Il ne s'agit pas d'un lieu d'aide à la recherche d'emploi, même si le Club Pro' Pulsar s'inscrit dans l'objectif de l'école « d'employabilité à vie ». Il vise à permettre d'exercer, après une première partie de carrière dans le salariat, une nouvelle activité professionnelle en tant que consultant ou formateur. Le Club propose le 1er lundi de chaque mois, des actions communes permettant à chacun de comprendre le métier d'indépendant, de construire sa nouvelle activité, d'élaborer ses propres outils et de partager des problématiques dans un cadre de bienveillance.

Le nouveau bureau (2022) est constitué de Jacques Lacroix (président), Yves DuTruc (président adjoint) et Nathalie Farina (chargée de communication). Ils sont aidés de Annick Gutman et Jean Marc Laloy qui apportent toute leur expérience et leur motivation pour continuer de faire fonctionner le Club.