

Guide du

SOLO-PRENEUR

Créateur d'entreprise, indépendant,
freelance : lancez-vous !



Guide du

SOLO-PRENEUR

Héloïse Tillinac

Docteur en sciences politiques, elle est consultante en communication et coach au sein du cabinet Neowork Lab. Elle est également la fondatrice du site slasheurs.fr (site dédié aux slasheurs, professionnels qui cumulent plusieurs activités).

Après avoir enseigné à l'Université pendant 7 ans, elle coache aujourd'hui des indépendants et des entrepreneurs, accompagne des élus à la prise de parole, réalise des études sémiologiques pour des agences de publicité et dirige des projets éditoriaux web (refonte de site, webmagazines...).

HÉLOÏSE TILLINAC

Guide du **SOLO-PRENEUR**

Créateur d'entreprise, indépendant, freelance :
lancez-vous !



Les livres de la collection **START** Votre avenir en main ont un même objectif : **permettre à leurs lecteurs de « démarrer rapidement »** dans la matière développée par le livre.

Chaque livre est un **concentré à la fois de réflexion, de connaissances et d'actions** pour que le lecteur puisse, au final, en tirer profit dans la réalité de sa vie professionnelle.


« START » s'adresse à un **public élargi** constitué principalement de la **population active** au sein des entreprises privées et publiques, des **étudiants** qui sont au seuil de leur vie professionnelle et de **toute personne** intéressée par le sujet développé.

La collection « START » développe, à son lancement, les trois domaines suivants :

- **l'emploi ;**
- **les réseaux sociaux et la digitalisation des activités ;**
- **la création d'entreprise et l'entrepreneuriat.**



© Gualino éditeur, Lextenso éditions 2018
70, rue du Gouverneur Général Éboué
92131 Issy-les-Moulineaux cedex

Suivez-nous sur 

Introduction

Chef d'entreprise, auto-entrepreneur, freelance, indépendant, TNS, start-uper et maintenant solo-preneur... Pourquoi un énième terme pour qualifier ces professionnels qui travaillent « à leur compte » ?

Parce que travailler « solo » correspond à une tendance de travail qui dépasse largement la question du statut administratif ou de la dénomination sociale. Et parce que cette manière de travailler en « autonomie » s'étend partout, jusque dans l'entreprise. Travail à distance, intrapreneuriat, pluri-activité... avec la fin des carrières linéaires, savoir travailler et mener un projet seul fait désormais partie des compétences que tout professionnel devra un jour développer.

Concrètement, un solo-preneur, c'est quoi ?

Un solo-preneur est un entrepreneur dont l'activité n'est pas prévue pour déboucher un jour sur un recrutement. Autrement dit, il s'agit d'**une personne qui entreprend une activité, seule, et qui a vocation à le rester**. Il peut s'agir d'un commerce, d'un projet créatif, d'une profession libérale... Il peut aussi s'agir de ces nouvelles formes de travail et de ces nouveaux métiers liés au numérique que l'on ne sait pas toujours nommer. Peu importe l'activité, ce qui définit un solo-preneur est l'**autonomie dans le projet, aussi bien dans sa conception que dans son exécution**.

Ce livre est fait pour vous si :

- vous vous apprêtez à créer votre entreprise ;
- vous ambitionnez de créer une entreprise qui emploiera des salariés mais n'en êtes encore qu'à la conception ;
- vous êtes salarié mais travaillez à distance, en télétravail et avec une grande autonomie ;
- vous travaillez déjà comme solo-preneur et rencontrez parfois des difficultés (motivation, surcharge, isolement...) ;

- vous avez un projet, une passion que vous voulez développer ;
- vous avez créé une entreprise, puis vous avez recruté, mais êtes seul dans toutes les prises de décision.

Ce livre vous ouvrira peut-être des horizons si :

- vous sortez de vos études et n'avez pas encore de quoi justifier votre « première expérience professionnelle » ;
- vous pensez quitter votre emploi car vous ne supportez plus les contraintes et les directives ;
- vous avez des enfants et souhaitez pouvoir accompagner une sortie scolaire sans rendre de compte à personne.

Ce livre a pour but de vous servir de guide dans ce beau voyage en vous accompagnant dans les aléas administratifs, stratégiques mais aussi psychologiques du travailleur solo.

Se lancer seul, c'est construire son propre modèle professionnel, c'est tracer sur une carte les contours d'un pays professionnel qui n'existe pas encore.

Ici, vous allez apprendre à travailler SEUL. Car si la liberté apporte des avantages indéniables, elle demande d'être accompagnée d'une organisation.

Quand on se lance seul, on n'a pas de cantine où manger avec des collègues, de comité d'entreprise pour organiser ses vacances, de RTT pour faire des pauses de temps en temps, de ticket restaurant pour manger à l'extérieur, d'entretien annuel pour faire le point, d'échanges à la machine à café pour se détendre... **Ce livre est là pour compenser ces manques : il sera tour à tour votre patron, votre collègue et votre DRH.**

Remerciements

Merci à Stéphanie Terki et Florence Soustre pour m'avoir accompagnée dans ce projet.

Merci aux créateurs d'entreprises qui ont témoigné dans ce livre.

Merci enfin à tous mes coachés qui, chacun à leur manière, ont nourri ma réflexion.

S O M M

Introduction	5
1 SOLO-PRENEURIAT, UNE TENDANCE ?	11
Qu'est-ce qu'un solo-preneur ?	12
Solo-preneur ou travailleur indépendant ?	14
Solo... mais pluri-actif	14
Solo... mais salarié	15
2 SE LANCER	17
Entreprendre seul, est-ce fait pour vous ?	18
<i>Plan réversible Salariat/Entrepreneuriat</i>	23
Un projet, une envie... mais est-ce une bonne idée ?	31
Solo... mais avec de l'aide	47
EI, EURL, SASU... : décoder et choisir son statut	54
Les premiers pas	68
3 S'ORGANISER AU QUOTIDIEN	85
S'entourer	86

A I R E

Bien gérer son temps	91
Tracer des frontières	100
Prendre soin de soi	107
Établir un rythme	114
Cultiver sa créativité	119

4

CONTRE VENTS ET MARÉES

125

Travailler en indépendant : des risques psycho-sociaux spécifiques ?	126
Surmonter la crise d'identité professionnelle	131
Gérer le doute	137
Rebondir en cas d'échec	144
Profiter !	150

CONCLUSION : Gérer sa carrière sur le long terme

153

Les 10 commandements du solo-preneur	157
--------------------------------------	-----



Le nombre de création d'entreprises en France est en croissance constante et les sondages menés ces dernières années, notamment auprès des jeunes, montrent une réelle aspiration au travail indépendant. Alors, demain, tous solo-preneurs ?

► QU'EST-CE QU'UN SOLO-PRENEUR ?

Un solo-preneur est, littéralement, quelqu'un qui entreprend seul. Cela signifie que la personne est seule non seulement au moment de la conception (ce qui est souvent le cas dans les créations d'entreprises) mais également au moment de l'exécution. Autrement dit, il travaille seul et son développement ne débouchera sur aucun recrutement. Concrètement, **la très large majorité des entrepreneurs est solo-preneur puisque près de 95 % des entreprises créées n'ont aucun salarié.**

Cette définition exclut donc immédiatement la notion de moyenne ou de grande entreprise et l'imaginaire classique du « dirigeant », du « patron » et du « chef ». Le solo-preneur ne dirige personne si ce n'est lui-même, ce n'est en aucun cas un manager ni un père pour ses équipes.

Le solo-preneur n'est donc pas ce patron de PME qui a monté il y a six ans une entreprise de génie climatique, ni cette dirigeante de salon de coiffure qui a repris une franchise. C'est... potentiellement beaucoup de monde, dans les domaines les plus divers, sans aucune autre définition que de dire qu'il travaille « seul ».

Ça y est, vous voyez de quoi il s'agit : nous parlons d'un auto-entrepreneur. Ce régime, né en 2009, a ouvert la porte à une explosion de création d'entreprises. Il y a bien quelque chose en commun et, de fait, l'existence des deux phénomènes est concomitante. L'auto-entrepreneur, comme son nom l'indique, a créé sa propre entreprise de manière autonome et cette dernière a vocation à rester de petite taille (au vu des plafonds définis par le dispositif). D'ailleurs, le terme est remplacé aujourd'hui par celui de « micro-entreprise ».

Alors « auto-entreprise » et « solo-entreprise », est-ce la même chose ?

Oui et non. Oui, car de nombreux solo-preneurs sont, ou du moins ont été à leur début, auto-entrepreneurs. Non, car les deux réalités ne se recoupent pas nécessairement. Il y a des solo-preneurs qui ne sont pas auto-entrepreneurs. C'est le cas de ceux dont le chiffre d'affaires dépasse les plafonds en vigueur, ou de ceux qui travaillent sous d'autres formes juridiques (SASU, portage salarial...). À l'inverse, il y a des auto-entrepreneurs qui ne restent pas seuls et travaillent avec des associés ou des salariés. Mais surtout « auto-entrepreneur » et « solo-entrepreneur » ne renvoient pas au même registre. D'un côté, il s'agit d'un dispositif social (l'auto-entreprise est une entreprise individuelle classique disposant d'un traitement spécial du point de vue des impôts) et, de l'autre, il s'agit d'une attitude au travail, voire d'une nouvelle tendance professionnelle. Dans quel nouveau monde du travail évolue le solo-preneur ?

Le solo-entrepreneur est un tout nouveau type d'entrepreneur. Traditionnellement, le « chef d'entreprise » était soit un reprenneur (héritier d'une entreprise familiale ou acquéreur d'une entreprise existante) soit un meneur, un chef, un dirigeant d'une « boîte » ayant trait à l'industrie ou au commerce. Aux côtés de cette figure du « chef d'entreprise » est progressivement apparue celle du « créateur d'entreprise ». La différence entre ces deux termes n'est pas anodine : d'un côté, le focus est mis sur la fonction de « direction », de l'autre sur celle de « création ».

Le solo-preneur s'inscrit donc directement dans une évolution du monde de l'entreprise où il ne s'agit plus seulement de savoir mener une barque dans des domaines existants mais de créer de nouvelles barques. Derrière le terme « solo-preneur » se cache ainsi une nouvelle réalité économique directement liée aux transformations apportées par le digital. C'est le passage de Monsieur Henry Ford à Monsieur Steve Jobs. Celui de la « Rust Belt » à la Silicon Valley.

Monter une entreprise ne demande plus alors nécessairement courage, charisme et capacité de management mais intuition, créativité et capacité de communication.

La crise du chômage dans les pays européens conjuguée à la simplification des procédures d'ouverture d'entreprise ont fini de compléter le processus : désormais, il suffit d'un clic pour créer sa structure et d'un bon wi-fi dans un café pour se mettre au travail.

Le solo-preneur est un créateur d'entreprise qui travaille seul, mais c'est également, tendanciuellement, un créateur de métier définissant les contours d'une activité qui n'existait pas encore jusqu'alors.

► SOLO-PRENEUR OU TRAVAILLEUR INDÉPENDANT ?

L'autre aspect du terme « solo-preneur » est de considérer comme une « entreprise » ce qui, jusqu'alors, était considéré comme du travail indépendant. L'importance du storytelling et du marketing de soi ont amené de nombreux professionnels qui, jusque-là, se qualifiaient de « freelances » ou de « professions libérales » à se considérer comme des créateurs d'entreprise. Désormais, il faut avoir son blog, sa page Facebook, son « concept », son logo et son slogan. Un traducteur, un graphiste, un community manager qui travaillent à leur compte sont donc aujourd'hui des solo-preneurs et on ne compte plus sur LinkedIn les « CEO » d'entreprises de... soi-même. Demain, un médecin se présentera-t-il comme *CEO en Health management* et un écrivain comme *Chief of Literature Officer* ?

Derrière l'anecdote, une tendance se dessine : celle, à un moment ou à un autre de sa carrière professionnelle, d'être le créateur et le dirigeant de son propre projet qu'il soit industriel, intellectuel ou artistique. Demain, tous solo-preneurs...

► SOLO... MAIS PLURI-ACTIF

En parallèle de ces solo-entreprises se dessine aujourd'hui une autre tendance socio-économique : la **pluri-activité**. Si cumuler plusieurs « jobs » n'est pas une nouveauté pour les travailleurs les plus précaires qui n'ont pas

d'autres choix que de jongler entre missions d'interim, SMIC horaire et travail saisonnier, c'est devenu ces dix dernières années une tendance croissante chez les CSP+, jusque-là tournés vers des mono-carrières linéaires. Un mélange de crise du marché de l'emploi mais également de crise de sens pousse ainsi de plus en plus de professionnels à cumuler deux activités (voire plus). Parmi les 4,5 millions de pluri-actifs estimés, 70 % cumuleraient les activités par choix (Salon SME 2016). Or, dans la majorité des cas, ces « slasheurs » sont des solo-preneurs : seuls 27 % cumulent avec une autre activité salariée.

Si l'on compte les freelances, les slasheurs, les créateurs d'entreprise, combien représentent les solo-preneurs aujourd'hui ? L'INSEE décomptait, en 2012, 2,7 millions d'indépendants (et pour rappel près de 95 % des créations d'entreprises n'emploient aucun salarié). Derrière ce chiffre statique, il faut regarder la tendance. En 2015, l'INSEE notait ainsi une croissance de 26 % du nombre d'indépendants en 5 ans ! Le mouvement pourrait aller croissant, à en croire tout du moins l'appétence des Français pour ce mode de travail : en 2011, 43 % des 16-19 ans déclaraient déjà vouloir travailler comme indépendant (enquête IFOP). Et selon un sondage mené en 2018 pour la FEPS, « 1 actif sur 2 serait prêt à devenir indépendant, à certaines conditions ». La solo-entreprise a de beaux jours devant elle.

SOLO... MAIS SALARIÉ

Cela est d'autant plus le cas si l'on entend le terme « entreprise » dans son acception la plus large de « projet ». Car l'entreprise tend aujourd'hui à penser l'organisation du travail en « mode projet » et à confier à ses salariés des sortes de micro-entreprises à l'intérieur de l'entreprise. On peut ainsi désormais devenir « chef » ou plutôt « *chief* » de son propre poste. On confie au salarié, du moins en apparence, la responsabilité d'un domaine qu'il peut gérer en toute autonomie. Cette tendance est également perceptible à travers les attendus du côté RH : on ne compte plus les fiches de postes qui recherchent des profils « autonomes » et « créatifs ».

Le phénomène est aussi visible dans le développement de l'intrapreneuriat. Certains groupes aujourd'hui non seulement permettent mais encouragent leurs salariés à développer leur propre entreprise au sein même de la structure. Enfin, les visions les plus idéalistes font la part belle à l'autonomie. Le concept de l'entreprise « libérée » a-t-il d'autre objectif que de **rendre chaque salarié responsable de son propre poste, de sa propre organisation voire de sa propre évolution** ?

Ainsi, le travail de demain demandera de plus en plus aux salariés d'être capables de s'autogérer comme des solo-preneurs d'eux-mêmes. Certaines entreprises de type ROWE (« *Result only work environment* ») aux États-Unis (ou NETPRO, « Nouvel environnement de travail pour des résultats optimisés ») rendent ainsi leurs salariés indépendants au point de les différencier difficilement de travailleurs à leur compte : pas d'horaires définis, les employés se rendent au bureau quand ils le souhaitent, ils définissent comment, où et à quel moment ils travaillent. Sans aller aussi loin, le développement du travail à distance signe aujourd'hui une autonomisation progressive des salariés dans certains secteurs. Un nouveau rythme qui demande de mettre en place une hygiène de travail comparable à celle des solo-preneurs.



Vous avez une idée, un projet et pensez vous lancer seul ? Savoir si ce type de vie professionnelle vous convient, tester le réalisme de votre projet, connaître les aides auxquelles vous pouvez prétendre, comprendre les différentes structures juridiques, trouver vos premiers clients et communiquer sur votre offre : nous vous accompagnons sur le premier kilomètre de la route de la solo-entreprise.

▶ ENTREPRENDRE SEUL, EST-CE FAIT POUR VOUS ?

▶ L'ENTREPRENEUR, UN PROFIL TYPE ?

Vous pensez vous lancer et créer votre propre entreprise et vous vous demandez si cela est « fait pour vous » ou si vous « avez le profil » de l'entrepreneur ? À en croire le nombre de tests en ligne, plus ou moins sérieux, la question intéresse en effet de nombreux créateurs. Alors à quoi ressemble l'entrepreneur d'aujourd'hui ?

Fiche d'identité de l'entrepreneur

Âge : 37 ans en moyenne

Sexe : majoritairement masculin (la part des femmes créatrices est de 40 %)

Diplôme : profils très variés mais globalement de plus en plus diplômés

Situation professionnelle : environ 30 % des créateurs sont des chômeurs au moment de la création

Diplôme et milieu d'origine

La création d'entreprise ne demande *a priori* pas de formation particulière (comme avoir fait une école de commerce par exemple). **Lorsque l'on est peu diplômé, créer une entreprise permet même, statistiquement, d'atteindre**

un meilleur « niveau de vie » : l'influence du diplôme sur le revenu d'un indépendant est en effet deux fois moins importante que sur celui d'un salarié (rapport INSEE 2006). Si se lancer dans la création d'entreprise ne demande aucun diplôme spécifique et qu'il s'agit d'une voie professionnelle laissant plus de chance aux peu diplômés que le salariat, force est de constater cependant qu'avec l'évolution du type de création d'entreprise, les profils de créateurs sont de plus en plus diplômés.

Faut-il être né dans une famille d'entrepreneurs pour entreprendre ? La tradition familiale de l'indépendance semble en effet jouer un rôle important. Elle a un impact non seulement sur les compétences détenues (habitudes organisationnelles, connaissance même lointaine des aspects administratifs et juridiques) mais aussi sur les représentations sociales dont dispose le futur solo-preneur. Se lancer dans une création d'entreprise lorsqu'on est issu d'une famille d'entrepreneurs facilite la tâche, du moins au démarrage : le pas à effectuer est moins grand pour un fils ou une fille d'entrepreneur que pour quelqu'un issu d'un milieu qui ne connaît que le salariat ou, plus éloigné encore, le fonctionariat. Cela ne signifie pas, heureusement, que ces derniers doivent se priver de l'aventure entrepreneuriale, mais simplement qu'il leur faudra être particulièrement attentifs au fait qu'elle s'accompagne d'une culture spécifique et d'habitudes nouvelles dont il vaut mieux avoir conscience avant de se lancer.

Être issu d'une famille d'entrepreneurs permettrait donc de démarrer avec **une « culture » ou un « état d'esprit » propre à l'entrepreneuriat**. Or, d'après une enquête IFOP sur l'envie d'entreprendre, l'un des premiers freins à la création est de « penser ne pas avoir l'état d'esprit » (bien avant les difficultés juridiques et administratives). La bonne nouvelle, c'est que cet état d'esprit s'apprend. Les initiatives pour le développer auprès des jeunes (interventions dans les lycées, programmes au sein des universités) se multiplient ainsi depuis 10 ans et l'on entend de plus en plus parler d'« apprentissage » à l'entrepreneuriat. Si vous êtes totalement débutant, vous allez donc « apprendre » à être entrepreneur. Et cela commence par la lecture de ce livre.

Motivations, aptitudes et attitudes

Par-delà la « culture » propre à l'entrepreneuriat, peut-on parler de profil psychologique ? La littérature consacrée aux entrepreneurs a identifié différents critères *a priori* caractéristiques des créateurs d'entreprise et considérés comme essentiels pour le « succès » du projet. On retrouve ainsi des attendus récurrents concernant les motivations (ce qui pousse à créer), les aptitudes (dispositions naturelles), les attitudes (jugements et analyses des situations) et les compétences (l'expertise). La liste de ces caractéristiques est longue et variable en fonction des auteurs : confiance, enthousiasme, persévérance, détermination, goût de l'effort, tolérance à l'ambiguïté, sens des responsabilités, gestion du stress, débrouillardise, flexibilité, goût du risque, intuition, créativité, planification, organisation, prise d'initiative, résolution de problèmes, gestion des ressources, capacité de négociation, identification des risques, proactivité, autonomie décisionnelle... Si l'exercice vous amuse, vous trouverez des tests en ligne visant à vous positionner vis-à-vis de ces critères. Mais attention, un résultat peu élevé ne signifie pas que vous ne réussirez pas dans votre création d'entreprise.

Car avec le développement du digital, les simplifications administratives de la micro-entreprise, la création de nouveaux métiers, les attendus en termes d'entrepreneuriat évoluent fortement. Créer une entreprise aujourd'hui, surtout une solo-entreprise, ne demande pas les mêmes aptitudes et capacités que créer une entreprise dans le secteur industriel, au début du siècle. L'entrepreneur ancienne génération, gérant et dirigeant de PME, devait avoir « de la poigne », aimer la prise de risque et savoir parfois trancher durement. Aujourd'hui, le contexte de création d'entreprise a fortement évolué et le profil d'entrepreneur aussi. Avec les solo-entreprises actuelles, ce qui est essentiel c'est avoir une idée, un projet. Devenir solo-preneur ne demanderait donc aucune aptitude particulière ?

Il suffit de le souhaiter très fort...

C'est ce que laissent penser les petits « mottos » qui fleurissent partout sur le net (blogs d'entrepreneurs, groupes Facebook dédiés) répétant que la seule qualité nécessaire pour monter une entreprise, c'est l'envie. Avec l'envie, rien

ne vous arrêtera. Si vous êtes passionné vous dépasserez tous les obstacles. Si vous y croyez, vous y arriverez.

Si ces « boosters » peuvent être motivants, il faut cependant rester prudent et ne pas tomber dans l'optimisme béat : il y a quelques réalités de la création d'entreprise à prendre en compte (ce qui vous attend) et la réussite du projet dépend en grande partie de la capacité à avoir pu prévoir, en amont, ses zones de confort et de non-confort (son auto-bilan).

► CE QUI VOUS ATTEND

Shiva et les « métiers cachés »

L'envie, la passion, le rêve, sont des éléments primordiaux. Ils sont nécessaires à la créativité et moteurs dans l'énergie à déployer sur le long terme. Mais ils ne sont pas suffisants, loin de là. Car monter seul son entreprise, cela signifie être l'employé, le patron et le collègue à la fois. Cela signifie aussi être tous les autres corps de métier qui constituent habituellement une entreprise.

Ainsi, en plus du concepteur et de l'exécutant de votre projet, vous devez prévoir de recruter à l'intérieur de vous-même :

- un commercial ;
- un directeur de la communication ;
- un chef de département stratégique ;
- un RH ;
- un comptable ;
- un assistant (rendez-vous, intendance...).

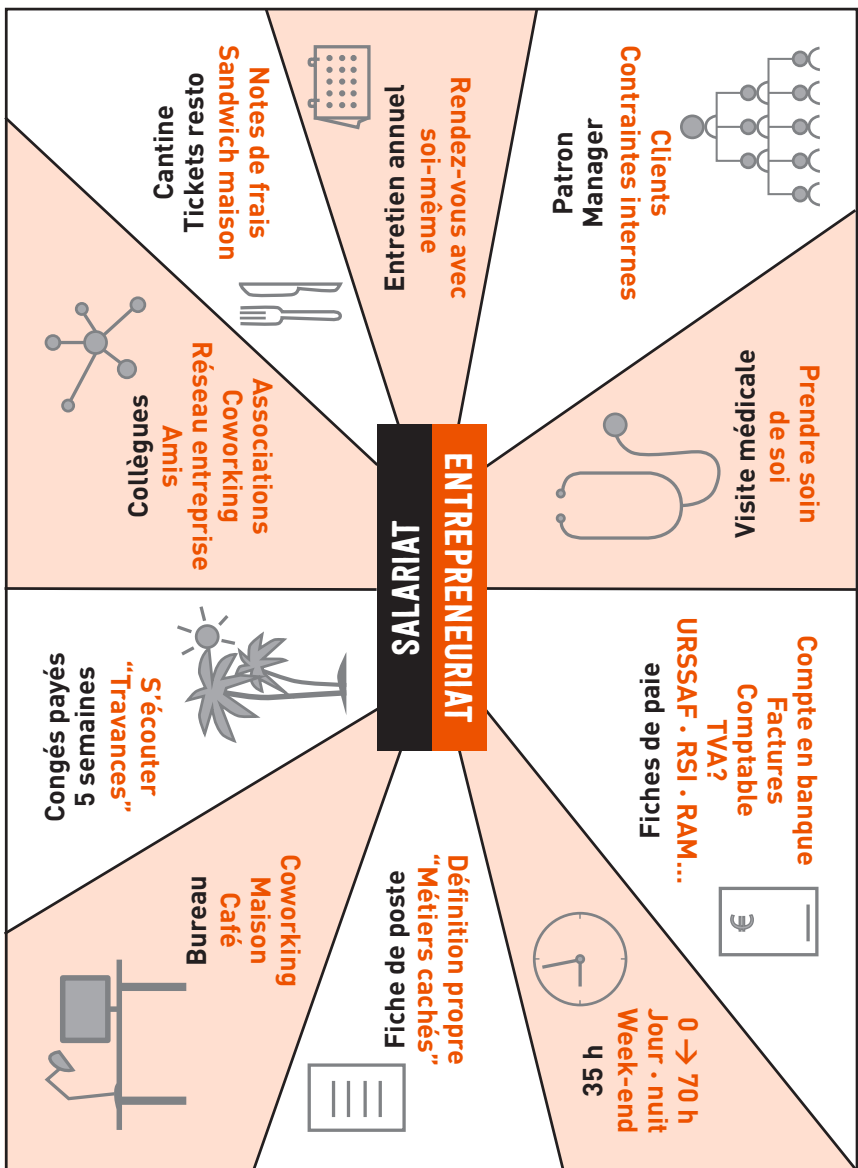
Et il ne s'agit là que des métiers de base. Vous aurez probablement besoin d'être un community manager pour gérer vos réseaux sociaux, un agent immobilier pour trouver vos locaux, un avocat pour choisir votre structure... Ce que vous devez donc savoir c'est que créer son entreprise s'accompagne d'un certain nombre de ce que nous appellerons, tout au long de ce livre, des **métiers cachés**.

Derrière ces différents habits professionnels qu'il revêt régulièrement, le solo-preneur doit aussi prêter attention à ce que l'on appelle aujourd'hui les « soft skills » (compétences comportementales). Seul responsable de la création mais aussi de la vente de votre « offre », vos qualités humaines, relationnelles, émotionnelles vont jouer un rôle non négligeable dans votre activité.

Christophe Colomb et la découverte du nouveau monde

Pas de diplôme particulier, pas de profil type. Mais l'arrivée dans un nouveau monde avec des tâches très diverses (métiers cachés) et des habitudes, rythmes, représentations, identités professionnelles nouvelles. Plus vous aurez d'expérience en tant que salarié, moins vous aurez de modèles familiaux ou amicaux de création d'entreprise et plus vous aurez un **réel effort d'adaptation** à effectuer. Car l'endroit où vous mettez les pieds, si vous ne l'avez jamais approché, est une véritable terre inconnue. Pour vous donner une idée de l'univers professionnel dans lequel vous entrez, nous vous avons dessiné ce plan réversible (page suivante).

Ne sous-estimez pas l'impact de ces spécificités territoriales : vous êtes comme Alice arrivée au pays des merveilles. Plus vite vous comprendrez les règles de ce nouveau monde professionnel, mieux vous vous y adapterez...



► BIEN SE CONNAÎTRE : FAIRE SON AUTO-BILAN

L'une des clefs essentielle est donc de bien connaître les attendus de votre nouvelle « fonction ». Mais une solo-entreprise étant la rencontre entre un projet d'un côté et un individu de l'autre, il est au moins aussi essentiel de **bien connaître l'autre membre du couple : VOUS.**

Nous avons vu que la littérature consacrée aux entrepreneurs repérait une série de caractéristiques. Parmi l'ensemble, on peut retenir la polyvalence et l'autonomie comme aptitudes essentielles. Si vous êtes complètement réfractaire à l'autonomie, il est fort probable que vous n'ayez pas même envisagé la création d'entreprise. Donc, *a priori*, si vous réfléchissez à vous lancer, surtout seul, c'est que vous êtes à l'aise, voire attiré, par l'autonomie (être capable de fixer des objectifs, de respecter des délais, de décider seul). D'autres points nous paraissent importants à interroger : comment vit-on l'imprévu, l'incertitude des revenus, le stress dans les moments de surcharge, les critiques ?

L'idée n'est pas d'être un surhomme (comme la mythologie de l'entrepreneur peut parfois le laisser entendre) capable de rester toujours optimiste, souriant, fonceur, bâtant... à l'image du « *yes we can* » à l'américaine. Il s'agit plutôt de **connaître ces attendus et de les comparer avec ses propres forces et fragilités** pour pouvoir prévoir, et éventuellement compenser, les endroits qui risquent de pêcher.

Se situer vis-à-vis des « métiers cachés »

Commercial, communicant, intendant, stratège, comptable, DRH... Ces métiers vous parlent ? Vous allez être naturellement attiré par certaines fonctions et peu intéressé, voire franchement rebuté, par d'autres. Surtout ne mettez pas un mouchoir dessus (« *Ah non moi la compta, ça m'angoisse* », « *Communiquer ? je ne sais pas aligner trois mots...* »). C'est le moment, au contraire, de prendre conscience de vos points faibles et d'agir en conséquence.

Et rappelez-vous : une solo-entreprise, c'est votre superbe idée (produit, projet, service) PLUS une série de métiers cachés.

Cela peut être s'inscrire à une formation, s'astreindre à une routine très contraignante pour

effectuer la tâche, s'octroyer des récompenses à chaque fois que vous aurez réussi à assumer la fonction. Personne n'est « fait » ou n'est « pas fait » pour lancer son entreprise ; par contre chacun doit à un moment ou à un autre apprendre à tenir une comptabilité, effectuer des factures, rédiger des offres, s'organiser dans ses mails, penser à prendre des congés, avoir de l'encre de rechange pour l'imprimante... Si vous sentez poindre l'endroit où le bât va blesser, organisez-vous en amont pour ne pas vous laisser dépasser.

Interroger son contexte

Un solo-preneur a beau être seul, il ne vit pas sur une île, déconnecté de toute existence sociale. Avant de se lancer, il est important de bien faire le point sur le contexte de cette création d'entreprise.

- Quelle est votre situation familiale ?
- Avez-vous des contraintes liées au mode de garde de vos enfants ?
- Vivez-vous en collocation avec impossibilité de travailler de chez vous ?
- Quel est votre âge ?
- Quel impact peut-il avoir sur votre activité (charge de travail ou capacité de conviction auprès de votre marché) ?
- Serez-vous soutenu par l'entourage ?
- Votre conjoint est-il dans une situation financière assurée ou en période de précarité ?
- Êtes-vous en bonne santé ?
- Êtes-vous locataire ?
- Combien de visibilité disposez-vous concernant votre lieu de vie ? Etc.

Ces points sont essentiels à soulever car ils seront décisifs lorsque vous réfléchirez à vos objectifs, à votre plan et à votre budget.

L'origine du projet : que veut dire « réussir » pour vous ?

Autre point à prendre à compte : l'origine du projet et les motivations qui vous poussent à créer votre entreprise. S'agit-il pour vous de :

- développer une idée-passion ?
- pouvoir travailler en toute autonomie ?
- fuir une situation salariale précédente oppressante ?
- construire un équilibre vie privée/vie professionnelle qui vous convient mieux ?
- développer une grande affaire ?
- être reconnu socialement ?

Faire le point sur vos motivations de départ est essentiel : cela vous servira de boussole dans les moments où il vous sera nécessaire de trancher entre différentes options. Et cela vous arrivera puisque vous serez seul maître à bord...

Globalement, c'est la signification du mot « réussite » sur lequel il faut vous interroger. Réfléchissez à ce que vous répondrez à la question « *alors, ça*

Si l'on ne pose pas en amont les objectifs de vie que l'on se fixe avec une création d'entreprise, on risque d'avoir le sentiment d'être en échec permanent.

marche, en ce moment ? ». Nul doute que votre entourage parlera en termes économiques (sachez que la seule perception extérieure de votre activité risque d'être vos revenus). Mais qu'est ce qui « marche » pour vous ? À partir de combien ? En paral-

lèle de quels autres critères ? Quelle est votre « équation de réussite » ($x\text{€}/\text{mois} + x \text{ facteur de motivation}$) ?

Sachez que les motivations à la création d'entreprise évoluent en fonction du marché et des tendances sociétales. Certains auteurs ont ainsi identifié deux idéaux-types distincts, voire opposés : l'entrepreneur « classique » (né avec la modernité industrielle) et l'entrepreneur « lifestyle » (né avec l'hyper-modernité et la quête de réalisation de soi qui l'accompagne).

Ces deux modèles coexistent aujourd'hui et correspondent à deux manières de créer une entreprise très distinctes :

L'entrepreneur classique	L'entrepreneur « lifestyle »
Reconnaît des opportunités de marché	Propose une offre singulière au marché
Gains économiques	Gains existentiels
Maximisation du profit	Faibles objectifs de croissance
Amélioration du niveau de vie	Amélioration du mode de vie

Ainsi, aux côtés de l'entrepreneur « classique », créant une entreprise face à une opportunité ou dans un secteur qu'il a repéré comme porteur, coexiste aujourd'hui l'entrepreneur « lifestyle », cherchant avant tout à conjuguer expertise et passion et créant une offre lui permettant de construire un équilibre de vie qui lui correspond. Bien sûr, il ne s'agit pas de dire que l'entrepreneur classique ne vise pas à être équilibré, ni que l'entrepreneur lifestyle ne cherche pas à avoir de bons revenus. Il s'agit plutôt de dire que les motivations originales sont différentes et que ces différences joueront un rôle primordial lorsqu'il s'agira d'effectuer des choix stratégiques (investir ou pas, accepter ou non telle mission, faire évoluer son offre vers tel ou tel domaine...).

Ce qui se joue, au final, c'est la différence entre volonté de faire du profit d'un côté (entrepreneur « lifestyle ») et volonté d'en rechercher la maximisation de l'autre (entrepreneur classique). Derrière la question de la « réussite » se joue donc, en filigrane, un deuxième enjeu majeur : le rapport à l'argent.

Rapport à l'argent

Lorsqu'on se lance en tant que solo-preneur, il est important de connaître son rapport à l'argent pour deux raisons :

- la première est que vous seul allez rythmer votre charge de travail, en fonction des revenus attendus ;
- la seconde est que vous risquez de traverser des zones un peu... « sèches ».

Cigale ou fourmi ?

Le premier point consiste à savoir si vous êtes plutôt cigale ou fourmi : avez-vous tendance à effectuer des achats « compensatoires » (se ruer dans les magasins en cas de stress ou de coup de blues) ou bien à augmenter votre épargne ? Tenez-vous des comptes scrupuleux ou êtes-vous souvent à découvert ?

Vous devez surtout interroger votre rapport plus général à l'argent : est-ce un faire-valoir social important pour vous (vos revenus sont un message en soi sur ce que vous êtes) ou bien simplement une nécessité technique vous permettant de vivre ?

Se poser ces questions est essentiel car, contrairement à un salarié, vos entrées vont être fluctuantes (il va falloir anticiper les périodes de creux) et vous allez devoir souvent trancher entre plusieurs options (signer ce contrat mais payer plus d'impôts ou signer ce contrat mais ne pas prendre de repos ou signer ce contrat même si la mission vous rebute...).

Connaître ses montants repères

Vous vous rendrez sûrement compte en discutant avec votre entourage, le rapport à l'argent est la chose au monde la moins partagée. « Bien » gagner sa vie revêt ainsi un sens très différent pour chacun en fonction du milieu social d'origine, du conjoint, des études, du poste précédent... Avant de vous lancer, il est donc nécessaire de faire le point sur ce que vous souhaitez vraiment financièrement parlant, sachant que vous allez, du moins au démarrage, devoir faire des concessions.

Exercice des 3 montants

Pour vous aider dans votre réflexion, nous vous proposons de noter sur trois lignes trois montants :

- le premier correspond au **minimum vital** que vous devez atteindre pour vivre : €/mois
- le deuxième celui qui correspond au **bon niveau de revenus pour votre ego** : €/mois ...

- le troisième, le **seuil maximal** au-dessus duquel cela n'aurait plus de sens pour vous (oui, il y en a un !) : €/mois

Connaître vos trois montants repères va jouer un rôle important dans bien des arbitrages : vous hésitez à investir dans une campagne de pub ou dans des locaux ? Vérifiez votre niveau de revenu vital. Un client vous propose une mission en or alors que vous croulez déjà sous le travail ou aviez prévu de prendre (enfin !) quelques jours de vacances : appuyez votre réflexion sur la comparaison entre montant vital et montant maximal.

Quoi qu'il en soit, n'oubliez pas que « chiffre d'affaires » ne signifie pas « revenus » et que revenus ne signifie pas « salaire ». Une fois vos trois montants établis, convertissez-les en revenus (ajoutez le pourcentage correspondant aux diverses cotisations) puis en chiffres d'affaires annuels (ajoutez vos diverses charges possibles.)

Ça y est ? Vous avez vos trois montants repères ? Bravo ! Il ne vous reste plus qu'à construire votre « équation de réussite », soit :

$$\text{Réussite} = x \text{ €/mois} + x \text{ facteurs de motivation}$$

Quel montant allez-vous prendre ? Comment allez-vous ajuster avec le reste (temps libre, nombre d'activités passion, engagement social...) ? Vous verrez, l'exercice n'est pas simple. Mais peu importe le résultat, ce qui compte, c'est la réflexion que l'exercice vous mènera à faire et qui sera riche d'enseignements.

Qui suis-je ?

Vous avez réfléchi à votre rapport aux différents métiers cachés, à votre contexte, à vos motivations, à votre rapport à l'argent... Vous êtes désormais bien préparé pour avoir une vision claire de vos objectifs. Mais, en tant que directeur des ressources humaines, il vous reste un point à effectuer avant de lancer l'entreprise : bien connaître l'équipe que vous avez recrutée.

A priori, on pense se connaître. Notre entourage ne dit-il pas depuis toujours qu'on est têtue, enthousiaste, cynique, imprévisible, courageux... ? Avant de vous lancer dans la création d'entreprise, il va falloir vous connaître de manière un peu plus précise : votre rapport au risque, votre rapport à la reconnaissance professionnelle, votre rapport au stress... mais aussi votre capacité d'adaptation, votre flexibilité, votre confiance en vous, votre leadership... mais aussi, et enfin, votre chronobiologie, vos conditions d'efficacité optimale, vos carottes et vos bâtons... Bref, c'est le moment, si vous ne l'avez déjà fait, de faire un peu d'introspection.

Pour cela, vous pouvez vous appuyer sur des tests de personnalité que vous pourrez effectuer auprès de professionnels formés. Parmi eux, on peut citer :

- le MBTI (16 types de personnalité possibles autour de 4 critères : introverti/extraverti, sensation/intuition, sentiment/pensée, perception/jugement) ;
- le test des « forces de caractère » de Seligman (24 traits mesurés) ;
- le questionnaire en Process Communication (6 types de personnalité : travailleur, empathique, rêveur, rebelle, persévérant, promoteur)...

Vous en tirerez des enseignements sur vos forces mais aussi sur vos faiblesses. Car il est également important de connaître ces dernières : bien les identifier vous aidera à mettre en place une organisation, des techniques, peut-être une formation, adaptées. Vous pouvez aussi vous procurer en librairie des livres tests que vous trouverez au rayon développement personnel. Peu importe le caractère scientifique ou non des résultats, tout temps consacré à votre auto-réflexion vous fera avancer sur le chemin de la connaissance de vous-même.

En parallèle, vous pouvez commencer à dresser les caractéristiques de votre « style » professionnel en repérant :

- comment fonctionne votre mémorisation (plutôt auditive, visuelle, scripte...) ;
- quelles sont vos conditions idéales de concentration (environnement, luminosité, musique... provoquant le « flow ») ;
- quelle est votre chronobiologie (plutôt du matin ou du soir, quels besoins de pauses, de sommeil...).

En bref, vous pouvez commencer à repérer vos **conditions optimales d'apprentissage, de concentration et d'efficacité**.

Si tout ce travail vous semble fastidieux ou que vous n'arrivez pas à l'effectuer seul (pas toujours facile de prendre du recul sur soi), sachez que vous pouvez vous faire accompagner en coaching (cf. p. 123). Le démarrage d'une entreprise est un moment clef et le **coaching professionnel** est un dispositif particulièrement adapté à cette phase et aux questions que vous pouvez y rencontrer. Vous pourrez notamment y interroger votre rapport au travail via des exercices de psycho-généalogie (de quelle vision familiale du travail avez-vous hérité), prendre du recul sur la manière dont vous vous êtes construit (quels sont vos « scénarios de vie »), apprendre à repérer les petites voix intérieures qui peuvent vous freiner (pensées automatiques et biais cognitifs travaillés en approche cognitive et comportementale...), ou encore connaître les injonctions qui guident vos actions (les fameux « drivers » de T. Kahler, « *sois fort* », « *sois parfait* », « *dépêche-toi* », « *fais plaisir* », « *fais des efforts* »). De manière générale, vous pourrez ainsi prendre du recul sur votre « moi professionnel » via le processus de questionnement qu'est le coaching.

Vous vous apprêtez à lancer et à travailler entièrement seul dans votre entreprise : bien connaître votre fonctionnement au travail est un point primordial.

UN PROJET, UNE ENVIE... MAIS EST-CE UNE BONNE IDÉE ?

Vous avez pris conscience des « attendus » de la création et de l'exercice du solo-prenariat. Vous avez identifié les métiers cachés qui vont vous demander un investissement particulier. Vous avez fait le point sur les zones potentielles de turbulence et sur les aspects qui risquent de vous chagriner. Vous avez fait le tour de ce que vous avez dans votre bagage : vos atouts et vos points de fragilité. Dans le couple solo-preneur, réunissant un entrepreneur et une entreprise, vous avez réfléchi et maîtrisez maintenant les ressorts de la partie « entrepreneur ». Bravo !

Bien connaître les conditions de travail et s'être préparé pour y faire face n'est cependant pas suffisant pour lancer une entreprise. On peut avoir potentiellement le meilleur profil d'entrepreneur et ne jamais réussir à lancer quoi que ce soit. Ce qui compte, au moins à hauteur égale à la solidité de l'entrepreneur, c'est la solidité de l'idée qui sera développée dans l'entreprise.

La solidité d'un projet ne se décrète pas. Elle se vérifie. Il faut ainsi se méfier des discours actuels qui ont tendance à zapper cette étape en clamant partout, haut et fort, qu'en suivant son « cœur », son « intuition » et ses « rêves », on ne peut que réussir. Être animé par quelque chose qui vous passionne est un élément important qui vous aidera à relancer votre énergie dans les périodes hivernales ou tout simplement à prendre plaisir au travail. Mais ce n'est pas pour autant obligatoire. On peut avoir envie de « réussir sa vie » en lançant un projet qui ne correspond pas nécessairement à une vocation mais dont la mise en place concrète va permettre de s'organiser comme on le souhaite (pour exercer un hobby en parallèle, pour s'occuper de ses enfants, pour ne plus subir des temps de transport...).

Il n'est donc pas nécessaire de trouver l'idée du siècle pour lancer son entreprise. Il vaut même mieux une vieille idée déjà testée qui correspond à un

« Avec un clic, vous pouvez créer votre entreprise, mais vous ne pouvez pas créer votre marché » Marc Casson, Économiste

besoin qu'une idée révolutionnaire qui ne rencontre pas de marché.

Vous l'aurez compris, vous ne couperez pas à l'étape de l'analyse de votre marché et à la formulation de votre projet que ce soit sous forme d'un Business Plan en bonne et due forme ou de quelques pages Word.

► PROJET MINI, PROJET MAXI ET PLAN B

Avant d'interroger la faisabilité de votre projet, sa cohérence avec un marché, son déploiement dans le temps, il faut vérifier que vous avez bel et bien un « projet ». Cela peut paraître évident et pourtant on confond parfois intuition, idée, inspiration et projet. Avant donc même de vous demander s'il correspond à un marché, il faut en définir clairement les contours.

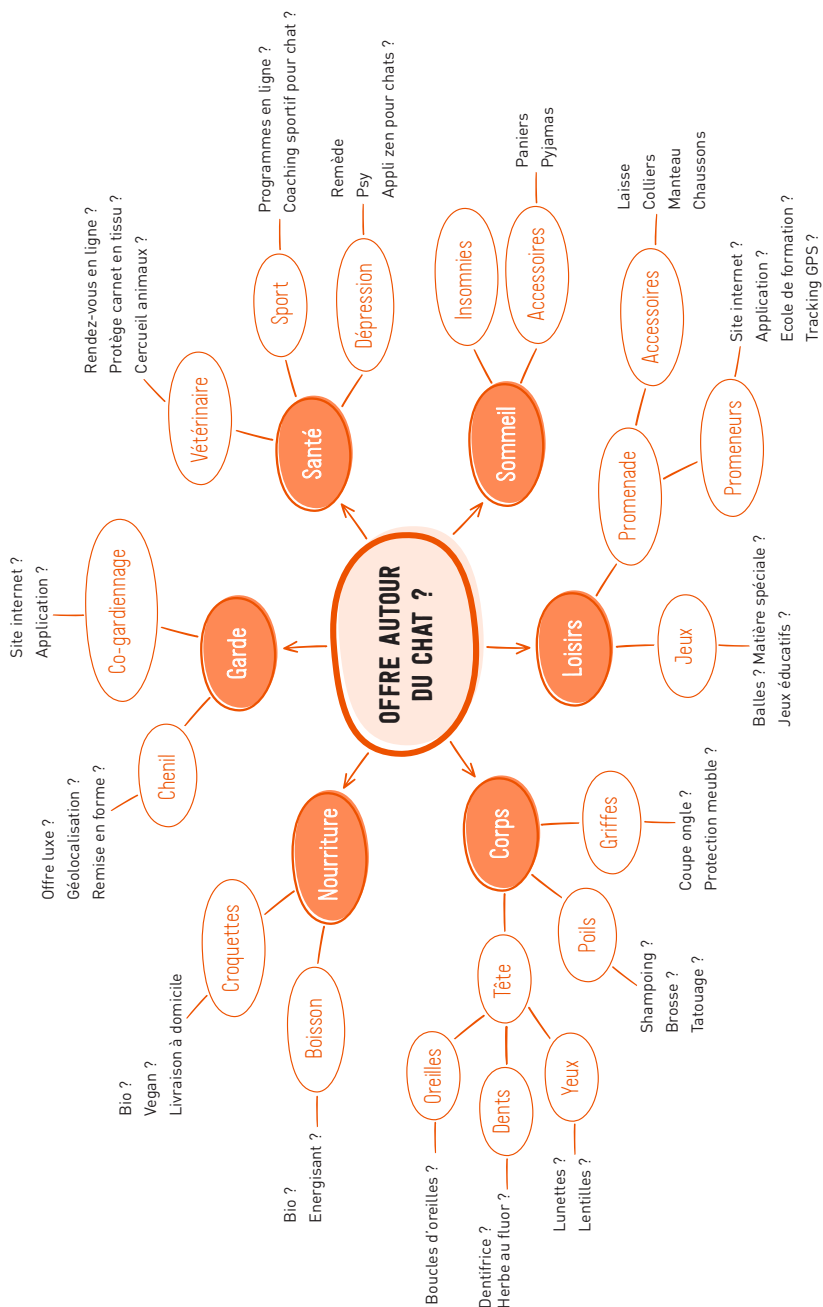
Vous pouvez pour cela vous appuyer sur plusieurs exercices et techniques de créativité.

Le **brainstorming** (jeter sur une feuille tous les mots et idées qui vous viennent en rapport avec le sujet) peut ainsi vous aider à dessiner une trame et les limites extérieures du projet. L'idée ici est d'aller le plus loin possible dans l'ouverture (« *ah, je pourrais décliner une offre pour les chats qui sont gardés en chenil lors des vacances* »), vous resserrerez avec le réalisme plus tard.

Un autre outil qui peut vous aider à réfléchir à votre sujet est la **carte mentale** (ou *mind-mapping*) qui consiste à effectuer des liens sémantiques entre différentes idées. Vous partez d'un premier mot (« chat ») et vous déclinez progressivement tous les mots et idées associées (et ainsi de suite pour chaque mot). Vous trouverez un exemple à la page suivante.

Une fois l'ensemble du territoire de votre projet parcouru, il vous faut réfléchir aux traductions possibles. Comment votre projet pourrait prendre vie lorsqu'il rencontrera l'extérieur ? Définissez ainsi deux scénarii extrêmes : un projet mini et projet maxi.

Commencez par réfléchir à ce **projet maxi**. C'est le moment de vous laisser aller à rêver. Pour cela, appuyez-vous sur l'exercice de la « baguette magique » : si vous aviez une baguette magique qui effaçait toute contrainte matérielle et réelle, jusqu'où iriez-vous avec ce projet ? Votre produit serait-il décuplé et distribué dans tous les pays du monde ? Seriez-vous invité en tant que conférencier sur votre domaine ? Jouez vraiment le jeu de la baguette sans vous bloquer par aucun « oui, mais... ». L'exercice vous permettra peut-être d'envisager une déclinaison de votre projet ignorée jusqu'alors. Il vous aidera surtout à mettre clairement au jour vos « intentions entrepreneuriales » et bien connaître votre objectif profond. Vous ne l'atteindrez peut-être (sûrement) jamais mais il permettra d'éclairer vos choix et de poser les bases de votre identité professionnelle (cf. p. 131).



Une fois l'ouverture maximale atteinte et le rêve ultime posé, il va falloir redescendre pour dresser les contours de votre **projet mini**. C'est celui de l'ambition zéro, des conditions « suffisantes » pour que votre entreprise existe. Avoir ces deux versions de projet en tête (maxi et mini) va vous permettre de garder un équilibre entre optimisme vital et prudence nécessaire lorsque vous construirez, concrètement, votre plan.

Puis, enfin, avant de vous lancer dans l'analyse du marché et la formulation de votre plan d'action, définissez un **plan B**. Vous savez, ce plan de secours si le plan A ne fonctionne pas. Pourquoi commencer à réfléchir à comment rebondir alors que vous êtes juste en train de vous lancer ?

Pour deux raisons. La première : **garder en tête que ce projet**, aussi passionnant soit-il, **ne met pas en cause l'entièreté de votre vie**, cela permet de faire baisser la pression. C'est le meilleur moyen pour libérer votre créativité et votre énergie. L'idée du plan B est de démarrer son entreprise en évitant d'avoir l'impression que l'on est « condamné à réussir ». La seconde raison : **avoir prévu un plan B en amont sera l'une de vos bouées de secours psychologique essentielle** si jamais vous deviez un jour clore cette entreprise (cf. p. 144). Vous rappeler que vous en aviez prévu l'éventualité vous permettra de conserver un sentiment de contrôle et d'efficacité personnelle malgré le chahut de l'épreuve.

► ÉTUDE DE MARCHÉ, BUSINESS PLAN ET MIX-MARKETING : SE CONFRONTER AU RÉEL

Toute personne s'étant déjà interrogée sur la création d'entreprise a vu passer ce terme : le business plan. C'est l'une des thématiques de formation les plus répandues parmi les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise et c'est le terme que même les moins informés connaissent (« *Quoi ? T'as pas de business plan ?!* »).

Personnellement, nous ne sommes pas très fans de l'expression. Tout d'abord parce que le terme « business » est porteur d'une connotation qui ne correspond pas nécessairement ni aux raisons qui mènent une personne à créer une

entreprise ni à l'objet de l'entreprise (une entreprise de services à la personne auprès des personnes âgées à domicile est-elle un « business » ?).

Ensuite parce que les créateurs d'entreprise n'ont pas tous besoin d'effectuer un « business plan » en bonne et due forme. S'il s'agit d'un outil absolument incontournable et qu'il faut savoir présenter lorsqu'on s'adresse à des investisseurs, il peut perdre de son sens, voire s'avérer bloquant pour des projets « solo » qui ne doivent être réfléchis avec personne d'autre que soi-même.

Témoignage

« J'en ai fait un avec l'aide d'une amie ex-étudiante en école de commerce mais je ne m'en suis pas du tout servi. Cela dit, mon activité n'en nécessitait pas vraiment, je n'ai pas besoin de plans de croissance sur plusieurs années, ni de documents à présenter pour d'éventuelles levées de fonds. J'avoue que le terme me faisait très peur. Je le voyais comme un obstacle à ma création d'entreprise... » Helena, conférencière/formatrice/rédactrice

Témoignage

« Je me débrouille plutôt bien sans et ça me conforte dans l'idée que n'importe qui peut monter une boîte. Ce n'est heureusement pas réservé aux étudiants en école de commerce et management qui maîtrisent ces techniques, mais n'ont pas forcément les meilleures idées ! » Manu, webdesigner

Le business plan est une présentation formelle des conditions dans lesquelles un projet est viable. Il n'est donc en réalité qu'une seconde étape, nécessaire ou non, après une première étape qui est, elle, essentielle : l'étude de marché.

L'étude de marché

Étudier son marché potentiel ne signifie pas nécessairement avoir une activité ayant trait au commerce. Le « marché » en ce sens, ce sont les clients potentiels pouvant acheter votre produit qu'il s'agisse d'un produit matériel à proprement parler, d'une idée, d'un service ou d'une solution. Cela signifie étudier l'environnement auprès duquel vous pensez vous adresser ou, dit autrement, étudier votre cible. Quelle est sa taille, sa spécificité, ses besoins et bien sûr ses moyens. Étudier le marché, cela signifie également **se renseigner sur les tendances du secteur** que vous souhaitez toucher, sur les évolutions envisageables et sur la manière dont votre produit et votre offre peuvent y répondre.

Pour réaliser cette étude, vous pouvez vous tourner du côté de bureaux d'études spécialisés. L'**ODIL** (Outil d'aide au diagnostic d'implantation locale) pourra vous aider à connaître votre marché si vous ouvrez un commerce. Les **chambres de commerce et d'industrie** (CCI) ou les boutiques de gestion peuvent également vous donner de précieux conseils à cette étape du projet (cf. p. 52).

Mais vous pouvez également réaliser vous-même cette étude. Les données mises à disposition par le **CREDOC** (Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie) qui publie des études statistiques, sociologiques et économiques permettent par exemple de connaître les tendances en termes de consommation, d'usages, de pratiques culturelles... Vous pouvez aussi vous rendre dans les nombreux salons professionnels en lien avec votre future activité : non seulement vous comprendrez mieux votre cible mais vous découvrirez également l'offre de la concurrence. Faites le tour des associations, sites internet, blogs, presse spécialisée, groupes Facebook, comptes Twitter... Plus vous serez informé sur votre marché, mieux vous pourrez construire votre offre et limiter les risques.

Enfin, bien sûr, ces analyses et données sont à compléter par vos ressentis et intuitions : observez la manière dont votre entourage réagit à votre projet, soyez attentifs aux micro-signes que vous pouvez percevoir en vous promenant dans la rue (« *tiens, les gens travaillent de plus en plus dans les cafés...* »),

continuez à regarder des films, des séries... Bref, parlez de votre projet, testez l'idée, gardez-la dans un coin de votre tête en permanence : vous la ferez peut-être ainsi évoluer vers quelque chose de plus proche du réel d'une demande ou d'un besoin chez vos futurs clients.

À la fin de cette étape d'étude de marché, vous devez être en mesure d'atteindre ce résultat essentiel : **définir l'interlocuteur et l'offre qui lui convient**. N'hésitez pas pour cela à imaginer l'offre avec les yeux de vos futurs clients, voire de faire jouer à un membre de votre entourage le rôle d'un client qui ne connaîtrait encore rien au produit/service.

Sachez que l'étude du marché ne s'arrête pas là : vous la mènerez en continue tout au long de votre vie de solo-preneur, après chaque échange avec le marché réel. Lorsque vous vous lancerez, vous resterez ainsi attentifs aux retours de vos premiers clients, quitte à revoir et à adapter un peu votre offre. Si cela est en accord avec votre produit ou service, vous pouvez même imaginer un petit questionnaire à travers lesquels votre « marché » pourra s'exprimer librement.

Comment présenter un business plan ?

Une fois l'étude de marché achevée, l'étape suivante est la **définition des moyens concrets à mettre en place pour développer l'offre**, que ce soit de manière formelle ou informelle.

Si vous avez besoin de présenter votre projet à des investisseurs (apporteurs de capitaux) ou de postuler à des bourses ou des concours, vous allez devoir plus précisément rédiger un business plan. De nombreux ouvrages, très précis, ont été rédigés sur le sujet et vous en trouverez sans souci en librairie ou dans n'importe quelle bibliothèque. Voilà, en résumé, l'objectif du business plan et ce qu'il doit comporter (pour en savoir plus, vous pouvez lire « *Construire son Business Model et réussir son Business Plan* » de Anne-Laure Juliot, dans la même collection).

Le but d'un business plan est de faire comprendre au lecteur **d'où part l'entreprise et où elle se dirige**. Il doit pour cela présenter les moyens prévus,

les étapes attendues accompagnées d'un calendrier approximatif sur les trois prochaines années, les bénéfices espérés. Il doit également faire sentir « qui vous êtes », étape non anecdotique quand on sait que la santé d'une entreprise dépend largement de celle de son entrepreneur.

Ainsi, votre business plan doit comporter les points suivants :

- **le marché** : que vendez-vous ? à qui ? quels sont les concurrents ? quelles sont les perspectives d'évolution de ce marché ?
- **l'équipe** : dans votre cas de solo-preneur, vous-même (responsabilités exercées, compétences, formation...) ;
- **l'offre** : description de l'offre, de son adéquation avec la cible, de sa différenciation, des risques envisagés... ;
- **les besoins** : distributeurs, fournisseurs, locaux... ;
- **la stratégie** : politique commerciale, réseaux de communication, type de distribution... ;
- **le calendrier** : degré d'avancement et grandes étapes prévues ;
- **les éléments financiers** : modèle économique, besoins prévus...

En plus de ce business plan, il est courant de fournir un « résumé opérationnel » qui présente en moins de deux pages l'offre, le marché et l'équipe.

L'essentiel est que, même si vous avez recours à une aide, vous le rédigiez vous-même. Autrement, vous ne vous serez pas approprié les enjeux et objectifs du projet ni leur mise en mots (essentiels quand vous en serez à l'étape commerciale). Une fois achevé, ce business plan ne doit pas finir dans un tiroir, vous avez investi suffisamment de temps à sa réalisation pour ne pas l'oublier. Il est donc important de le suivre au maximum, comme il est tout aussi important de savoir le faire évoluer. Car tous les entrepreneurs vous le diront, le réel correspond rarement avec le business plan initial...

Établir un « plan tout-court »

Si les étapes présentées ci-dessus vous paraissent trop fastidieuses et qu'en parallèle vous n'avez pas besoin de présenter, dans les formes, votre projet à

un potentiel partenaire, vous pouvez opter pour la rédaction d'un « plan tout-court ». L'essentiel est de se sentir à l'aise avec l'objet pour avancer rapidement : cette étape de mise en mots va vous aider à éclaircir vos pensées et va vous donner les billes de votre futur discours commercial. Ne perdez pas trop temps à tergiverser, il vaut mieux se lancer assez vite, quitte à y revenir plus tard...

Quel est le but d'un « plan tout-court » ? D'abord, de ne pas prendre l'excuse de la complexité du business plan pour zapper cette étape de formulation du projet et de ses conditions de réussite. Trop d'entrepreneurs se lancent, la fleur au fusil, sans avoir posé, en amont, leurs objectifs, leurs moyens et la réalité de la demande à laquelle ils pensent répondre. La différence avec le business plan est qu'il ne répond à aucune règle formelle et qu'il fait donc moins peur. Alors, à vos stylos, lancez-vous dans votre « plan tout-court ».

Reprenez les points du business plan (marché, offre, qui vous êtes, phases clefs) mais traitez-les comme bon vous semble. Vous pouvez utiliser simplement des mots-clefs, des chiffres, des schémas si vous êtes cérébral, des images si vous êtes visuel, des slogans si cela vous parle. Si vous êtes créatif, profitez-en pour vous amuser : votre « plan tout-court » peut être dessiné, découpé-collé, maquetté... plus votre plan sera beau et agréable à regarder, plus vous le ressortirez. Quelques mots, quelques lignes peuvent suffire à chaque point ou, au contraire, de longues explications dans un langage parlé qui colle au réel. Une fois encore, cette étape est utile non seulement pour clarifier votre offre et les moyens que vous allez mettre en place mais aussi pour la mise en mots qui, comme vous le constaterez, n'est pas prête de s'arrêter (cf. p. 82).

L'un des points de blocage parfois rencontré est **l'établissement d'un calendrier**. Lorsque l'on n'a pas de comptes à rendre à un investisseur, il n'est pas toujours facile de projeter des étapes dans le temps. D'autant que le démarrage d'une entreprise ressemble souvent à un serpent qui se mord la queue.

Exemple

« Il faut que je trouve un nom, mais pour ça il faut que je pense bien mon produit, mais pour ça il faut que je rencontre mon réseau, mais pour contacter les gens ce serait mieux d'avoir un site, mais pour lancer mon site il me faudrait un nom... »

C'est le moment de mettre à profit l'une des aptitudes évoquées plus haut : tranchez.

Aux points du business plan traditionnel, on peut en ajouter un supplémentaire : **la prévision des risques et des zones de turbulences personnelles**. Allez-y franchement, ce « plan tout-court » est entre vous et vous. Notez ce qui pourrait se passer dans l'hypothèse la plus pessimiste. Notez aussi là où vous vous attendez vous-même au tournant (cf. p. 24, votre auto-bilan). Vous rencontrerez suffisamment d'imprévus dans votre vie de solo-preneurs, autant s'assurer un sentiment de maîtrise le plus possible.

Vous croiserez peut-être dans vos lectures d'autres outils ayant pour but de clarifier le marché, l'offre, les actions à mettre en place. Vous entendrez peut-être parler :

- du « **marketing mix** » qui, avec sa théorie des 4P, permet de réfléchir à sa stratégie de promotion :
 - Produit (qualités, caractéristiques, style, marque, conditionnement, gamme, garantie, SAV),
 - Prix (niveau, remise, rabais, conditions crédit),
 - Politique de distribution (canaux, zone de chalandise, points de vente, secteurs, stocks et entrepôts, e-commerce, force de vente),
 - Promotion (publicité, force de vente, publicité, RP, pub gratuite) ;
- ou encore du PAC (Plan d'action commerciale), soit la planification des actions financières et matérielles sur un an.

L'essentiel est de connaître votre marché, votre offre et vous-même.

Si ces outils vous conviennent ou qu'ils vous sont demandés par des interlocuteurs, parfait. Autrement, ne perdez pas trop de temps à éparpiller votre énergie dans ces approches.

► BENCHMARK : CONNAÎTRE LA CONCURRENCE

L'offre, le marché, vous-même... Un quatrième acteur manque à l'appel : votre concurrence. Savoir avec qui vous entrez en concurrence sur votre marché est essentiel aussi bien pour vous aligner quand il le faut (les politiques tarifaires des concurrents sont souvent un bon indice de ce que vous pouvez demander) que pour vous différencier (la spécificité de votre offre).

Parfois, lorsqu'on commence à enquêter, la découverte de l'étendue des concurrents donne des sueurs froides. On aime tellement son projet, son idée, son service qu'on aurait aimé être le seul (et que quelque part, on pensait être le seul). Prenez sur vous lors de votre investigation et rappelez-vous cette vérité économique : **la concurrence est le signe que vous allez sur un marché dynamique et elle pousse à évoluer**. Méditez également ces propos : « *C'est avoir tort que d'avoir raison trop tôt* » (*Mémoires d'Hadrien*, Marguerite Yourcenar).

La concurrence est le signe que vous avez raison, au bon moment.

Que faire de votre veille de la concurrence ? Repérez les politiques tarifaires, les lieux d'implantations, les profils, les associations, clubs, sites auxquels vos concurrents renvoient. Puis, à la manière des consultants en communication, lancez-vous dans la réalisation d'un « benchmark », dit plus simplement, d'une comparaison. Repérez les « *best practices* » en allant sur place observer les types d'implantations ou en naviguant de sites en sites (aujourd'hui, rares sont les professionnels qui ne possèdent pas au moins une page Facebook où ils décrivent leur offre).

Vous pourrez ainsi réunir sur le support de votre choix les logos qui vous inspirent ou au contraire vous déplaisent, les mots et phrases clefs du secteur, les types d'arborescence des sites internet pour présenter les offres, les éventuels codes couleurs habituellement utilisés... Ce benchmark vous

permettra, le moment venu, de gagner du temps lors de la création de vos outils de communication.

Enfin, n'oubliez pas qu'un concurrent peut être un partenaire potentiel ou qu'il pourra un jour venir enrichir votre réseau : tenir une liste des noms et contacts des concurrents repérés pourra un jour vous être utile. Si vous avez le courage, commencez à remplir un tableur Excel comportant le nom du concurrent, l'URL de son site, éventuellement les contacts et le nom des principaux dirigeants ou personnes travaillant très exactement sur votre cible.

► BUDGET PRÉVISIONNEL : NE PAS SAUTER DANS LE VIDE

Vous avez fait votre auto-bilan et bien réfléchi à vos forces personnelles et points de vigilance, vous avez étudié votre marché et votre cible, vous avez mis en mots la manière dont vous comptiez vous y prendre et avez établi un calendrier d'actions plus ou moins approximatif, vous avez analysé vos concurrents et repéré leurs points forts et points faibles et vous arrivez à la conclusion suivante : votre idée/projet/produit est solide. Ça y est, vous êtes prêt à vous lancer. À moins que... à moins que votre projet nécessite un investissement financier au départ et/ou tout au long de votre exercice. Dans ce cas, il va vous falloir porter une attention toute particulière au budget et établir, **avant le démarrage de votre activité, un budget prévisionnel.**

Le besoin de financement

D'après les dernières enquêtes, la majorité des créateurs d'entreprise (64 %) se lancent avec moins de 4 000 € pour financer leur démarrage. 53 % d'entre eux se lancent même avec moins de 2000 €. Cela est dû, en partie, au développement d'outils et de pratiques numériques permettant de vendre (e-commerce), de communiquer (réseaux sociaux) et de loger son entreprise (connexion wi-fi dans un café) pour presque rien.

Pour les projets nécessitant des investissements, le budget prévisionnel est quasiment incontournable. Charges externes, trésorerie, amortissements, compte de résultat, seuil de rentabilité... Si vous n'êtes pas formé et que ce

vocabulaire vous effraie, n'hésitez pas à vous tourner vers les organismes et les associations d'aide à la création d'entreprise qui sauront vous accompagner pour établir correctement ce budget (cf. p. 52).

Enfin, même si vous pensez n'avoir besoin que de peu d'investissement au départ, contraignez-vous à établir un « budget tout-court ».

Établir un « budget tout-court » et prévoir les coûts cachés

Tout d'abord, faites le tour des dépenses, y compris quand vous pensez avoir besoin uniquement de votre cerveau (ordinateur, téléphone professionnel, papier, encre, déjeuners de réseau, transport, achat de template, d'adresse URL, adhésion à des réseaux professionnels...). Car diriger une entreprise implique, tout comme des métiers cachés, des coûts cachés. Il faut prévoir un budget spécifique pour des domaines qui sont habituellement pris en charge par l'entreprise lorsqu'on est salarié :

- **les congés payés.** Cela peut paraître évident, mais ça l'est tellement qu'au final, les entrepreneurs prennent souvent très peu de vacances. Or, **elles sont nécessaires.** Prévoyez donc des pauses d'activité (sans revenus). Les salariés ont au moins 5 semaines, combien pensez-vous vous accorder ? ;
- **la vie sociale :** l'un des points les plus différenciant entre le salariat et le travail indépendant c'est la vie sociale. La pause café, le déjeuner entre collègues, le Noël d'entreprise, le séminaire d'équipe... Prévoyez donc la « vie sociale » comme un coût caché. Si vous travaillez de chez vous, bloquez un budget « déjeuner à l'extérieur » de manière quotidienne ou hebdomadaire (*a minima* mensuelle). Estimez également la somme que vous êtes prêt à mettre pour adhérer à une ou plusieurs associations voire, occasionnellement, pour suivre des formations ;
- **la direction de la communication :** si vous créez un site, prévoyez la location de l'URL à renouveler chaque année ainsi que celui de l'hébergement et du site. Prévoyez également le coût d'un recours à un consultant si vous souhaitez vous faire accompagner dans cette étape ;

- **le département logistique** : c'est tout bête mais quand on travaille en entreprise, on a une imprimante, du papier, des pochettes, des post-it, des enveloppes... Pensez à l'encre, ça peut vite être un budget si vous imprimez beaucoup. Si vous souhaitez prendre un téléphone professionnel, pensez à l'abonnement, etc.

Une fois la liste des coûts cachés effectuée (et des coûts évidents bien sûr !), essayez de projeter vos « entrées » possibles en partant de vos trois lignes de montants établies plus haut. Si vous considérez que vous pouvez « vendre » votre idée/produit/mission à x euros, combien de produits, services, missions devez-vous effectuer chaque mois pour atteindre votre montant minimal ? Pour atteindre votre montant confortable ? Votre seuil ?

Si vous cumulez plusieurs activités, effectuez l'exercice en variant la proportion de missions/services/projets pour envisager les différentes hypothèses. Une fois ces différentes hypothèses d'entrées possibles, retirez trois « sorties » :

- les dépenses prévues au départ ;
- les cotisations envisagées (en fonction de la structure juridique choisie, cf. p. 54) ;
- les jours chômés (avouez, vous n'avez pas vraiment prévu de vacances dans votre calcul initial...).

Enfin, voyez sur quelle variable vous pouvez jouer, ou pourrez jouer un jour, pour mettre également un peu de côté : la prise de risque de la création d'entreprise est d'autant moins grande que l'on a mis de côté de quoi « se retourner » ou de quoi « vieillir tranquille » (retraite complémentaire, assurance vie, investissement immobilier...).

Ciao salaire, hello revenu

L'établissement de ce budget est l'occasion de mettre en place un raisonnement qui doit absolument devenir une habitude : entraînez votre cerveau à **penser non plus en salaire mais en « chargé patronal »**. Lorsque vous effectuez vos différents calculs, vous devez ainsi automatiquement traduire

les chiffres et les sommes en ce qui vous restera en **revenu net** une fois vos charges et cotisations réglées. Autrement dit, lorsque vous vous dites « *Bon, imaginons que j'arrive à facturer 3 000 € par mois* », comprenez bien que vous parlez de 3 000 € chargé patronal ; vous n'allez donc pas « gagner » 3 000 € par mois. Là où ça se corse, c'est qu'il n'y a pas de traduction universelle : ce qui vous restera dépendra en partie de la structure juridique (et des régimes fiscaux éventuels) que vous avez choisie...

Vous l'aurez compris, l'exercice n'est pas simple. D'autant que même une fois ce revenu « net » établi, il ne sera jamais comparable à un salaire : il faut lui ôter le coût de l'insécurité (et de l'irrégularité), le coût de l'absence de congés payés, le coût de la quasi-absence de congés maladies (ils existent mais très peu d'entrepreneurs les prennent) et le coût de l'absence de filet de sécurité sous forme d'indemnité chômage, du moins dans des conditions beaucoup plus restreintes que pour les salariés (en cas de liquidation judiciaire uniquement, somme plafonnée à 800 euros, sur une période de 6 mois).

Bon, vous êtes parti avec votre superbe idée, votre passion. On vous a dit « *follow your dream, the rest will follow* », et là, vous vous retrouvez à effectuer des comptes d'apothicaire. Dites-vous que ce « budget tout-court » remplit trois fonctions :

- il rend votre projet (et son créateur) réaliste ;
- il vous entraîne à l'un des aspects de la fonction de solo-preneur auquel vous pourrez difficilement échapper (le comptable caché) ;
- il vous rapproche de votre but : se projeter dans l'avenir aide à concrétiser le projet. Après avoir effectué ce budget, vous avez fait un « pas » majeur. Vous êtes déjà plus près (et statistiquement plus assuré) de la réalisation de votre idée.

► SOLO... MAIS AVEC DE L'AIDE

Comme évoqué au début de ce livre, le solo-preneur est un créateur d'entreprise qui se lance, seul, et qui a vocation à le rester. Cela ne signifie pas pour autant qu'il ne peut pas se faire aider. Que ce soit au niveau national, régional, local ou associatif, vous pouvez prétendre à un certain nombre d'aides ou de dispositifs. Il peut s'agir d'**aides financières** (investissement extérieur, prêt ou réductions de cotisations), de **conseils** (notamment sur les aspects juridiques et budgétaires) ou de lieux dédiés mêlant **conseils et location de bureaux** (incubateurs et pépinières).

► AIDES FINANCIÈRES (FONDS DE GARANTIE, AIDES ET SUBVENTIONS PUBLIQUES, FONDATIONS, CONCOURS)

Vous faites partie du tiers d'entrepreneurs qui a besoin de débloquer une somme de départ pour lancer votre entreprise ? Voici vos différentes options.

Prenons d'abord les options évidentes. La première est l'épargne personnelle ou le recours à l'entourage familial et amical. La seconde est le **prêt bancaire**. Si vous vous adressez directement à des banques privées, il vous faudra fournir :

- un argumentaire sur votre activité ;
- une liste des références et soutiens dont vous pouvez disposer ;
- un prévisionnel de chiffres d'affaires et des charges fixes ;
- une plaquette ou tout autre support de communication dont vous pourriez déjà disposer.

C'est le moment où vous ne regretterez pas l'effort de réflexion et de mise en mots effectué au moment du business plan et du budget prévisionnel.

D'autres options sont spécifiquement dédiées aux créateurs ou repreneurs d'entreprises. Vous trouverez le détail sur le site de l'Agence France Entrepreneur (www.afecreation.fr) ou sur le site d'information de la CCI (les-aides.fr). En voici les principales.

Les fonds de garantie

Ces fonds ont pour but d'apporter leur caution aux banques auprès desquelles est contracté un prêt. Le principal est celui géré par la BPI (Banque publique d'investissement). Vous pouvez également vous renseigner sur les Sociétés de caution mutuelle (SCM), les garanties France-Active, les fonds de garantie régionaux et départementaux...

Les prêts spécifiques

Des prêts sont accordés aux créateurs d'entreprises par la BPI sous certaines conditions ou par l'ADIE, Association pour le droit à l'initiative économique (micro-crédits).

Les aides et subventions publiques

L'État met à la disposition des créateurs d'entreprises un certain nombre d'**aides nationales** :

- le Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (FISAC) ;
- la Prime d'aménagement du territoire (PAT) et les dispositifs pour les zones d'Aide à finalité régionale (AFR) ;
- la Dotation jeune agriculteur (DJA).

Toutes ces aides reposent sur un certain nombre de critères d'éligibilité, donc renseignez-vous, vous pourriez prétendre à certaines.

Les **régions** ont également des dispositifs d'**aides et de subventions** à l'en-droit des créateurs et repreneurs d'entreprises qu'il faut aller regarder de plus près. Elles peuvent attribuer des aides sous forme de subvention, prêts, exonérations d'impôts fonciers...

D'autres dispositifs sont plus spécifiquement **dédiés aux structures de l'Économie solidaire et sociale** (ESS) : DLA (Dispositif local d'accompagnement), DASESS (Dispositif d'appui aux structures de l'économie sociale et solidaire), FRIO (Fonds de renforcement institutionnel et organisationnel) pour les ONG...

Pensez enfin, surtout si votre projet a une dimension internationale, à regarder du côté des **aides européennes**.

Les associations et réseaux

L'Adie est le premier lieu vers lequel vous pouvez vous tourner : un certain nombre de formations, de conseils, de tutorat y sont proposés. D'autres réseaux et associations proposent des aides en fonction des projets mais aussi des entrepreneurs (notamment pour les jeunes et pour l'entrepreneuriat féminin) : Réseau Entreprendre, NEF, fondation France Active, fondation Marcel Bleustein-Blanchet pour la vocation, fondation Macif, fondation Auchan pour la jeunesse...

Les concours

En fonction de votre domaine, de votre cible ou de votre profil, vous pouvez postuler à des concours dédiés aux entrepreneurs : concours national d'aide à la création d'entreprises de technologies innovantes et prix pépite (I-LAB), concours national Agropole, Talents BGE, challenge du commerce et des services, fondation de la deuxième chance, bourse Déclic jeunes 18-30 ans, Tremplin Entreprises, concours Talents des cités, prix Moovjee, etc.

Ces concours sont parfois ciblés en fonction de l'âge (autour des jeunes entrepreneurs) ou du domaine (autour de l'innovation technologique notamment). D'autres sont plus précisément réservés aux femmes entrepreneurs : Trophées de l'entrepreneuriat au féminin, Business with Attitude, Business O Féminin Awards, Cartier Women's Initiative Awards, Power Starter, Terres de femmes... Certains secteurs très précis ouvrent parfois des concours spécifiques : c'est l'analyse de votre marché et de votre concurrence qui pourront vous les faire connaître.

Les crédits spécifiques

Mis en place par l'État, ces crédits ont pour but de soutenir la recherche et l'innovation : le CIR (Crédit impôt recherche) et le CII (Crédit impôt innovation). En fonction de votre situation, vous pourrez également prétendre à un crédit solidaire prévu pour les personnes en difficulté ou pour les micro-entreprises (plafonné à 25 000 euros).

Les déductions

Il ne s'agit pas ici d'une aide d'entrée mais plutôt d'une aide sur vos « sorties ». Le régime de la micro-entreprise prévoit un taux de cotisation inférieur aux entreprises individuelles classiques et celui de l'ACCRE, réservé aux demandeurs d'emploi, prévoit de très larges réductions voire des déductions de cotisations totales pendant les années de démarrage.

Les dispositifs pour les demandeurs d'emploi

Si vous êtes inscrit auprès de Pôle emploi, vous pouvez utiliser vos allocations-chômage pour financer le lancement de votre entreprise : dans le cadre de l'ARCE (Aide à la reprise ou à la création d'entreprise), 45 % du montant global des allocations qui vous restent sont mobilisés et vous sont versés en deux fois. Si vous avez besoin d'une somme de départ et comptez rapidement pouvoir vous rémunérer avec votre activité, cela peut être une bonne option.

Crowdfunding

Enfin, en fonction de votre produit ou service, vous pouvez faire appel au crowdfunding. Un certain nombre de plateformes vous permettent de faire ainsi un appel à participation auprès d'inconnus intéressés par votre projet. Cette option peut s'avérer particulièrement pertinente si vous créez une entreprise liée au digital (ou dont l'un des modes de fonctionnement est lié au digital) et dont vous pressentez l'effet « buzz ». Si votre opération de crowdfunding fonctionne, vous aurez fait d'une pierre de coup : trouver un financement et faire parler de vous.

► RÉGIMES PARTICULIERS (JEI, JEU) ET LES DISPOSITIFS SPÉCIAUX (ACCRE, NACRE)

Une partie des aides évoquées plus haut dépend de la possibilité d'entrer dans le cadre de régimes particuliers.

Le régime de la JEI (Jeune entreprise innovation) et de la JEU (Jeune entreprise universitaire) : les entreprises investissant dans la recherche et le

développement peuvent prétendre au régime et bénéficier d'exonérations fiscales (exonération d'impôt la première année, puis à 50 % la suivante) et sociales (exonération des charges d'assurance sociale et d'allocations familiales pour le personnel). Seulement une condition à ce jour : créer son entreprise avant le 31 décembre 2019.

L'ancien dispositif NACRE (Nouvel accompagnement pour la création ou la reprise d'entreprise) n'est désormais plus pris en charge par l'État mais par les régions. Certaines l'ont conservé tel quel, d'autres ont mis en place des dispositifs d'aide spécifiques. Les conditions à remplir pour y prétendre sont variées : jeunes créateurs, demandeurs d'emploi, projets en zone prioritaire... Et il faut se renseigner auprès de chaque région.

Le dispositif de l'ACCRE (Aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise) : pour le moment ouvert aux demandeurs d'emploi ou demandeurs d'emploi récents, il permet de disposer d'une large réduction voire d'une déduction totale des cotisations (en fonction du chiffre d'affaires). Pour les entrepreneurs entrant dans le régime de la micro-entreprise (donc les auto-entrepreneurs), les déductions sont encadrées et progressives sur trois ans. Certaines conditions sont requises (durée de chômage par exemple ou ne pas avoir déjà bénéficié du dispositif dans les trois dernières années). Attention, il faut y penser assez rapidement puisque vous devez envoyer votre dossier de demande au moment de la création d'entreprise ou, au plus tard, dans les 45 jours suivant la création. Le projet de loi de finances de 2018 prévoit une ouverture du dispositif à tout créateur d'entreprises à partir de janvier 2019.

À la lecture de ces aides financières et de ces régimes particuliers possibles, vous vous sentez peut-être encore plus perdu qu'avant même avoir envisagé de l'aide. Il est vrai que les options possibles sont nombreuses et reposent sur des critères (et des demandes de pièces à fournir pour postuler) très diverses. C'est la raison pour laquelle il existe un certain nombre d'aides à la création, au moins aussi importantes que les aides financières, accompagnant les entrepreneurs dans ces différentes démarches financières mais également juridiques.

► AIDES À LA CRÉATION (ODIL, CNJE, ADIE, BOUTIQUES DE GESTION, RÉSEAUX ET ORGANISMES)

Que ce soit pour connaître les dispositifs et les types d'aides, constituer des dossiers pour y accéder ou plus largement construire son projet (du concept à la mise en place concrète), un certain nombre de structures de conseil peuvent vous accompagner (on compterait aujourd'hui plus de 2000 dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat) :

- les CCI et chambres consulaires : les chambres de commerce et d'industrie sont le premier lieu auprès duquel vous pourrez vous tourner pour trouver informations, conseils et accompagnement ;
- les boutiques de gestion et réseau BGE : accompagnement à toutes les étapes de la création ;
- l'Outil d'aide au diagnostic d'implantation locale (ODIL) : un outil vraiment riche pour la phase d'étude de marché ;
- l'APEC, Pôle emploi, l'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp) : n'hésitez pas à vous tourner auprès de ces interlocuteurs « classiques ». Vous pourrez y trouver *a minima* des informations et parfois des dispositifs vous permettant d'assister à des formations ou des ateliers gratuitement ;
- Initiative France, Réseau Entreprendre : réseaux de financement et d'accompagnement ;
- l'Entente des générations pour l'emploi et l'entreprise (EGEE), l'accompagnement des créateurs d'entreprise et demandeurs d'emploi (Pivot) : associations de bénévoles ;
- CRA (association de cédants et repreneurs d'affaires) et FFF (Fédération française franchise) : lieux d'information et de conseils pour les repreneurs et franchisés ;
- CRESS (Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire), DLA (Dispositif local d'accompagnement) et autres dispositifs : accompagnements pour les structures de l'Économie solidaire et sociale (ESS).

► INCUBATEURS ET PÉPINIÈRES

Depuis une dizaine d'années se sont développés en France de nombreux incubateurs et des pépinières. Ces structures disposent souvent de centre de ressources où vous pouvez être conseillé ainsi que de bureaux auxquels vous pourrez accéder à des tarifs plutôt avantageux.

Les **incubateurs** sont vraiment **dédiés à la phase de lancement**, vous ne pourrez y être hébergé une fois l'activité créée. Il s'agit donc de lieux pensés pour des projets plutôt ambitieux et ne correspondant pas toujours à un fonctionnement « solo ».

Les **pépinières d'entreprises** fonctionnent sur le même principe mais vous permettent d'y évoluer professionnellement après la création.

Par-delà l'aspect logistique, ces structures sont une source non négligeable de réseau et de co-workers dont la fréquentation, que ce soit au moment de la création ou tout au long de votre activité, peut amener un nombre de synergies non négligeable (échanges de services, croisement de clientèle, soutien moral...).

Ces lieux renvoient souvent une image un peu jeune et branchée : ils sont **ouverts à tout projet, n'exigent aucune condition de profil** à l'entrée mais fonctionnent, il est vrai, sur un mode de travail plutôt « nouvelle génération » (convivialité, babyfoot ou terrain de pétanque). À vous de voir, donc, en fonction de votre « style professionnel ».

Témoignage

« Dès que j'ai lancé mon projet, avant même de créer ma société, j'ai cherché à entrer dans un incubateur. Pour moi qui ai 20 ans d'expérience dans des grands groupes, c'était important de ne pas rester seul. Ça donne aussi une certaine crédibilité dans les rencontres... Au début d'un projet, les personnes cherchent à savoir si le projet est "réel"... et avoir été sélectionné dans un incubateur apporte une certaine légitimité. » Raphaël, start-uper dans les serious games

► EI, EURL, SASU... : DÉCODER ET CHOISIR SON STATUT

Comme nous venons de le voir, la création d'entreprise s'accompagne de très nombreuses considérations à prendre en compte, de questions à soulever, de réflexions à mener. Pourtant, lorsqu'on rencontre un futur créateur, la première question qu'il pose est : « *Et toi, tu t'es mis en SASU ?* ». Bizarrement, à ce stade, le futur entrepreneur est souvent bien informé... ou, plus exactement, souvent bien mal informé. Il a déjà croisé différents acronymes (SASU, SAS, EI...) ainsi que différents gros mots (« dividendes », « assimilé salarié », « plafond »...). Un certain nombre de légendes urbaines entourent les avantages et inconvénients des différents statuts et pour cause : non seulement la législation évolue constamment mais, en plus, l'intérêt ou non d'opter pour tel ou tel statut dépend de la situation de chacun (somme investie au départ, chiffre d'affaires estimé, situation du conjoint, niveau de couverture sociale souhaité, nécessité de facturer des frais...).

Nous risquons donc ici de vous placer face à la même aporie qu'après la lecture des nombreux ouvrages ou sites consacrés au sujet : vous serez mieux informé mais vous n'y verrez pas immédiatement plus clair dans le choix que vous devez faire. Considérez ces lignes comme une clef d'entrée pour comprendre les options ouvertes aux créateurs d'entreprise. Vous échapperez difficilement à l'établissement d'une comparaison chiffrée en fonction de différentes projections hypothétiques. Vous ferez le même constat si vous assistez à un atelier ou une formation sur le sujet : les comptables et juristes eux-mêmes ne peuvent donner de réponse toute faite et doivent régulièrement mettre à jour leurs connaissances en fonction de l'évolution des lois et dispositifs.

► STRUCTURE ET RÉGIME

Précisons ainsi tout de suite ce point : la micro-entreprise n'est pas une structure mais un régime fiscal.

Avant de passer en revue la liste des options possibles, un petit point sur le vocabulaire s'impose. Il est important de distinguer ce qui relève de la **structure (juridique)** et du **régime (fiscal)**. La précision concerne essen-

tiellement la « micro-entreprise » mais c'est une précision importante car il s'agit d'une option privilégiée par de nombreux solo-preneurs, du moins au démarrage. Un « auto-entrepreneur » est un indépendant installé en entreprise individuelle (structure) et bénéficiant d'avantages fiscaux particuliers. Ainsi, si vous dépassez un jour les plafonds fixés dans le cadre du régime de la micro-entreprise, vous serez de fait considéré comme une entreprise individuelle « classique » (EI) et, automatiquement, aligné sur ce régime. Concrètement, « micro-entreprise » et « entreprise individuelle » ne sont pas deux structures différentes : il s'agit d'une même structure déclinée en un régime fiscal particulier.

Une autre différence essentielle à saisir et celle entre **structure** et **dispositif**. L'ACCRE, évoqué plus haut, n'est pas un statut mais un dispositif d'aide. On ne choisit pas l'ACCRE comme structure, on en « bénéficie » en parallèle.

► LES DIFFÉRENTES OPTIONS

Un créateur d'entreprise, plus spécifiquement de TPE (ce qui sera votre cas, *a priori*, en tant que solo-preneur), peut choisir entre plusieurs options :

- l'**Entreprise individuelle** (EI) ;
- l'**Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée** (EURL) ;
- la **Société par actions simplifiée unipersonnelle** (SASU) ;
- existe aussi la solution du **portage salarial**, nous y reviendrons ;
- la micro-entreprise.

La Société à responsabilité limitée (SARL) ne vous concerne pas puisqu'il s'agit d'une structure prévue pour les sociétés associant plusieurs personnes (associés se partageant les actions d'une même entreprise), mais vous pouvez toujours être l'associé minoritaire ou majoritaire d'une SARL partagée avec votre entourage...

Les points majeurs de différence entre ces trois options sont : la plus ou moins grande simplicité administrative, le type d'imposition et le degré de proximité avec le statut salarié.

L'Entreprise individuelle (EI)

Dans le cas de l'EI, le patrimoine de l'entreprise et votre patrimoine personnel se confondent juridiquement. En cas de faillite ou de dettes, vos biens peuvent donc être engagés. Aucun souci dans le cadre d'activités intellectuelles n'amenant quasiment aucun frais ou investissements. Mais à bien réfléchir dans les autres cas. Les bénéfices, après paiement des cotisations, sont imposés classiquement par l'impôt sur le revenu. Il existe cependant toujours la possibilité d'opter pour l'IS (impôt sur les sociétés).

Témoignage

« Je cherchais quelque chose de pas trop lourd en paperasse parce que j'y suis vraiment allergique. J'avais peu de frais d'installation donc le côté mélange des patrimoines ne m'inquiétait pas trop. Cela dit, ça ne m'a pas empêché quelques allers-retours et incompréhensions avec les Urssaf ! »
Laurence, consultante RH

L'Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL)

Il s'agit d'une SARL mais dont l'associé est unique. À la différence de l'EI donc, il s'agit d'une structure vous permettant de protéger votre patrimoine personnel. Vous paierez un impôt sur les sociétés (en plus duquel vous devrez payer l'impôt sur le revenu). L'IS peut représenter une certaine souplesse : vous choisissez chaque année ce que vous laissez dans votre société (et qui sera soumis à l'IS) et ce que vous vous versez comme rémunération (et qui sera soumis à l'IR). De nombreux entrepreneurs font le choix de se verser plutôt des dividendes mais attention : vous touchez plus de revenus qu'en vous rémunérant mais vous ne cotisez pas pour votre retraite (ni en somme, ni en trimestre). Comparée à l'EI, l'EURL engage plus de contraintes administratives : rédaction de statuts, annonce légale (avec frais) lors de la création, comptabilité à déposer au greffe chaque année...

Dans le cas de l'EI ou de l'EURL, il faut savoir que le montant de vos cotisations et le type d'obligation comptable (régularité de la déclaration de la TVA par exemple) vont dépendre de votre chiffre d'affaires : en dessous de 236 000 € de CA annuel, vous entrez dans le cadre du « régime simplifié », au-dessus dans celui du « régime normal » (administrativement plus contraignant)... de gros mots à connaître avant de se lancer dans le décortiquage des données administratives !

Témoignage

« J'ai choisi le statut sur les conseils d'un ami comptable pour des raisons d'optimisation des cotisations sociales à verser. Le truc que je n'avais pas prévu : les règles fiscales changent tout le temps et c'est parfois un sacré casse-tête administratif. » Guilhem, commerçant

La Société par actions simplifiée unipersonnelle (SASU)

Il s'agit d'une Société par actions simplifiée (SAS) qui ne comporte qu'un seul associé. Le principal avantage de cette structure est que vous êtes considéré comme un « assimilé salarié » : vous bénéficiez donc de la protection sociale des salariés SAUF pour le chômage (vous ne cotisez pas et ne bénéficiez donc pas de l'assurance chômage). En tant que président de votre SASU, vous déciderez chaque année de votre rémunération. Tout comme pour l'EURL, il vous faudra : rédiger les statuts de votre société, les déposer au greffe, verser un capital de départ... Il vous faudra en plus fournir une liste des souscripteurs indiquant le nombre d'actions. Le revers de la médaille de la SASU est que les charges sociales, comme pour les salariés, sont très élevées (81 % du salaire net en moyenne). Pour échapper à ces charges, il est possible de se rémunérer en dividendes... mais ne cotisant pas du coup pour sa couverture sociale. Nombreux sont ainsi les présidents de SASU qui optent pour un mix salaire/dividendes.

Que ce soit en tant qu'EI, qu'EURL ou que SASU, vous devrez dans tous les cas : tenir une comptabilité et/ou la faire tenir par un comptable agréé, déposer les comptes au greffe et facturer la TVA à vos clients. À moins que vous n'optiez pour le régime de la micro-entreprise, nous y reviendrons.

Témoignage

« J'ai choisi de créer une SASU pour une question administrative (je ne voulais pas de la lourdeur administrative du RSI et je ne souhaitais pas quitter le Régime général des salariés, étant enceinte au moment de la création). Je trouvais aussi que ce statut paraissait plus "sérieux" pour mes clients-entreprises. » Nolwenn, consultante et coach

Témoignage

« Dans une SASU, les statuts sont très libres, alors que ceux de l'EURL sont très encadrés par la loi. Ce qui m'a surtout convaincue, c'est la possibilité d'être assimilée salariée et pouvoir rester au régime général. J'ai hésité avec la micro-entreprise mais on ne peut pas déduire ses frais et je trouve que ça envoie un signe "free à petit chiffre d'affaires". » Géraldine, fondatrice d'un cabinet de conseil aux entreprises

Le portage salarial

Le portage salarial est un système permettant au travailleur indépendant d'être « pris en charge » par une société extérieure qui va l'embaucher comme salarié. En devenant salarié « porté », l'indépendant bénéficie des avantages du statut salarial : non seulement, il dépend du régime général de l'assurance maladie mais, contrairement à la SASU, il cotise également pour le chômage.

L'autre avantage est que l'entreprise de portage **gère la plus grande partie des métiers cachés** de l'entrepreneuriat : pas de structure à créer, pas de

comptabilité, pas de factures à établir... En contrepartie, l'entreprise de portage prélève une « commission » relative aux frais de gestion (généralement autour de 10 %, mais pouvant aller d'une fourchette de 3 à 15 %). D'autre part, ce système ne fonctionne qu'à partir d'une certaine « taille de marché » : il faut travailler, de manière récurrente, avec une ou deux entreprises et pour certains seuils de tarifs. Inutile donc de penser au portage salarial si vous cumulez des petites prestations à des particuliers.

Vous avez pris connaissance des quatre principales options qui s'ouvrent aux entrepreneurs qui se lancent seuls dans un projet. Pourtant, il manque l'option essentielle, pour ne pas dire la principale, non ? Oui, mais rappelez-vous, la micro-entreprise n'est pas une structure : il s'agit simplement d'un régime fiscal (qui change aussi de nombreux aspects administratifs, certes).

La micro-entreprise

Nous allons essayer d'être clair. À l'origine, on parlait d'« auto-entreprise » (la micro-entreprise était une sous-catégorie de l'auto-entreprise) et le régime fiscal n'était ouvert qu'aux entrepreneurs individuels (EI). Désormais, **on parle de « micro-entreprise » pour désigner le régime** et il est ouvert aux dirigeants d'EURL sous certaines conditions.

Les avantages de la micro-entreprise sont désormais souvent bien connus : une création d'entreprise très simple (entièrement en ligne en 15 minutes), des cotisations moins élevées (entre 12,8 % pour les ventes de marchandises et les locations meublées et 22 % pour les autres activités) prélevées uniquement à hauteur du chiffre d'affaires après déclaration mensuelle ou trimestrielle et une relative légèreté administrative (pas de facturation de TVA en dessous d'une certaine somme, pas de recours obligatoire à un comptable).

Les limites du régime sont de deux ordres : financières et symboliques. La **limite financière** qui fixait jusqu'à aujourd'hui des plafonds assez contraignants (somme à partir de laquelle on quittait le régime et passait automatiquement en EI classique) est aujourd'hui moins bloquante puisque le projet de loi de finances de 2018 a entériné un doublement des plafonds (**170 000 € pour une activité commerciale ; 70 000 € pour les activités intellectuelles**,

artisanales et de services). Reste à savoir si ce doublement des plafonds changera l'image symbolique de l'auto-entrepreneur, aujourd'hui encore souvent perçu comme entrepreneur au mieux débutant, au pire précaire. Sachez que si vous souhaitez travailler auprès de certaines grandes entreprises, la facturation de la TVA est un attendu et le signe que vous jouez dans la même « cour »...

Avec le doublement des plafonds annoncé, la question TVA va se complexifier. En effet, les entrepreneurs optant pour la micro-entreprise continuent à ne pas facturer de TVA en dessous de 33 200 € de CA annuel mais devront la facturer (et donc pouvoir déduire des frais à partir de ce moment-là) au-dessus de ce seuil.

Concrètement, si vous avez des clients à l'année, ils risquent de recevoir des factures sans TVA en janvier et avec TVA à partir d'octobre... Certains entrepreneurs préfèrent ainsi opter pour les régimes plus classiques, signes de légitimité auprès de leurs interlocuteurs. Là encore, l'évolution des structures et régimes fiscaux s'accompagnera peut-être progressivement d'un changement des mentalités...

Témoignage

« J'ai choisi d'être auto-entrepreneuse car je déteste le côté administratif des entreprises et parce que, très franchement, j'aurais été bien incapable de constituer une entreprise sous un autre statut ! Maintenant que les plafonds ont été rehaussés, je peux y déclarer à la fois les revenus de mes activités commerciales et libérales. Cerise sur le gâteau, les déclarations à l'Urssaf sont faciles, même pour une handicapée de la paperasse comme moi... » Juliette, consultante en communication et e-marketer

**Tableau comparatif des principales caractéristiques
de l'EI, EURL, SASU et Micro-entreprise**

	EI	EURL	SASU	Micro- entreprise
Type d'imposition	Impôt sur le revenu (possibilité d'opter pour l'impôt sur les sociétés)	Impôt sur les sociétés	Impôt sur les sociétés (impôt sur le revenu possible pour les SASU de moins de 5 ans)	Impôt sur le revenu
Cotisations	minimales même en l'absence de salaire	minimales même en l'absence de salaire	0 en l'absence de salaire (autrement, cotisations élevées)	0 en l'absence de salaire
Statut	Travailleur non salarié (TNS)	Travailleur non salarié (TNS)	Assimilé salarié	Travailleur non salarié (TNS)
Proximité avec le statut du salarié	--	--	+	--
Simplicité de création	+	--	--	++
En 3 points	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimoine personnel engagé • Pas de statuts à déposer • Relative facilité administrative 	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimoine personnel séparé du patrimoine de l'entreprise • Dépôt de statuts et de capital social • Complexité administrative et fiscale 	<ul style="list-style-type: none"> • Même protection sociale que les salariés cadres • Dépôt de statuts et de capital social • Absence de couverture sociale quand 0 rémunération 	<ul style="list-style-type: none"> • Cotisations moins élevées • Facilité de création • Pas de frais déductibles (en deçà d'une certaine somme)

Autres options : association, CAE, intermittent, pigiste, CESU...

D'autres options peuvent également être envisagées. Vous pouvez ainsi opter pour la **création d'une association de loi 1901**. Attention, cependant, l'association implique par définition qu'il n'y a pas de distribution du bénéfice possible. Seules les associations de grande taille peuvent prévoir la rémunération du président ou des membres du bureau. Vous pouvez toujours envisager l'association comme un « client » et vous rémunérer en ouvrant une micro-entreprise qui pourra facturer des prestations de services à l'association en tant que prestataire. L'association ne pouvant être l'unique client de votre structure (autrement il s'agirait de salariat déguisé), cette option est à privilégier dans le cas d'une pluri-activité (l'association ne représentant qu'une partie de vos intérêts et activités). D'autre part, si vous êtes en même temps dirigeant de l'association, cette dernière risque d'être requalifiée en « société ». L'option est donc tenable s'il s'agit d'une « vraie » association, réunissant plusieurs personnes motivées par le projet : l'existence d'un réel bureau et d'assemblées générales pouvant trancher en toute indépendance sur la légitimité, ou non, de vous prendre en tant que prestataire, donnera plus de chance à votre association de perdurer.

Vous pouvez également choisir de **rejoindre une CAE** (Coopérative d'activités et d'emploi) : constituées sous forme de Scop (Société coopérative et participative), les CAE permettent d'avoir un statut d'entrepreneur-salarié en CDI. Elles offrent un accompagnement individualisé et de nombreux services mutualisés. En échange, vous versez une contribution et vous vous engagez par contrat à devenir associé de la coopérative dans un délai maximal de trois ans. Le salaire est calculé au prorata de votre chiffre d'affaires déduction faite des cotisations sociales et des frais de participation. Ces coopératives ne sont pas ouvertes aux activités réglementées ou à celles nécessitant un bail commercial. D'autre part, elles sont plutôt réservées aux projets ne nécessitant pas d'investissements de départ trop importants.

Enfin, n'oubliez pas que vous pouvez exercer en tant que solo à travers des statuts qui ne sont pas propres à la création d'entreprise. En fonction de votre activité, vous pouvez ainsi opter pour le statut d'artiste-auteur, d'intermittent

du spectacle, de salarié CESU, de vendeur à domicile indépendant (VDI), de journaliste pigiste... Pour la plupart, ces options vous donneront le statut de salarié ou d'assimilé salarié et ne vous empêchent pas d'y développer une idée, un projet, un service qui vous est propre.

► SUR QUELS CRITÈRES CHOISIR ?

Concrètement, sur quels critères devez-vous appuyer votre choix ?

Vous devez tout d'abord vous interroger sur le **niveau de couverture sociale** que vous souhaitez avoir. Comme vous l'avez vu, les différentes options font varier l'équilibre sécurité/finance/complexité : plus vous allez pencher pour des choix « sécurisants » (proche du salariat), plus vous devrez payer de cotisations et plus vous souhaitez éviter la complexité administrative, plus vous devrez payer de contributions auprès de dispositifs de prise en charge (sauf pour la micro-entreprise). À l'intérieur de chaque structure, le même équilibre est à trouver : opter pour une forme juridique qui permet de se rémunérer en dividendes (et de ne régler ainsi aucune cotisation ni impôt) implique, en contrepartie, de ne pas cotiser pour sa retraite (non seulement en termes de somme mais également en termes de validation de trimestre). Quant à la micro-entreprise, le taux de cotisation pour la retraite est moins élevé mais vous cotisez donc en quelque sorte moins bien pour votre retraite qu'avec un régime « classique ».

La deuxième question que vous devez vous poser est **si vous souhaitez déduire ou non la TVA**. Est-ce que vous aurez des frais à faire passer, souhaitez-vous louer des locaux, avez-vous besoin de beaucoup de logistique ? Le régime de la micro-entreprise ne vous permettra pas de déduire ces frais (tout du moins pas en dessous d'un certain plafond).

La troisième question que vous vous posez peut-être (mais que vous devriez rapidement arrêter de vous poser), c'est **votre besoin de vous « sentir » ou non salarié** : avec le statut assimilé salarié de la SASU, vous quittez tranquillement le salariat de manière moins brutale. Vous gardez l'assurance maladie générale notamment (mais vous ne cotisez pas pour le chômage). Mais, quelle

que soit votre structure, il va falloir quitter vos représentations « salariales » et entrer de plain-pied dans votre nouvel univers professionnel.

Les autres questions (IS ou IR, prélèvement libératoire ou non...) sont purement fiscales et nous vous invitons à y réfléchir accompagné d'une calculatrice... ou d'un comptable.

► ET SI ON CUMULE ?

Vous avez peut-être choisi de créer votre entreprise en parallèle d'une autre activité. Si vous êtes salarié, vous pouvez opter pour le statut et le régime de votre choix. Si vous êtes déjà indépendant ou que vous souhaitez créer deux entreprises simultanément en tant qu'indépendant, sachez que vous pourrez créer plusieurs sociétés mais pas créer plusieurs entreprises individuelles (ni plusieurs micro-entreprises, donc). Par contre, une Entreprise individuelle peut tout à fait héberger plusieurs activités (mais au sein d'une même structure).

Lancer administrativement son entreprise est un challenge (voir les conseils ci-dessous) : autant dire que si vous en cumulez plusieurs, vous devrez redoubler de vigilance et d'organisation. Foncez acheter classeurs, lutins et porte-documents !

► SE DÉCLARER ET APRÈS...

Vous avez estimé les implications de chaque option, avez effectué vos projections de chiffre d'affaires et réfléchi à ce qui vous convenait le mieux. Il est temps désormais de vous déclarer. Vous l'aurez compris, l'option « micro-entreprise » facilite grandement cette étape puisque la création peut s'effectuer entièrement en ligne et en moins d'un quart d'heure. Quel que soit le type de structure choisi, il vous faudra tout de même comprendre la signification de quelques termes que vous risquez de rencontrer au moment de votre déclaration.

SIRET, SIREN, CFE, NAF... dictionnaire de survie

La paperasse est souvent l'un des talons d'Achille des entrepreneurs. Pour mieux vivre cet aspect inévitable de la création d'entreprise, familiarisez-vous avec ce qui se cache derrière ces acronymes parfois rebutants :

- **SIRET** (Système d'identification du répertoire des établissements) / **SIREN** (Système d'identification du répertoire des entreprises) : c'est le signe de l'existence légale de votre entreprise. Il vous sera demandé dans toutes vos démarches et vous devrez systématiquement l'indiquer sur vos factures. Le SIRET est une série de 14 chiffres (ceux du SIREN auxquels on accole un numéro interne de classement). Votre SIRET est associé au lieu d'entreprise déclaré à l'origine : vous changerez de numéro si vous déménagez, pas si vous fermez puis ouvrez une nouvelle entreprise sans changer d'adresse ;
- **Urssaf** : Union de recouvrement des cotisations de Sécurité sociale et d'allocations familiales qui collecte une partie des cotisations, c'est surtout l'interlocuteur privilégié pour des renseignements sur votre dossier de créateur d'entreprise ;
- **CFE** : le Centre de formalités des entreprises prend en charge une partie des démarches administratives ;
- **APE** (code d'activité principale) ou **NAF** (Nomenclature d'activité française) : code délivré par l'INSEE qui permet d'identifier la « branche » de votre activité. Ce code peut avoir un impact notamment pour les demandes de formation auprès des fonds pour les indépendants (fonds spécifiques dédiés en fonction des branches) ;
- **Assurance maladie des indépendants** (anciennement piloté par le RSI) : sachez que ce nom sera associé à celui de l'un des organismes conventionnés qui sera chargé de la gestion de votre compte (RAM, Harmonie Mutuelle, Mutuelle Bleue, UMCAP, etc.) ;
- **CIPAV** (caisse de retraite des professions libérales), **MSA** (Mutualité sociale agricole pour les agriculteurs), **RSI** (caisse de retraite des commerçants et artisans) ;

- **CSG-CRDS** : Contribution sociale généralisée et Contribution au remboursement de la dette sociale. Le calcul de ces cotisations est souvent séparé de celui des cotisations obligatoires ;
- **Prélèvement libératoire de l'impôt et EIRL** : on vous avait dit qu'ouvrir une micro-entreprise était extrêmement simple et au bout de 4 lignes de formulaire, ça y est, vous ne comprenez déjà plus rien. Effectivement, lors de la création, deux options sont encore à trancher. Vous pouvez opter, sous certaines conditions (plafonds de revenus du foyer), pour le « prélèvement libératoire de l'impôt » : vous paierez légèrement plus de cotisations mais vous réglerez en fin d'année moins d'impôts sur le revenu. Le régime de la micro-entreprise propose également depuis récemment la possibilité d'opter pour l'EIRL : cela revient à vous permettre de séparer votre patrimoine personnel du patrimoine de l'entreprise. Quoi ? Mais c'était la seule chose que vous aviez comprise concernant la différence entre ouvrir une EI ou ouvrir une EURL/SASU. Ne nous demandez pas de vous en expliquer plus, nous-mêmes avons hâte de passer au chapitre suivant...

Enfin, soyez prêts : selon les statuts et les domaines d'activité, vous devrez peut-être effectuer d'autres formalités comme une immatriculation au Registre du commerce et des sociétés (RCS) si vous ouvrez une activité commerciale ou choix d'une assurance (pour couvrir les sinistres, les dommages aux tiers ou vous-même).

Les petites surprises dans la boîte aux lettres

Ça y est ! Vous avez créé votre entreprise. Vous avez effectué votre déclaration ET vous avez reçu confirmation (n'estimez pas le combat gagné tant que vous n'avez pas reçu par mail et par courrier une confirmation officielle). Achetez immédiatement une pochette dédiée dans laquelle vous rangerez précieusement tous les documents qui auront trait à l'aspect administratif et fiscal de votre entreprise (votre métier « assistant » va beaucoup travailler au début).

Dans les jours et semaines qui suivent ne soyez pas surpris de recevoir les documents suivants (en boîte aux lettres ou boîte mail) :

- un document de l'INSEE comportant le fameux numéro SIREN ;
- un document de l'Urssaf qui confirme la prise en compte de votre création d'entreprise ;
- éventuellement, un document confirmant ou non que vous bénéficiez de l'ACCRE ;
- une notification d'affiliation à la Sécurité sociale pour les indépendants ;
- un courrier émanant de votre caisse de retraite (MSA, CIPAV ou RSI) ;
- un document de votre banque vous informant que votre compte est désormais un compte d'entreprise. C'est le cas si vous avez opté pour le régime de l'entreprise individuelle qui confond patrimoine privé et professionnel. Si le transfert n'a pas été fait automatiquement, renseignez-vous auprès de votre banque : depuis quelques années, vous êtes dans l'obligation d'avoir un compte « professionnel » pour encaisser vos revenus, y compris lorsqu'il s'agit d'une micro-entreprise.

Et ensuite ?

Être solo-preneur, ce n'est pas seulement créer une entreprise. Le comptable et le juriste cachés en vous devront régulièrement intervenir tout au long de l'existence de votre activité. Nous ne pouvons lister l'ensemble des obligations auxquelles vous devrez répondre pour la simple raison qu'elles dépendent des structures et des domaines dans lesquels vous exercerez. Prenez simplement connaissance de l'existence de ce type d'obligations fiscales :

- **le règlement des cotisations** : si vous avez opté pour la micro-entreprise, vous aurez la charge de la gestion de cet aspect. Vous avez opté pour une déclaration mensuelle ou trimestrielle, ne vous laissez pas surprendre, vous auriez immédiatement à payer des majorations pour dépassement de date. Ouvrez, sans attendre, un document prévoyant les dates et programmez des alertes. Si vous faites appel à un comptable, suivez tout de même ce qu'il se passe ;
- **la facturation** : cela semble évident mais facturez dès vos premières « ventes ». Même si vous proposez des services à des particuliers qui ne demandent pas nécessairement de facture, effectuez-les et conservez-les.

Vous pouvez être contrôlé fiscalement, même dans le cadre d'une micro-entreprise, et il vous sera demandé de remettre toutes les pièces fiscales justifiant votre activité ;

- **les notes de frais** : pensez à demander et conserver précieusement vos notes de frais. Renseignez-vous sur ce qui est considéré ou non comme relevant de frais professionnels ;
- **le règlement de la Contribution économique territoriale (CET)** : composée de la CFE (Cotisation foncière des entreprises) et de la CVAE (Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises), elle est à régler une fois par an (sauf exonération sous certaines conditions) ;
- **le paiement des impôts sur le revenu** : ça paraît idiot, mais il faut prévoir de payer des impôts. Lorsqu'on règle régulièrement des cotisations, pour certains un impôt sur les sociétés, on oublie parfois que, comme tout le monde, il faut encore payer l'impôt sur ses revenus...

Normalement, vous devriez recevoir des appels et être informé de ce que vous devez. Mais nous vous donnons cette règle d'or pour survivre dans la jungle administrative et qui vous évitera bien des déboires : **ne prenez jamais rien pour acquis !**

Renseignez-vous auprès des entrepreneurs que vous connaissez, abonnez-vous à des sites d'informations spécialisés. Y compris dans le domaine légal et fiscal, un entrepreneur doit être pro-actif...

LES PREMIERS PAS

Honnêtement, si vous avez survécu à la lecture du chapitre précédent, vous êtes une bonne graine de solo-preneur. Les étapes qui vous restent à franchir vont vous sembler si ce n'est, simples, tout du moins, claires.

NOMMER ET PROTÉGER SON PROJET

La première chose que vous devez faire après avoir créé votre entreprise est de la protéger. Et par protéger, nous n'entendons pas prendre une assurance

(même si c'est la deuxième chose que vous devez faire). Il s'agit ici de protéger son concept (inventions, dessins, modèles) mais aussi son originalité et son identité (nom, logo, marque). C'est aussi, si vous ne l'avez pas encore fait, le moment de la nommer.

Quel nom donner ?

Comment ? Vous auriez déjà créé votre entreprise sans lui donner de nom ? Ce sera le cas si vous optez pour le régime fiscal de la micro-entreprise qui confond entièrement votre structure et votre personne : du point de vue de l'administration, le nom de votre entreprise est donc obligatoirement votre prénom et votre nom de famille. Vous pouvez toujours remplir la case « nom de la société » mais l'ensemble des échanges avec les organismes collecteurs se feront à partir de votre nom/prénom.

Cela peut également être le cas si vous avez opté pour d'autres types de structure car, en réalité, il faut distinguer « nom administratif » (votre structure) et « nom commercial » (votre marque). Rien ne vous oblige en effet à choisir le même. De nombreux entrepreneurs font ainsi le choix d'ouvrir une structure au nom neutre « ABC28 » qui sera le nom de l'entreprise du point de vue fiscal et social (le réceptacle permettant de facturer d'un côté et de cotiser de l'autre) puis de choisir un nom plus inspirant ou significatif pour désigner leur activité. Cette option a l'avantage de décorrélérer la structure du projet et de permettre ainsi : d'intégrer d'autres projets à la structure (pluri-activité) ou de changer de projet et de nom sans pour autant changer la structure. L'inconvénient inverse est que vos factures porteront le nom « ABC28 », ce qui ne sera pas toujours adapté en fonction de votre activité et de vos clients (même si cela ne vous empêche, en aucun cas, d'y ajouter un logo portant votre nom de « marque »).

Choisir un nom donc. Impossible ici de vous aider en venant brainstormer avec vous. Par contre, ce que l'on peut faire c'est vous inviter, très rapidement, à vérifier que les noms que vous avez en tête ne sont pas déjà « pris ».

Tout d'abord, il faut vérifier que la marque que vous avez en tête n'a pas déjà été déposée auprès de l'INPI (Institut national de la protection intellectuelle). Cela ne vous prendra que quelques minutes, la recherche sur leur site est

Ne perdez donc pas trop de temps à réfléchir à votre nom avant d'aller vérifier la disponibilité de vos options.

très simple. Quelques minutes pour parfois voir son rêve de nom idéal se briser. Attention, en effet, la déception est souvent grande.

Vous avez votre nom idéal et il n'est « pris » par personne ? Avant de le « déposer » à votre tour auprès de l'INPI, vérifiez les disponibilités numériques (visibilité en ligne et URL). Le digital occupe une place telle dans nos usages et habitudes de consommation qu'il paraît difficile d'envisager de créer un projet sans se soucier des requêtes Google ou autre.

Exemple

Imaginez, vous vous lancez en tant que graphiste. « *Le petit crayon qui monte* » n'est déposé par personne auprès de l'INPI. Mais, quand vous tapez cette requête sur Google, apparaît dès les premières réponses un blog d'un auteur de BD à l'adresse « *petitcrayonquimonte.fr* ».

Certes, le nom de la marque est légalement libre, certes, vous, ce serait plutôt « *lepetitcrayonquimonte.fr* », mais allez-vous prendre le risque d'une confusion si vos clients vous cherchent en ligne ?

Bonne nouvelle au contraire, rien n'apparaît en ligne quand vous tapez la requête. Attention, cependant, cela ne signifie pas pour autant que l'URL est libre.

La dernière étape est donc de vérifier, auprès des hébergeurs de sites, la disponibilité des adresses. Parfois, le « .fr » est libre mais pas le « .com » ou l'inverse (sachez que ces adresses s'achètent ou, plus exactement, se louent pour des durées variables).

Protéger son nom

Résumons : la marque n'est pas déposée, le nom n'est pas clairement associé à un autre contenu en ligne, l'URL qui vous convient est libre... Vous pouvez

(après avoir vérifié bien sûr auprès de votre entourage qu'il est bien prononçable et ne déclenche aucune hésitation négative) « trancher » pour ce nom.

Si vous avez comme ambition de construire une véritable image de marque, sachez que vous pouvez également protéger votre logo. Vous pourrez aussi choisir de protéger votre nom uniquement en France ou à l'international et uniquement dans votre secteur (alimentaire par exemple) ou pour tous les secteurs. À vous de voir le niveau de protection que vous souhaitez y associer : déposer la marque auprès de l'INPI ou, plus simplement, réserver l'URL.

Enfin, si votre projet s'appuie sur des dessins, modèles, inventions originales, n'oubliez pas de déposer très rapidement vos idées et créations (mais vous êtes généralement, dans ce cas, bien informé).

► TROUVER DES CLIENTS

La littérature des entrepreneurs, les blogueurs, les conférenciers, votre entourage, nous-mêmes avec ce livre... tout le monde vous invite à « trouver des clients ». Pourtant, vous ne les avez pas perdus, et ils ne sont pas non plus cachés. Vous l'aurez compris, nous ne sommes pas fans de l'expression « trouver des clients ». Car par « trouver », on entend en réalité chercher comme s'il y avait là, déjà caché quelque part, des individus qui vous attendent et que si vous ne les « trouvez pas » c'est que vraiment vous n'êtes pas bon à colin-maillard.

Aller à la rencontre...

Derrière la boutade, il y a vraiment quelque chose à réfléchir car, en réalité, ce que vous allez faire c'est « aller à la rencontre » de votre clientèle. Aller à la rencontre signifie qu'il s'agit d'un processus continu et progressif : on ne « tombe » pas d'un coup sur un petit groupe de clients bien cachés sous un caillou, on se constitue progressivement, et tout au long de sa vie, une clientèle.

On vous dirait bien aussi que l'on n'est pas fan de l'idée de « clientèle » ou de « clients » : une personne n'est pas cliente tant qu'elle n'a pas signé avec

vous. C'est une personne, qui vit sa vie de personne ou d'entreprise, jusqu'au jour où elle croise votre chemin et que vous arrivez à la convaincre de devenir « client ». Il n'y a donc pas à proprement parler de client qui existe quelque part et qui attend que vous le trouviez. Ce qui existe, ce sont des personnes ou des entreprises cibles, clients-en-devenir (on passe sur le fait que « client » est très connoté « commercial » et n'est pas toujours adapté à la réalité des activités de services ou de production intellectuelle...).

En résumé, « trouver des clients » n'a aucun sens puisqu'il s'agit en réalité de les « inventer », autrement dit de **convaincre des individus ou des entreprises** qui ne se savaient pas encore clients d'un service ou d'un produit, qu'en réalité, ils le sont. Vous savez... « construire la demande ».

L'étape qui vous attend donc maintenant est : réfléchir à l'endroit où se trouvent des individus/entreprises qui pourraient avoir besoin de vous (votre cible) et aller à leur rencontre avec une offre qui les transformera en clients. À l'inverse de ce que l'on vient de dire, parfois vous vous savez déjà « attendu » ; c'est le cas, par exemple, si vous avez choisi de vous installer à votre compte après avoir déjà exercé dans un domaine où vous savez que vos services seront les bienvenus. Dans ce cas, plutôt que trouver des clients, vous allez plutôt « prévenir » votre ancien réseau de votre offre.

Lister les contacts

Ces précautions de langage étant prises, on va donc quand même vous aider à les trouver, ces fameux clients. Réfléchir à votre cible a normalement été effectué lors de l'étape « étude de marché ». Rappelez-vous : les sites dédiés, les associations, la presse spécialisée, les écoles, les salons... Vous en avez vu passer des noms. C'est le moment désormais de **créer plus précisément un listing nominatif**.

Soit vous créez littéralement un listing (un tableau Excel indiquant à chaque fois le nom, la fonction et le mail), soit vous construisez un document plus intuitif. Si vous êtes visuel ou créatif, méfiez-vous du fichier d'adresses e-mails car il est fort probable que vous ne l'ouvriez que rarement et ne le mettiez jamais à jour. Vous pouvez plutôt créer un répertoire client sous

forme de « tableau de chasse » avec les photos de vos futurs interlocuteurs et quelques mots-clefs vous permettant plus tard de personnaliser vos mails. Mais si vous êtes réfractaire à toute forme de répertoire, ne perdez pas trop de temps là-dessus. La plupart des entreprises/professionnels/individus disposant aujourd'hui d'une page dédiée (ne serait-ce que LinkedIn), vous pouvez tout simplement utiliser l'onglet « Favoris » de votre navigateur et ajouter en favori chaque personne de votre cible croisée en ligne (dans ce cas, profitez de la fonction pour créer des sous-catégories de futurs clients). N'oubliez pas, quelle que soit la forme, d'ajouter également une liste de vos concurrents, cela s'avérera utile.

Prendre contact : cible acquise et cible stratégique

Vous lisez ce livre sous forme de chapitres. On vous parle de prise de contact ici, on va vous parler de communication là-bas. Le hic, c'est qu'il faut avoir déjà réfléchi à sa communication avant de prendre contact, mais qu'il faut aussi avoir pris contact pour savoir bien communiquer. Vous l'aurez compris, il s'agit comme ce sera le cas tout au long de la vie de votre entreprise d'un processus de co-construction : votre offre/la communication de votre offre/ les clients de votre offre se nourriront régulièrement et progressivement au fil des mois et des années.

Donc, comment faire au démarrage ? Nous vous conseillons de repérer deux types de cibles : les **cibles stratégiques et à fort enjeux** et les **cibles simples et quasi-acquises**. L'idée est de commencer à communiquer votre offre et de proposer vos services auprès de ces dernières. Cela peut être d'anciens clients qui vous connaissent bien et que vous savez déjà quasi acquis à votre projet. Cela est souvent l'entourage d'abord tout proche (ceux qui vous ont dit clairement en début de projet ce qui fonctionnait ou pas selon eux) puis moins proche (les amis d'amis, collègues de collègues) qui seront vos premiers acheteurs. Ces premiers « clients » sont essentiels pour le développement de la suite de votre projet. Ils vous permettent de tester trois critères essentiels :

- votre produit ;
- votre discours ;
- votre politique tarifaire.

N'hésitez pas au démarrage à **demandeur des retours à ces premiers clients**, soit directement (il n'y a pas de honte à expliquer que vous créez une entreprise et que vous souhaitez l'ajuster au mieux aux besoins de ses clients), soit sous forme de petit questionnaire par mail (pas plus d'une page et laissant au maximum la place à la libre expression). Acceptez toutes les critiques, réjouissez-vous même si vous en recevez. C'est l'occasion de réfléchir à la manière d'effectuer des changements sur votre offre ou bien à la manière de répondre intelligemment aux objections.

En constituant deux niveaux de cible, l'idée est de commencer à pratiquer votre offre et votre communication depuis un certain temps déjà avant de prendre contact avec votre cible première, votre cible stratégique et à fort enjeu. Vous vous sentirez d'autant plus à l'aise pour « vendre » votre produit que vous pourrez dire que « oui, oui, vous avez déjà des clients ». C'est le moment de ressortir votre « plan tout-court » : si vous avez prévu de participer à un salon en septembre prochain, assurez-vous d'avoir déjà testé votre offre et votre discours les mois précédents.

En résumé

Trouver des clients ne signifie pas taper à toutes les portes et multiplier les mails à tout va. Vous risquez de vous noyer vous-même dans la masse et de perdre vos billes auprès d'interlocuteurs-clefs.

Rappelez-vous : trouver des clients est un mauvais concept qui induit une immédiateté et l'existence de clients tout prêts. Lancer une entreprise nécessite d'entrer progressivement en relation avec des acteurs (individus ou entreprises) qui pourraient s'avérer être clients de votre offre.

Les pigeons voyageurs 2.0

A priori votre premier outil de communication sera le mail. Ceux que vous enverrez à votre cible quasi-acquise nécessiteront d'être moins « achevés » sur le plan de la communication que les suivants. Si vous sollicitez une rencontre, n'entrez pas trop dans le détail : vous aurez l'occasion d'être plus spécifique ensuite. Ce qui est important c'est d'adapter votre mail à l'interlocuteur

pour bien mettre en évidence l'intérêt de votre éventuelle rencontre. L'idée est de traduire en mots la logique suivante : « *vous êtes...* », « *je suis...* », « *donc nous pourrions travailler ensemble* ». Si vous sou-

haitez directement convaincre et espérez déclencher une vente, n'entrez pas non plus dans le détail dans le corps du mail (pas plus de 5 lignes dans un mail !). Joignez des documents en pièces jointes ou renvoyez à votre site.

Pour les mails suivants, ceux qui s'adresseront à votre cible stratégique, pensez à **créer une signature de mail**. Cela implique que vous ayez votre nom, votre site (ou autre support de communication, plaquette en PDF par exemple) et éventuellement votre logo. Cela implique également que votre discours ait été bien rodé par des dizaines d'échanges de mails précédents.

Si vous souhaitez lancer une campagne d'e-mailing, de nombreux outils de l'e-mail marketing vous permettront de personnaliser au mieux le message (logiciels de segmentation et de ciblage). Attention, là encore, à bien peser l'utilité de ce type de campagne en fonction de votre produit et de votre cible. Ces outils sont efficaces sur le plan quantitatif, mais pas toujours adaptés à une approche qualitative.

Aujourd'hui, passer par le mail n'est cependant plus obligatoire. **Vous pouvez très bien utiliser les réseaux sociaux pour entrer en contact avec vos clients potentiels.** LinkedIn est, de fait, un support très approprié dans certains cas. Cela permet de se placer dans une relation plus de collaboration entre deux interlocuteurs autour d'un sujet commun que de vente entre un commercial et un client. Vu les contraintes techniques, il vous faudra cependant être encore plus succinct que par mail. Et adaptez-vous en fonction des individus en vérifiant que votre interlocuteur est bien actif sur le réseau. Si ce n'est pas le cas (prenez en compte la dimension générationnelle notamment), préférez passer par le mail classique. Enfin, dans le doute, tenez-vous en au vouvoiement : la netiquette (règles de comportement et conseils pour s'exprimer en ligne) de LinkedIn n'a pas été officiellement définie mais, s'agissant

L'essentiel ici sera le contenu du message : pré-rédigez un modèle type avec des phrases claires, simples, autour des mots-clés que vous avez identifiés lors de votre réflexion initiale.

d'un réseau spécifiquement professionnel, mieux vaut vouvoyer un peu trop que tutoyer trop franco.

Reste les autres réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram...) : vous pouvez les utiliser pour entrer en contact en message privé, par exemple, mais c'est mieux si cela a un sens. Autrement dit, passer via Twitter n'a d'intérêt que si votre compte Twitter (ou votre page Facebook ou votre compte Instagram...) est déjà « vendeur ». Si vous n'avez que deux photos et trois abonnés, tenez-vous en au mail.

CONSEIL



Aujourd'hui, les réseaux sociaux font partie des outils du « marketing de soi » (voir plus loin) : ne grillez pas vos cartouches si vous n'avez pas encore développé votre communication en ligne.

Cette dernière remarque est l'occasion de faire le lien avec le chapitre suivant. Entrer en relation avec des clients ne nécessite pas toujours de les contacter. Entrer en relation, c'est en partie tout simplement « communiquer » : avec les nouveaux usages numériques, une partie pourra ainsi « venir à vous » sans que vous ayez à les interpeller spécifiquement. « Trouver des clients » va donc nécessairement de pair avec un point dont vous ne pourrez pas faire l'économie dans notre société actuelle : communiquer.

► COMMUNIQUER SUR SON OFFRE

Communiquer. Pour certains d'entre vous, cela tombe sous le sens. Pour d'autres, c'est un territoire inconnu et un véritable challenge. Pour les uns comme pour les autres, il va falloir penser en amont une « stratégie ». Rappelez-vous, parmi les métiers cachés, on vous avait parlé du directeur de la communication. Il n'agit pas d'un rédacteur, d'un graphiste ou d'un webmaster, mais bien d'un chef qui aligne tout le monde autour d'un même objectif et d'une même vision. Vous pourrez toujours vous faire aider en faisant appel à quelqu'un pour développer votre site si vous n'y connaissez rien, pour créer votre logo, voire pour rédiger vos plaquettes et le contenu de votre site si vous

êtes allergique aux mots. Mais vous ne ferez pas l'économie d'y réfléchir, en amont, d'un point de vue stratégique (au risque de mettre de l'argent dans des contenus qui ne seront pas harmonieux ou mal calibrés sur la cible).

Que voulez-vous dire ?

Cela peut paraître évident, pourtant de nombreux entrepreneurs (et parfois communicants !) brûlent cette étape. On s'accroche parfois à ce qu'on s'imaginer être les bonnes recettes ou les bons codes pour communiquer sans se demander si cela correspond à son activité ou à sa cible. À cette étape, vous devez ressortir votre « plan tout-court » : qu'avez-vous compris de votre marché, en quoi votre offre est pertinente et se différencie des autres ?

Ce sont ces deux points qui vont guider toute votre communication, non les conseils de pro qui fleurissent sur le web (ils ne sont pas inutiles mais ne doivent intervenir que dans un second temps). **Ce que vous devez établir en priorité est votre message.** Pour bien le cerner, entraînez-vous à parler de votre offre sur ces trois variations :

- dites-le en 3 mots ;
- dites-le en une phrase ;
- dites-le en un paragraphe.

Testez ces trois dimensions auprès de votre entourage proche et ajustez en fonction de leurs éventuelles incompréhensions ou questions. Listez ensuite une vingtaine de mots-clefs à partir de ce que vous avez compris de votre futur domaine d'activité (l'étape veille du marché et benchmark va ici porter ses fruits). Vous tenez là l'essentiel de votre communication. Le reste ne sera « que » de la mise en mots et en images.

CONSEIL



Retenez donc ceci : la communication est d'abord le message, non la traduction de ce message.

À qui voulez-vous le dire ?

Vous maîtrisez votre message. Vous allez maintenant passer à la deuxième étape de la communication : **traduire ce message**. Pour savoir comment vous y prendre, il va falloir définir très précisément en amont à qui vous allez vous adresser (particuliers, entreprises, institutions ; jeunes, retraités, urbains ; CSP+, agriculteurs, ingénieurs automobiles). S'agit-il d'une niche existante (où il existe déjà un discours rodé) ou bien d'une cible à conquérir (où il va falloir fortement convaincre du besoin de votre idée/projet/service) ? Bref. Il vous faut cerner, dans la mesure du possible, les **spécificités de votre cible, ses besoins, ses attentes** en termes de discours, **ses habitudes de communication** (la presse qu'elle lit, les blogs qu'elle consulte, les lieux qu'elle fréquente...). Si votre cible est double (particuliers d'un côté et grandes entreprises de l'autre), il vous faudra réfléchir à la manière d'établir deux niveaux de communication (avec une arborescence de site offrant clairement deux entrées voire même deux cartes de visite différentes).

Comment voulez-vous le dire ?

Une fois votre cible clairement identifiée, vous saurez mieux comment vous y adresser. « Comment », cela signifie définir :

- le **ton** (proximité ou non, vouvoiement/tutoiement, connivence/sérieux) ;
- le **code visuel** (couleur et typographie) ;
- le **champ lexical** (l'univers auquel vous renvoyez) ;
- le **style** (business avec des mots percutants, littéraire avec de belles et longues phrases...).

Vous allez ainsi **construire la « sémiologie » de votre marque**, c'est-à-dire l'ensemble des signes qu'elle envoie en plus du message premier. À cette étape, le benchmark va vous aider : vous pourrez vous inspirer des usages habituels dans votre domaine d'activité et auprès de votre cible mais également décliner des spécificités qui sont propres à votre message.

Méfiez-vous cependant des effets de mode : vous n'êtes pas obligé de parler comme un start-uper (« *food for spirit* ») ou comme un hipster (« à la bonne franquette ») pour vous faire entendre. **Restez concentré sur votre cible** : elle n'est pas forcément millennial et apprécie peut-être encore le vouvoiement dans les relations professionnelles.

Concernant le site internet, prenez du recul sur les modes et les conseils techniques de pro : vous n'êtes pas obligé de faire un site en « long read » avec une bannière déroulante et des photos inspirantes. Pour débiter, il vaut mieux une arborescence bien construite (autour de la logique de ce que vous voulez dire) qu'une succession d'effets « whaou » où l'on se dit « *c'est beau... mais ça vend quoi ?* ».



Ce à quoi vous devez rester attentif est la rapidité de navigation (n'installez pas une superbe vidéo en entrée de site si elle ralentit le chargement de page), la dimension responsive (site obligatoirement adapté au mobile) et la qualité de votre dispositif de paiement en ligne si vous vous lancez dans du e-commerce.

Enfin, à l'inverse de ce que nous avons dit tout à l'heure, ne bricolez pas non plus n'importe quoi : rien de pire qu'un site ou blog avec une typographie datant d'il y a 10 ans ou des photos pixélisées. Faites simple mais propre. Si vous choisissez de vous lancer seul, ne tentez pas de créer vous-même entièrement votre site si vous n'êtes pas professionnel. Prenez des templates déjà prêts et limitez les photos amateur (quitte à remplir votre site à partir de banques d'images gratuites). Il sera toujours temps, quand vous vous serez développé, de vous offrir un plus beau site.

Via quels supports voulez-vous le dire ?

Nous avons évoqué le site internet (ou le blog). C'est quasiment un passage obligé aujourd'hui. Mais vous pouvez également vous contenter d'une page Facebook bien administrée ou d'un compte LinkedIn très actif pour parler de

vosre offre. Ce choix peut s'avérer pertinent si votre cible est plutôt jeune et rompue aux réseaux sociaux et si votre projet et votre personne sont intimement liés (cf. p. suivante, Marketing de soi).

En plus de ce lieu digital incontournable, pensez à créer une **carte de visite** (quasi inévitable pour constituer votre réseau). Concernant les plaquettes, tout dépend de votre cible et de votre offre : cela n'a d'intérêt que si vous avez de nombreuses informations pratiques à communiquer et si vous êtes amené à rencontrer physiquement votre future cible. D'autre part, c'est un support communément admis dans le domaine des biens commerciaux, moins courant dans celui de la production intellectuelle. Avant de vous lancer dans l'impression (onéreuse) de plaquette, vous pouvez peut-être commencer par créer une page de présentation en PDF que vous joindrez à vos mails.

Et les réseaux sociaux ? Là encore, méfiez-vous des effets de mode. On vous dira partout qu'une entreprise ne peut vivre sans le trio Facebook-Twitter-Instagram. Ce n'est pas nécessairement vrai selon votre produit (un produit artisanal ira bien sur Instagram mais moins sur Twitter) et surtout selon le temps que vous êtes prêts à y mettre. Entretenir correctement un fil Twitter ou une communauté Facebook est un métier à part entière : celui de community manager. Si vous êtes naturellement amené, au fil de votre activité, à lire des sujets « partageables », n'hésitez pas. Mais si vous n'êtes pas vous-même branché 2.0, ne dépensez pas une énergie démesurée à entretenir ces comptes. Il vaut mieux un message unique bien soigné qu'une « présence en ligne » mal conçue ou tellement chronophage que vous n'avez plus le temps de travailler à votre activité initiale. Enfin, rappelons qu'il n'y aura pas (et qu'il n'y a déjà pas) de place pour tout le monde : la probabilité qu'un post soit lu sur Facebook est aujourd'hui de plus en plus réduite en raison de la saturation de l'occupation des lieux (et des cerveaux de lecteurs disponibles). Et le phénomène va croissant.

► COMMUNIQUER SUR SOI

Une dernière manière de communiquer sur votre projet est de communiquer sur vous. C'est le fameux « **marketing de soi** », « **storytelling** » ou « **personal**

branding ». L'idée est de vendre aussi bien le projet/produit/service que vous-même voire, dans certains cas, de vendre le projet/produit/service via vous-même. Que cela signifie-t-il concrètement ? Cela signifie qu'il est de plus en plus attendu que notre travail, surtout quand on est créateur d'entreprises, revête une signification, un sens, et qu'il s'inscrive dans une sorte d'évidence intime, voire spirituelle (« *depuis tout petit...* », « *j'ai toujours su...* », « *ma mère disait déjà...* »).

L'entrepreneur, héros des temps modernes ?

Nous sommes en quête de sens. Les salariés, coincés derrière leurs horaires et leur hiérarchie sont en panne. Mais les créateurs d'entreprise, héros des temps modernes qui osent tout plaquer pour suivre leur rêve, peuvent faire des « choix de vie », « travailler pour leur conviction », être « inspirants ». Dans le storytelling, ce qui compte n'est plus la cohérence de votre parcours mais la fameuse « congruence » entre votre travail et vos convictions les plus profondes. Peut-on d'ailleurs encore parler de travail ?

Cette dimension « incarnée » de l'entreprise est largement alimentée par certains entrepreneurs qui donnent des conseils de vie inspirés de leur propre expérience et deviennent des quasi « gourous » de l'entrepreneuriat (les fameux « inspiring entrepreneurs »). Certains blogs ou page LinkedIn délivrent des conseils dignes des meilleurs diététiciens ou coachs sportifs : un storytelling du « healthy entrepreneur » à base de morning routines, de mindfulness et de recettes équilibrées...

Se protéger du marketing de soi

Nous souhaiterions insister ici sur les nuances à apporter à l'intérêt de parler de soi : comme toute tendance en communication, il serait idiot de pas la prendre en compte et de ne pas la suivre en partie. Vous savez qu'on attendra de vous d'être capable de raconter une « jolie histoire » sur vous et votre projet. Rappelez-vous lors de la rédaction de votre business plan ou de votre « plan tout-court » : présenter le créateur d'entreprise et ses motivations fait de toute manière partie des arguments de base du projet. Mais deux points sont à prendre en compte.

Tout d'abord, il faut **porter attention à la cible** : coller des recettes toutes faites n'a aucun sens si cela ne s'adapte ni à votre message ni à votre cible. Si vous vous lancez dans le commerce de cigarettes électroniques (et c'est votre droit), vos clients ne vont pas attendre que vous parliez de vous et racontiez comment, depuis l'enfance, vous souhaitiez vendre de la nicotine.

Les entrepreneurs sont suffisamment exigeants avec eux-mêmes : il faut qu'ils puissent ranger la cape de super héros au vestiaire.

Le deuxième point est que vendre son produit en passant par sa propre histoire amène un **risque de « fusion » entre vous et votre projet**. Les moments de déconnexion nécessaires, la séparation

vie privée/vie professionnelle, risquent d'être difficiles à créer si vous vivez intimement et 24h/24h votre « congruence ». Il est donc important de **rester lucide sur ce storytelling** et de **ne pas trop « acheter » vous-même la petite histoire**. Car ce récit idyllique d'une rencontre entre vous, le monde et un projet risque de vous porter préjudice dans les moments de « mou ». Comme tout le monde, vous avez des factures à payer, des matins noirs et des semaines de ras-le-bol. Être « inspirant », c'est bien, avoir le droit de râler en coulisse et de se demander parfois pourquoi on n'est pas derrière un bureau à prendre sa paie comme tout le monde, c'est nécessaire. Cette saine distance permettra aussi de ne pas totalement s'écrouler en cas d'échec. Votre storytelling est votre maquillage : autorisez-vous à sortir au naturel avec vos proches et avec vous-même de temps en temps...

Où parler de soi ? Entrée expertise et entrée intime

Vous avez pris note de nos mises en garde et vous demandez maintenant comment faire pour « parler de vous ». Là encore, pas de recette toute faite, cela va dépendre de votre projet et de votre cible. Deux entrées sont possibles : une entrée « expertise » et une entrée « intime ».

L'entrée expertise est plus du marketing de soi que du storytelling à proprement parler. Il s'agit de prendre la parole sur des sujets concernant votre produit mais pas uniquement. Ce qui compte c'est que vous profitiez de ces prises de parole pour **montrer un certain niveau d'expertise** et que vous profitiez

des quelques lignes de présentation pour **parler de vous et de vos services**. À vous de repérer les lieux de prise de parole (vous avez dû normalement les croiser au moment de votre étude de marché et de votre benchmark) : des blogs influents sur vos questions, des médias en ligne qui ouvrent leurs tribunes, des titres de presse spécialisée auprès de qui vous pourriez soumettre un article. Vous pouvez aussi vous rapprocher de salons ou participer à des conférences. Et, bien sûr, vous pouvez utiliser votre propre support comme votre page LinkedIn devenant de plus en plus une tribune de communication professionnelle.

Tout ce travail est bien évidemment gratuit mais il vous rapportera une « visibilité » (et une légitimité) non négligeable. Dans le domaine des missions « intellectuelles », ces prises de paroles sont capitales : être « contributeur » équivaut à une expérience en entreprise et chaque intervention trace les lignes d'une sorte de nouveau CV. Vous construisez votre « personal branding ».

La seconde entrée pour parler de soi est le **storytelling** à proprement parler. Ici, ce n'est pas tant votre opinion ou votre maîtrise d'un sujet que vous allez mettre en avant, c'est littéralement **votre histoire personnelle**. Aujourd'hui, l'image de certains entrepreneurs est ainsi directement accolée à leur projet à un point tel que le succès de leur offre tient en grande partie à l'histoire de leur « aventure entrepreneuriale » (reconversion marquante, anecdote de l'enfance, récit des embûches et des épreuves dépassées...). Le champ de l'entrepreneuriat au féminin est friand de ce genre de récit : face à un secteur encore majoritairement masculin, les récits de réussites féminines font mouche et certaines entrepreneuses sont dépeintes comme des Jeanne d'Arc modernes.

Ici, c'est la manière dont vous allez construire votre récit sur votre site mais aussi dans vos interventions sur les réseaux sociaux qui retiendra l'attention pour vous amener, pourquoi pas, jusqu'à des interviews dans la presse magazine. Quoi qu'il en soit, gardez la maîtrise de ce discours. Cela implique que vous ayez réfléchi en amont aux éléments clefs que vous souhaitez transmettre et à ceux qui ne sont pas nécessairement stratégiques. L'idée n'est pas de parler de soi à tout va. Vous ne savez pas de quoi demain sera fait ; vous

serez peut-être amené à travailler en entreprise ou dans des institutions où l'anecdote du petit chat de votre grand-mère ne sera peut-être pas du meilleur effet.

CONSEIL



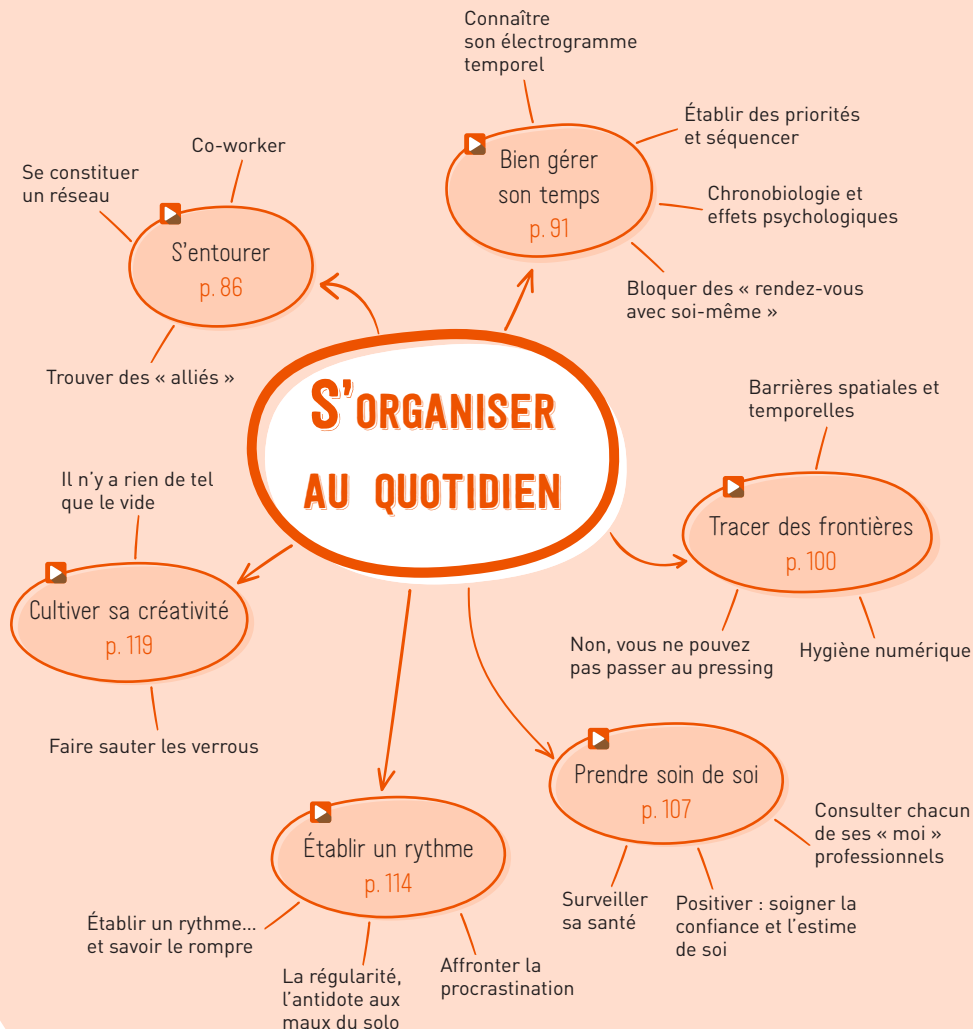
On constate aujourd'hui un emballement sur les réseaux sociaux et autres supports : prenez du recul et pensez stratégiquement à ce que vous voulez dire de vous et de votre projet, c'est-à-dire sur le court terme mais aussi sur le long terme.

Communiquer : ni trop ni pas assez

Pour conclure ce chapitre, nous vous invitons à conserver vis-à-vis de la communication une position d'équilibre et de juste milieu. Il s'agit d'un des métiers cachés de votre solo-entreprise, pas l'objet principal et il ne faut pas qu'il use toute votre énergie et tout votre temps disponible. Bien que primordiale, il est ainsi important de garder la tête froide vis-à-vis de cette étape de communication. Nous ne sommes et ne serons pas tous des Steve Jobs. Que votre logo soit une pomme ou une poire ne changera pas, *a priori*, la face du monde ni du CAC 40. De nombreux entrepreneurs débutants s'attachent ainsi trop longuement aux détails qu'ils pensent essentiels sur le plan de la communication (logo, slogan, plaquettes...). À moins que votre activité ne soit une vitrine (littéralement le cas des commerces par exemple), l'impact de vos éléments visuels de marque sur vos ventes sera limité. À l'inverse, même si vous êtes dans une activité où vos clients se fichent de votre nom ou logo (un traducteur freelance, par exemple), ne bâclez pas non plus votre visuel : il faut qu'il traduise *a minima* le sérieux de votre activité pour votre entourage mais également pour votre propre ego.

Investissez un temps (et un argent) raisonnable à votre image de marque.

L'essentiel est dans le message : prenez le temps de construire un **discours ciblé**, c'est-à-dire qui tape au bon endroit avec les bons arguments. Le reste, c'est de la forme, et la forme aujourd'hui évolue à vitesse grand V...



Contrairement à ce que le terme peut laisser entendre, « entreprendre » ne signifie pas seulement démarrer une activité. Une fois l'entreprise créée, il faut encore la faire vivre. Autrement dit, être solo-preneur n'est pas seulement être un bon lanceur de poids ; c'est aussi être un bon coureur de fond.

Après la phase de création, vous allez donc entrer dans le dur du sujet : travailler au quotidien dans votre solo-entreprise. Aujourd'hui, la plupart des dispositifs proposés par les différents organismes et associations d'accompagnement à l'entrepreneuriat sont focalisés sur le moment de la création. C'est logique dans le sens où, comme vous l'avez vu, ce moment de création d'entreprise nécessite la mise en place d'un certain nombre de compétences qui manquent parfois (juridiques, commerciales, comptables, communicationnelles). Le relatif vide d'encadrement et d'accompagnement pour la suite (la vie du projet) ne doit cependant pas laisser penser que l'après est vierge de challenges.

Nous allons donc vous accompagner au mieux pour la suite en insistant sur quelques points clefs tant au niveau de votre organisation que de votre équilibre personnel. Car ce qui est vrai pour tout entrepreneur l'est d'autant plus pour un solo-preneur : la bonne marche (et la bonne santé) de votre entreprise est directement liée à la vôtre. Ne pas rester seul, savoir s'organiser dans le temps, préserver son équilibre interne, limiter les coups de mou, cultiver sa créativité... Autant de points clefs qui peuvent être réfléchis et organisés en amont pour travailler dans les meilleures conditions au jour le jour.

S'ENTOURER

Être solo-preneur, cela ne veut pas dire être seul. Le nombre de décisions que vous allez devoir prendre au lancement, mais également au quotidien, va être suffisamment grand : il est franchement conseillé pour votre équilibre mental de **vous organiser pour ne pas rester dans l'isolement professionnel.**

► SE CONSTITUER UN RÉSEAU

Le « réseau » est présenté comme l'un des piliers essentiels de la création d'entreprise (vous trouverez de nombreux ouvrages entièrement consacrés au sujet). Il est à la fois un lieu d'échange, d'accompagnement, de défense d'intérêts communs et de création d'opportunité d'affaires. Se constituer un réseau remplit donc deux fonctions majeures : c'est l'un des ressorts pour « trouver des clients » et c'est l'occasion d'évoluer professionnellement dans (malgré votre situation solo) du collectif.

Nous ne nous attarderons pas ici sur le réseau « opportunité d'affaires » : il nous semble d'un côté que suffisamment de conseils sont donnés par ailleurs et de l'autre que ces conseils, parfois très « pushy » (distribuer ses cartes de visite en soirée, repérer des têtes de pont et leur demander à chacun 5 contacts, envoyer ses vœux à un listing d'e-mails...) peuvent rebuter certains entrepreneurs qui décident alors que le réseau, « c'est pas fait pour eux ». Pourtant, **sortir de l'isolement est essentiel**. Si donc vous n'aimez pas le « réseautage » nous vous invitons à pratiquer le « collèguage ».

Pratiquer le « collèguage »

Qu'est-ce que le « collèguage » ? Un terme sorti tout droit de notre imagination pour rendre compte de la mise en place de collègues. Certes, vous n'avez, par définition, pas de collègue dans votre solo-entreprise, mais vous pouvez trouver des « collègues annexes ». Contrairement au réseau d'opportunités d'affaires, très anglé commercial et qui concerne votre entreprise, le « collèguage » est un réseau « identitaire », anglé humain et qui vous concerne, vous, l'entrepreneur.

Vous pouvez ainsi vous faire des collègues de trois sortes :

- des « collègues-domaine » (concurrents/partenaires) ;
- des « collègues-clients » (collaborateurs sur un projet) ;
- des « collègues-mode de vie » (autres solo-preneurs).

Vous ouvrez une boutique de décoration ? Allez rencontrer les autres commerçants de la rue, proposez de partager le café le matin, dépannez quand c'est possible. Vous êtes graphistes et rencontrez un rédacteur free-lance lors d'une réunion chez un client ? Proposez de le revoir en dehors, vous pourrez échanger sur le client et, pourquoi pas, vous amener mutuellement un jour d'autres missions. Vous travaillez vraiment seul, sans personne dans votre domaine ni autour de votre clientèle ? D'abord vérifiez bien, et, quoi qu'il en soit, essayez de rencontrer d'autres créateurs d'entreprise isolés comme vous : cela peut être dans le café où vous travaillez régulièrement et cela peut être, de manière plus structurée, dans des espaces de co-working.

Ne négligez pas cette mise en relation avec ces collègues d'un nouveau genre. Vous pourrez, avec les premiers, échanger sur vos pratiques, avec les seconds, échanger sur les interlocuteurs, avec les derniers échanger sur votre ressenti/humeur. Vous le constaterez au bout de quelques mois d'exercice (parfois au bout de quelques jours !) : **parler est vital**.

Se créer un réseau d'affaires

Vous avez compris l'intérêt du « collèguage » mais avez besoin, dans le cadre de votre activité, de bénéficier des avantages d'un réseau d'affaires ? Vous trouverez dans certains guides ou sur certains blogs des conseils ressemblant à une véritable stratégie de guerre. Comme toujours, il n'y a pas de recette unique : il faut **adapter ces conseils à votre cible mais aussi à votre propre personnalité**. Matraquer un salon professionnel de cartes de visite sans le « sentir » pourrait en effet être contre-productif (votre discours sera plaqué et vous risquez de paraître poussif). Vous avez suffisamment d'occasions d'appliquer et de suivre des règles : la constitution de votre réseau devrait vous être naturelle. Ne négligez pas les associations d'entrepreneurs, de freelances, de professions libérales : lors des conférences, réunions, formations, vous ferez très facilement la connaissance de professionnels rencontrant les mêmes challenges que vous et avec qui vous pourrez partager votre expérience. Les synergies et les recommandations que vous pourrez en tirer se feront d'autant mieux qu'ils s'appuieront sur une **réelle alliance et non sur une relation donnant-donnant**.

Mis à part deux ou trois rencontres stratégiques, ce réseau devrait donc être constitué de personnes que vous avez plaisir à contacter et avec qui un déjeuner sera un moment ressource, pas une corvée. Personnellement, nous préférons l'idée d'« entourage professionnel » à celle de réseau qui évoque une systématisme décollée de l'humain et porteuse d'une connotation quasi arriviste.

Ce réseau-entourage devra être entretenu : un mail à la nouvelle année, des propositions de déjeuners régulières, des services rendus (échange de compétences, mise en relation avec des clients ou tout simplement écoute) et pourquoi pas des collaborations. Il devra être également régulièrement alimenté en sang neuf : être solo-preneur signifie se tenir au courant des évolutions, des changements, des transformations. En termes de réseau, vous ne devrez pas non plus vous reposer sur vos acquis.

► CO-WORKER

L'une des solutions les plus simples à mettre rapidement en place pour ne pas rester isolé est d'**opter pour le co-working**. Que ce soit dans le cadre d'une pépinière, d'un espace de co-working ou plus simplement d'invitations réciproques à travailler chez soi, vous pouvez **travailler non pas avec, mais aux côtés, d'autres personnes**. Partager son espace de travail peut permettre de créer des synergies, de faire parler de son projet (l'isolement n'a jamais aidé la communication) et surtout de se motiver. Savoir que l'on retrouve une ou plusieurs personnes à la même heure évitera le détour par les courses, la machine à laver voire... le lit.

De plus en plus de structures proposent aujourd'hui des espaces de co-working. Si vous n'avez pas encore de revenus et ne souhaitez pas ajouter le coût d'un co-working organisé à vos dépenses, vous pouvez opter pour du co-working sauvage ou du « cohomming ». Cela peut être avec un ami ou ami d'ami, avec un parent d'école, avec quelqu'un de votre quartier avec qui vous avez parlé par hasard... Et si rien de ce qui existe ne vous convient, inventez une nouvelle façon de sortir de l'isolement : créativité et passage à l'action

sont les maîtres mots du solo-preneur. Et ce sera un beau chapitre de votre storytelling...

► TROUVER DES « ALLIÉS »

S'entourer, c'est bien ; bien s'entourer, c'est mieux. Vous le constaterez assez rapidement, nous ne sommes pas tous égaux face à la création d'entreprise ni, de manière générale, face aux changements. Vous avez sûrement dans votre entourage des personnes ayant une vision de la vie plutôt pessimiste, de tempérament anxieux, assez réfractaires à la prise de risque. Ces personnes, aussi proches soient-elles, vous éviterez de les fréquenter dans les premiers moments de votre entreprise. Et si vous les fréquentez de fait, vous éviterez d'entrer trop dans le détail de votre projet.

Outre la personnalité de chacun, il y a aussi le poids de la culture. Après quarante ans de fonctionnement salarial, notre société a institué le travail en entreprise comme norme et le CDI comme graal. Pour ceux qui n'ont jamais connu autre chose que le salariat, il sera difficile d'envisager de vivre une vie professionnelle sans RTT. Au moment de la création de votre entreprise et dans les premiers mois d'exercice, concentrez-vous donc sur la fréquentation de personnes « alliées » : les personnes qui ont déjà monté une entreprise ou qui y sont familialement habituées, les amis enthousiastes de nature et, bien sûr, vos « collègues-mode de vie » fraîchement rencontrés. Généralement, plus les gens sont proches, plus ils s'inquiètent pour vous ; votre premier cercle ne sera peut-être pas le plus épaulant.

Alors comment faire ? Que raconter sur cette période ? Face aux sceptiques, il vaut mieux en dire le moins possible. Plus vous chercherez à rassurer, plus les contre-arguments fuseront et le doute risque d'être contagieux. Avec certaines personnes, il vaut même mieux dire « *j'envoie des CV pour trouver un job* » que « *j'en crée un* » : l'habitude du chômage est prise, celle du solo-preunariat, pas encore. Vous constaterez autour de vous que certains de vos proches tiqueront plus que d'autres notamment parents, grands-parents, oncles, tantes (génération babyboom). En gros, les réunions de famille ne seront peut-être pas le lieu idéal pour parler de votre projet...

À l'inverse, méfiez-vous de l'entourage trop enthousiaste. C'est parfois le cas de salariés, plutôt malheureux en entreprise et qui vous ressassent à longueur de journée combien vous avez raison (mais qui ne sautent pas le pas pour autant). Suivant le courant médiatique un peu bisounours, ils vont vous imaginer en success story à la Bill Gates, vont vous demander sans cesse où vous en êtes et vont finir par vous mettre une grosse pression. Un allié est quelqu'un qui sait vous soutenir et vous entendre dans vos moments de doutes : pas quelqu'un qui plaque sur vous un idéal sociétal dont vous seriez le porte-drapeau.

S'entourer d'alliés vaut au moment de la création et des premiers mois de vie de l'entreprise. Une fois que vous serez un peu rodé vous-même, il vous sera plus facile d'être ferme dans votre discours au sujet de votre activité mais également de votre manière de travailler. Cela dit, sachez qu'un certain niveau d'incompréhension réside toujours avec les salariés qui imaginent mal, comme vous avant de vous lancer, l'existence de métiers « cachés » (« *mais tu fais quoi de tes journées ?* »), de coûts cachés (« *tu factures x, tu gagnes très bien ta vie !* ») et d'inconvénients tout court (« *attends, toi ça va, tu peux te faire une sieste quand tu veux/aller chez le docteur quand tu veux/partir en vacances quand tu veux* », etc.).

BIEN GÉRER SON TEMPS

Parmi les livres, conférences, formations en organisation, ceux portant sur le « *time management* » sont, sans conteste, ceux qui rencontrent le plus de succès. Cela vaut pour les salariés en entreprise mais *a fortiori* d'autant plus pour les entrepreneurs qui, totalement autonomes, sont les prescripteurs de leurs propres contraintes temporelles. Comment tenir le rythme quand on peut, à tout moment, allumer la télé et s'endormir devant ? Ou comment rendre une commande à temps quand vous êtes d'un coup sollicité par trois clients la même semaine ?

Ces questions, vous les rencontrerez un jour. Elles portent le nom de « procrastination » (vous n'arrivez pas à vous y mettre) et de « surcharge » (vous n'arrivez pas à tout faire). Les deux sont parfois liées mais c'est rare : **la procrastination est souvent un signe de manque de rythme et de vision stratégique, la surcharge ne laisse pas le temps de se poser ces questions.**

► CONNAÎTRE SON ÉLECTROGRAMME TEMPOREL

Une des choses à prendre en compte rapidement est que vous allez traverser des phases d'activité très variables. Rien n'est linéaire quand on est

Tous les entrepreneurs vous le diront : les clients décident toujours tous d'appeler en même temps.

solo-preneur et il faut être préparé à avoir des semaines, parfois des mois, d'attente suivis soudain d'un quasi trop plein. Vous aurez des pics de vague, voire des tsunamis, puis des creux de la vague.

C'est donc le premier aspect dont il faut prendre conscience : le long terme. Il va falloir que vous prévoyiez au mieux le rythme de votre année. Car tous vos clients n'ont pas comploté pour vous appeler au même moment, il y a peut-être des raisons à identifier. Selon votre domaine, vous pouvez prévoir une **saisonnalité** (plutôt avril-octobre si vous êtes dans le tourisme ou dans l'immobilier, par exemple), la **récurrence d'évènements** (salons, publications...) ou **l'organisation budgétaire de vos clients** (pics de commande en fin d'année avant la clôture des comptes). Si vous connaissez déjà certaines dates de rendus, établissez un rétroplanning même si c'est éloigné dans le temps. Suffisamment d'éléments sont instables dans la vie d'une entreprise, prenez l'habitude d'avoir la meilleure maîtrise sur ceux dont vous avez déjà connaissance. Et n'oubliez pas dans cette projection annuelle de prévoir des vacances : à placer si vous avez identifié un creux et à BLOQUER en amont. Autrement, vous n'arriverez jamais à partir.

► ÉTABLIR DES PRIORITÉS ET SÉQUENCER

Vous avez bien suivi les chapitres précédents et vous avez retenu que vous alliez devoir : effectuer un benchmark, louer une adresse URL, adhérer à une association, construire votre message, écrire une sorte de pitch, trouver des co-workers, établir un budget, contribuer à des blogs, aller dans des salons... et tout ça, avant même d'avoir commencé à travailler à votre activité elle-même.

Vu comme ça, la somme des actions effectuée est écrasante et peut ressembler à une véritable montagne. Pour l'affronter, il va falloir : prioriser et séquencer.

Distinguer l'essentiel du secondaire

Prioriser cela signifie prendre du recul pour avoir une vision stratégique et repérer vos activités « jackpot » (meilleur rendement temps/résultat). Pour ne pas vous laisser déborder au quotidien, **dressez la liste des missions qui sont essentielles et celles qui sont accessoires**. C'est à ce moment que vous devez vous interroger sur votre marge d'autonomie par rapport aux conseils et recettes toutes faites. Entretenir un fil twitter, c'est essentiel à votre activité ou anecdotique ? Aller dans un salon, c'est prioritaire ou secondaire ? Sans surprise, ce qui est essentiel et prioritaire sera retenu, le reste rangé dans une to-do « second temps ». Ne sous-estimez pas l'existence d'activités « jackpot » et, à l'inverse, de la non-adéquation temps-résultat. Donc, ne passez pas trop de temps sur des points très chronophages (parce qu'ils le sont en soi ou parce que vous ne savez pas faire ou ne prenez aucun plaisir) s'ils ne sont pas essentiels et prioritaires.

À l'inverse, ne bloquez pas une séquence de temps conséquente juste parce que le résultat est conséquent. Selon la loi de Parkinson que vous avez peut-être déjà croisée, **plus on dispose de temps pour effectuer une tâche, plus on le prend**. Il ne faut donc être ni trop gourmand (trop charger sa journée), ni trop économe (prévoir trop de temps sur un sujet).

« Défi Parkinson »

Cyril Northcote Parkinson, chercheur britannique définit ainsi en 1958 la « Loi de Parkinson » : « Toute tâche tend à s'étendre pour occuper tout le temps disponible pour sa réalisation ».

Pour des tâches créatives ou à forte valeur ajoutée intellectuelle, vous pouvez occasionnellement jouer sur ce levier en vous lançant un « défi Parkinson » : vous vous fixez de faire en une journée ce que vous aviez initialement prévu en trois mois par exemple. Ce « défi » ne vous permettra pas d'achever votre projet en une journée mais vous fera accoucher de nouvelles solutions et idées très rapidement.

Retroplanning ou temps nécessaire estimé

Séquencer signifie essayer de prévoir des tranches de temps sur le mois, la semaine, la journée. Vous pouvez le faire en **rétroplanning** (on part d'une date de fin et on remonte) ou bien en **temps nécessaire estimé** (j'accorde deux jours à la rédaction de mon offre). L'essentiel dans ce séquençage est de ne pas être gourmand et de ne pas trop charger la mule. Car la mule, c'est vous, et vous allez devoir tenir sur le long terme. De plus, si vous ne réalisez pas votre planning, vous allez avoir un vague sentiment de culpabilité ou d'anxiété dont vous n'avez pas besoin.

Cette opération de séquençage vaut également au sein d'une même journée en prévoyant une heure de début, mais aussi de fin pour chaque action. Vous trouverez ici et là un certain nombre de conseils et méthodes pour gérer son temps comme la méthode « pomodoro » de Francesco Cirillo (25 minutes sur une activité, contrôlée par un minuteur, puis 5 minutes de pause), la « matrice d'Eisenhower » (définition des critères d'importance et d'urgence sur un modèle ABCD), le principe de Pareto des 80/20 (repérer les 20 % de ses actions qui amènent 80 % de vos résultats et se concentrer dessus)...

Si ces méthodes fonctionnent pour vous, c'est parfait. Autrement, essayez d'observer ce qui marche vraiment pour vous. Reprenez ce que vous avez

constaté de votre type professionnel lors de votre auto-bilan et construisez votre organisation temporelle autour.

Savoir de quoi demain est fait

Le piège du solo-preneur est de se réveiller les matins avec cette question « *euh... qu'est-ce que je fais aujourd'hui ?* ». Prenez l'habitude de clôturer chaque journée de travail par une liste de quelques tâches à effectuer le lendemain : vous y reporterez celles qui étaient prévues initialement pour ce jour-là que vous n'avez pas eu le temps de faire (trop ambitieux dans vos estimations) ainsi que les suivantes que vous aviez prévues dans votre planning en amont. Si vous faites une vraie pause le week-end, faites le même exercice le vendredi soir : listez ce que vous ferez grosso modo la semaine suivante.

CONSEIL



À moins que vous n'y soyez totalement réfractaire, faites ces listes sur un cahier plutôt que sur un document Word. L'idée est de réduire au maximum les occasions d'ouvrir votre ordinateur ou votre téléphone qui sont autant d'occasions de micro pertes de temps (« *tiens, j'ai plus de batterie* ») et de macro pertes de temps (« *tiens, j'ai un mail/une alerte Google/un message LinkedIn...* »). Nous y reviendrons mais il va falloir apprendre à être le maître de vos outils numériques, non leur esclave.

Prévoir l'imprévu

Vous l'avez vu, il faut connaître les priorités et séquencer sans être ni trop économe ni trop gourmand. Ce dernier point est essentiel car vous aurez beau avoir réfléchi au mieux à votre énergie, à l'étendue de la tâche et au temps nécessaire, vous n'échapperez pas à des imprévus.

Ils peuvent être de l'ordre de votre organisation personnelle (un enfant malade, une imprimante en panne, une migraine monumentale) ou de l'ordre des contraintes externes (une commande soudaine, un mail auquel répondre en urgence, un « call » impromptu). Si vous avez été trop gourmand dans

vos planning et avez séquencé sans laisser la moindre marge de manœuvre, vous risquez de vous sentir régulièrement dépassé et frustré. Il va donc falloir vous prévoir une zone d'imprévu. Vous pouvez, par exemple, réserver un rendez-vous fictif dans votre journée pour cet imprévu. Ou bien, vous pouvez ajouter une marge de 15 minutes avant et 15 minutes après la tâche prévue. La littérature en « *time management* » conseille ainsi de prévoir 25 % d'imprévus dans son organisation temporelle !

De manière générale, il va falloir vous habituer à prévoir large. Les premiers temps, l'urgence de démarrer (qu'elle soit financière ou psychologique), pousse à vouloir faire vite. L'emploi du temps est rempli à ras bord risquant de déboucher sur un épuisement ou sur une frustration et une culpabilité de ne pas réussir à tenir son programme. Il faut donc ajuster le curseur pour inclure dans votre organisation des imprévus mais aussi un rythme de travail qui ne soit pas trop cadencé. Avec les premiers clients/commandes, on a ainsi souvent le réflexe de prévoir des deadlines très serrées (tout à la joie d'avoir ses premières factures). Là aussi, savoir facturer un VRAI nombre de jours nécessaire et dans un temps imparti humainement raisonnable est un apprentissage qu'il va falloir faire.

Témoignage

« Un conseil ? Ne pas promettre aux clients des délais trop serrés. Au lieu de dire "je vous envoie une offre demain", je dis plutôt "je vous envoie une offre ces prochains jours". Si j'arrive à l'envoyer demain, le client sera agréablement surpris, sinon, il ne sera pas énervé de la recevoir 3 jours plus tard. » Anke, créatrice d'une entreprise d'œno-tourisme

► CHRONOBIOLOGIE ET EFFETS PSYCHOLOGIQUES

Derrière les méthodes toutes faites, l'essentiel est de suivre votre propre rythme. Chronométrer une action, c'est bien mais sachez que la bonne idée qu'on trouve sous la douche n'est pas un mythe. Vous allez sûrement trouver

des solutions, penser des concepts à des moments inattendus, voire (et c'est là le miracle !) lors des moments de pause et de coupures. Vous allez donc apprendre à distinguer ce qui relève de la tâche à effectuer (qui peut être chronométrable, séquençable, prévisible) et ce qui relève du « jus » d'entrepreneur à amener (le concept, la stratégie, la vision, la créativité) que vous ne pourrez pas toujours faire entrer dans des cases. Pour le premier, organisez, contraignez ; pour le second, lâchez prise.

Énergie haute et énergie basse

Un point essentiel à maîtriser est celui de la **chronobiologie** : suivre son rythme d'énergie haute et basse a un réel impact sur l'efficacité. Vous gagnerez du temps en connaissant votre fonctionnement optimal, autrement dit les moments dans la journée où vous êtes, biologiquement, le plus énergique et concentré. En fonction de notre rythme éveil/sommeil/digestion, on peut ainsi réserver les efforts intellectuels pour le matin, consacrer la fin de matinée à la gestion des mails, organiser des rencontres après le déjeuner, et reprendre vers 17h00 les activités intellectuelles et créatives. Mais ce rythme ne convient pas à tout le monde, certains sont plus du soir, d'autres ont des contraintes en fin de journée... Observez-vous et organisez votre journée selon l'équation énergie/type de tâche. Vous aurez ainsi plus de chances de vous mettre dans ce que Mihály Csíkszentmihály appelle l'état de « flow » : un état de concentration absolu dans lequel vous ne voyez pas le temps au travail passer.

Observer sa manière de travailler

Identifier sa chronobiologie idéale n'est pas suffisant. Encore faut-il appliquer réellement les enseignements dans son organisation. Or, notamment parce que les entrepreneurs sont souvent seuls, ils mettent en place des manières de travailler sur lesquelles ils n'ont aucun recul. On peut ainsi sciemment avoir compris qu'il fallait se consacrer dès le matin à des tâches de forte production et réserver les mails pour plus tard mais ne pas le faire. On peut même réellement CROIRE qu'on consacre 100 % de ses minutes disponibles à la production le matin et ne pas le faire. En effet, le glissement sur la pente internet est insidieux et le multi-tasking presque invisible.

Témoignage

« J'ai arrêté d'écouter de la musique sur Internet. Je me suis rendu compte que j'allais souvent sur mon onglet pour passer au titre suivant et, sans savoir comment, me retrouver à passer 20 minutes sur les réseaux sociaux. Si je veux être sûr d'être à 100 % je n'ouvre aucun onglet et je mets un bon vieux CD. » David, blogueur/consultant informatique

Le mieux pour prendre du recul sur la manière dont vous travaillez est de mener une observation méticuleuse de vos rythmes. Pendant une semaine, vous notez précisément à chaque fois que vous effectuez une nouvelle tâche, Y COMPRIS, lorsque vous « *répondez juste à un message what's app* »...

Tableau d'observation de son rythme

Tâche	Durée

Reproduire l'exercice pour chaque jour de la semaine.

Gérer son énergie est donc un ressort de « *time management* » essentiel. Et il ne s'agit pas seulement de la gérer en fonction de son rythme quotidien, il faut aussi, globalement « s'écouter ». Un rhume, une mauvaise nouvelle, des journées pluvieuses : vous n'êtes pas à ce que vous faites. Mieux vaut, dans ce cas, totalement couper (aller marcher, voir un film, se changer les idées) que « se pousser » sans résultat. Lorsqu'on travaille seul, on a la maîtrise de son temps. Cela amène l'avantage principal de ne pas casser son rythme par des contraintes extérieures et hiérarchiques (pas de réunion qui tombe au mauvais moment). Vous devez donc apprendre à gérer votre temps en fonction de votre énergie et de vos ressources.

► BLOQUER DES « RENDEZ-VOUS AVEC SOI-MÊME »

Vous avez prévu des pics d'activité sur le long terme, vous avez repéré vos priorités et organisé des séquences en fonction de votre propre rythme et énergie, vous avez laissé suffisamment de place dans votre planning pour inclure les inévitables imprévus. Il vous reste un dernier aspect à prendre en compte et un dernier créneau à réserver : des **rencontres régulières avec votre directeur de la stratégie**.

Ce métier caché peut en effet rapidement passer à la trappe car il est difficile de quantifier un temps réservé à la prise de recul et au développement d'une vision long terme. Nous l'avons dit, ce type de réflexions essentielles peut tout à fait se glisser au cours d'une conversation avec un ami, d'un footing, d'une série télé... Mais elles risquent de rester purement théoriques si vous ne prenez pas le temps, de manière régulière, de faire le point.

Il vous faut donc absolument réserver au moins une fois par mois un créneau de rendez-vous avec... vous-même. Traitez ce rendez-vous avec sérieux en ne le faisant sauter sous aucun prétexte. Prévoyez une façon de procéder, toujours la même, pour tenir cette réunion.

Rendez-vous avec soi-même : ordre du jour

- ❶ Ce que vous avez accompli depuis le dernier rendez-vous.
- ❷ Les raisons pour lesquelles vous pouvez vous en féliciter.
- ❸ Les personnes qui vous ont permis d'avancer et éventuellement que vous pouvez remercier, recontacter.
- ❹ Les points à mettre en place demain (ou après-demain) pour évoluer dans le bon sens.
- ❺ Conclusion : inspection de votre humeur/énergie du moment (votre fameuse « météo ») et tentative de mieux en comprendre les raisons.

Ces rendez-vous ont une double fonction : vous faire prendre du recul pour penser votre développement stratégique ; prendre conscience de vos succès, avancées, progrès pour préserver votre capital confiance. Investissez dans un carnet dans lequel vous noterez tous les points à l'ordre du jour. En le relisant régulièrement, vous vous assurez d'avoir la maîtrise d'où vous en êtes et de pourquoi vous en êtes là.

TRACER DES FRONTIÈRES

Quelle chance d'être à son compte ! Vous pouvez prendre rendez-vous chez le médecin à tout moment, assister au spectacle de danse de votre nièce, rester travailler au chaud quand il pleut. Vous savez quoi ? Vous pouvez même arrêter tout, là, tout de suite, et aller vous faire une séance de cinéma...

Vous sentez le piège ? Vous avez raison. Car cette totale liberté d'organisation a un défaut majeur : ne plus trop savoir quand on travaille et quand on ne travaille pas ; ne plus bien voir la différence entre ce qui relève de la vie privée et ce qui relève de la vie professionnelle. Si on ajoute à cela le fait que les créateurs d'entreprise sont souvent très investis dans leur projet (projet coup de cœur), on arrive à une situation où tout, jusqu'à l'air que l'on respire, devient son entreprise ; ou, d'un autre point de vue, que rien n'est du travail.

Cette fusion totale entre le créateur et son entreprise (son « bébé ») a plusieurs inconvénients majeurs :

- un manque de recul (pourtant nécessaire pour garder un cap stratégique) ;
- un manque de repos (pourtant nécessaire pour avoir de l'énergie sur le long terme) ;
- une association identitaire problématique en cas de faillite ou d'échec.

Pour limiter les effets de cette fusion, il est donc important de mettre des barrières logistiques entre votre vie d'individu et la vie de votre entreprise, mais également des barrières psychologiques (les premières devant vous aider à maintenir les secondes). Sachez que ce travail de délimitation entre votre vie

privée et votre vie professionnelle est nécessaire pour vous mais également pour votre entourage : si vous vivez en couple, vous allez devoir communiquer explicitement sur les limites des territoires (pour ne pas voir votre travail envahi par le privé et le privé envahi par votre travail).

► BARRIÈRES SPATIALES ET TEMPORELLES

Les barrières logistiques que vous pouvez mettre en place sont de deux ressorts principaux : votre espace de travail et votre temps de travail. Ces deux barrières sont déjà données d'office lorsqu'on est salarié. C'est à vous, en tant que solo-preneur, de dresser les vôtres. Ne laissez pas les clefs à votre liberté, maîtrisez-la.

Délimiter un territoire

Délimiter un territoire est essentiel. Si vous pouvez travailler d'où vous voulez, essayer si possible de quitter votre domicile. Si c'est impossible, essayez de réserver à votre bureau une pièce ou un endroit dédié. Si ce n'est vraiment pas possible, réservez à vos affaires un étage de placard : vous y rangerez tous les soirs votre ordinateur, votre cahier « to do list » et tous vos autres instruments de travail. Sachez que la simple vue de votre mac ou de votre PC vous rappelle votre travail. Or, une fois la journée close (et, oui, il faut la clore !), votre esprit a besoin de transformer votre appartement en lieu de repos. N'hésitez pas à accompagner votre territoire d'autres signes extérieurs de travail. Ne pas rester en pyjama, se maquiller, même si on ne voit personne, sont des rituels vous permettant de comprendre que ça y est, vous êtes en zone de travail.

Témoignage

« Un conseil qui m'a marqué il y a quelques années, c'est un ami qui m'a dit : "mets des chaussures". Pas des chaussons, des chaussures. Je ne sais pas pourquoi, mais je trouve que ça change quelque chose. Je continue à le faire tous les matins. » Béatrice, scénariste/rédactrice

Tenir la montre

Tracer des frontières demande également de se contraindre dans des barrières temporelles. Bien sûr, le mieux est de tenir des horaires de travail réguliers (voir chapitre rythme). Mais vous pouvez tout à fait, pour suivre votre niveau d'énergie par exemple, varier chaque jour. L'essentiel est d'en avoir la

Si vous décidez de faire une pause, faites-la vraiment.

maîtrise. Ne vous laissez pas entraîner à regarder un téléfilm parce que vous avez commencé à manger votre sandwich devant. DÉCIDEZ que

vous faites une pause.

Si vous prenez des vacances, prenez-les vraiment (aucune allusion, d'aucune sorte à votre entreprise). Et si ce n'est techniquement pas possible, prenez conscience (et informez votre entourage) qu'il ne s'agit pas de vacances mais de ce que nous appelons des « tra-vances » : définissez-en les contours (je déjeune et prends l'apéro avec tout le monde mais tous les matins je bosserai de 9h00 à 12h00 et je regarderai mes mails tous les soirs à 18h00). Cela vaut bien sûr pour les week-ends ou pour les soirées où vous décidez de travailler.

Cette nuance entre « se laisser porter » et « décider » est essentielle pour établir des frontières vie privée/vie professionnelle : cela permet non seulement de cadrer votre rythme mais aussi de prendre conscience des différences de registre. Cela évite d'avoir le sentiment mitigé que vous ne travaillez jamais vraiment ou que vous ne vous reposez jamais vraiment. Reprenez régulièrement l'exercice de noter pendant une semaine ce que vous faites de vos journées pour prendre conscience de ce qui ressort du temps travaillé et du temps de vie privée. Faites le sérieusement, c'est-à-dire en notant également les moments où vous vous êtes égaré dans le labyrinthe « *tiens Facebook... tiens un lien... tiens un article... tiens une vidéo...* ». Ça, c'est du temps perso.

► HYGIÈNE NUMÉRIQUE

Ce dernier exemple débouche sur un point essentiel dans l'équilibre vie privée/vie professionnelle : la maîtrise du numérique dans nos vies. Les progrès techniques de ces dernières années nous permettent d'être connectés

sans cesse à nos mails, réseaux sociaux, proches. Lorsqu'on crée son entreprise, ces outils sont essentiels car ils ouvrent les portes à une liberté sans précédent de lieu (et du coup de temps) de travail. Mais, on sait désormais qu'ils sont porteurs, maniés à l'excès, d'effets délétères sur nos niveaux de stress et sur notre santé. De nombreuses entreprises mettent ainsi en place aujourd'hui des systèmes bloquant l'accès aux mails passé une certaine heure. De plus en plus de « bonnes pratiques » sont ainsi transmises aux managers dans le cadre de formations dédiées. Dites-vous que ce qui est vrai pour les salariés, l'est d'autant plus pour vous. Vous êtes le seul porteur de votre projet et, souvent, ce projet vous plaît : l'envie d'être joignable sans cesse va être irrésistible.

Pour conserver votre énergie sur le long terme, il va falloir vous créer une hygiène numérique draconienne. Nous avons établi 5 règles d'or qui vous permettront de rester le maître et non l'esclave de vos outils.

Les 5 règles d'or de l'hygiène numérique

- ❶ **Soyez maître de vos alertes** (mails, réseaux sociaux...) : idéalement, cela signifie n'en mettez aucune. On sait que les micro interruptions sont très néfastes pour la concentration. À la vue d'un mail qui s'affiche, votre cerveau va embrayer sur toute une série de raisonnements éloignés du sujet sur lequel vous étiez. Vous allez perdre votre concentration et mettre plus au moins de temps à vous y remettre. Retenez cette règle : **LES ALERTES SONT UN FAUX GAIN DE TEMPS**. Si vraiment vous évoluez dans un secteur qui demande une grande réactivité, décidez que vous vérifierez chaque heure l'arrivée d'un nouveau mail (et cela uniquement si vous avez prévu potentiellement 15 minutes derrière pour les traiter).
- ❷ **Ne rentabilisez pas au maximum votre temps « grâce » au progrès technologique**. Ne commencez pas à ouvrir un mail « comme ça » en attendant que votre tartine saute. **DÉCIDEZ** que vous ouvrez ce mail et que dans 15 minutes vous cesserez quoi qu'il se passe. Ou mieux, **DÉCIDEZ** que, bien que tentant, vous attendrez d'avoir mangé cette tartine avant d'ouvrir vos mails.

...

- ❸ **Perdez le réflexe navigateur.** Si vous avez une tâche de production à faire (créer un produit, rendre un document, traduire un texte), démarrez le matin sans ouvrir votre navigateur internet. Si, c'est possible ! Cela implique que vous preniez l'habitude de télécharger les documents qu'on vous envoie et de ne pas les laisser dans vos mails.

Tout passage par votre boîte mail = 30 minutes de travail potentiel.

Toute ouverture de navigateur = des heures de pertes potentielles (on se retrouve vite, sans savoir comment, devant un joli chat qui baille...). Les informations dont vous risquez d'avoir besoin régulièrement doivent être notées dans des documents accessibles sans Internet (vos codes d'accès, les numéros de téléphone, votre comptabilité...). Téléchargez.

- ❹ **Séparez votre vie numérique professionnelle de votre vie numérique privée.** Cela vaut pour les comptes Facebook, Twitter et Instagram. Même si votre activité repose sur un fort storytelling, vous devez conserver des limites identitaires. À chaque choix d'exposition numérique, projetez-vous dans 10 ans en imaginant que vous avez fermé cette entreprise et êtes désormais sur une autre activité : ce que vous allez dire/montrer tient-il toujours la route sur le plan professionnel ? Si non, gardez-ça pour des supports privés.

- ❺ **Séparez les outils.** Théoriquement, il faudrait avoir deux téléphones et deux ordinateurs. Mais de plus en plus de solo-preneurs fonctionnent avec un numéro de téléphone unique et un ordinateur faisant office aussi bien de bureau que d'outil perso. Si vous le pouvez, différenciez les univers. Vous pouvez choisir, par exemple, de vraiment ranger votre ordinateur le soir et de surfer plutôt sur votre tablette (sans ouvrir vos mails bien sûr !).

Alors là, on vous en demande beaucoup. On vous en demande plus qu'à n'importe quel autre être humain vivant dans notre monde 2.0 où les promotions de pulls apparaissent soudain au milieu des mails. Oui, parce qu'un projet de solo preneur est 100 % pensé, tenu, organisé par son créateur : il faut qu'il s'organise pour qu'il ne soit pas, lui-même, 100 % pensé, tenu, organisé par son projet.

► NON, VOUS NE POUVEZ PAS PASSER AU PRESSING

Ne pas se laisser envahir par votre travail est vital. Mais ne pas laisser votre travail être envahi par votre vie perso est également essentiel. Il va donc falloir faire passer ce message à votre entourage et à vous-même : **ce n'est pas parce que vous travaillez à votre compte que vous pouvez passer au pressing...** ou à la mairie poser un papier... ou prendre au téléphone un ami qui s'ennuie... ou récupérer tous les jours les enfants à 16 h.

C'est parce que vous travaillez à votre compte que vous POUVEZ le faire, mais ce n'est pas parce que vous travaillez à votre compte que vous DEVEZ le faire. Cela voudrait dire quoi ? Que les salariés, bien au chaud derrière leurs obligations et leurs contraintes, ont le droit à leur espace/temps de travail mais pas les créateurs d'entreprises ?

Témoignage

« Les autres parents d'élèves ne comprennent pas pourquoi je ne m'investis pas plus dans les activités parentales à l'école puisque je suis "toute la journée à la maison". » Jessica, fondatrice d'une start-up dans la petite enfance

Témoignage

« J'aimerais que mon entourage comprenne que le travail à la maison est bien du travail ! Que je ne peux pas accueillir en permanence du monde à la maison la semaine car cela m'empêche de travailler. Étrangement, j'ai beau le dire à chaque fois, tout le monde arrive le jeudi soir et repart le lundi midi car les trains sont moins chers et que, dans leurs têtes, je pourrai les remmener à la gare... puisque je ne travaille pas ! » Anne-Laure, fondatrice d'une start-up en webmarketing/responsable communication

Décider versus subir

C'est sur cette question qu'avoir fait le point en amont sur les raisons de vous lancer dans l'aventure entrepreneuriale va être capital : comme pour le reste, il va falloir ne pas subir des obligations privées mais DÉCIDER de les suivre ou non. Vous ne ferez pas les mêmes choix si vous vous êtes lancé pour achever un projet capital ou pour avoir du temps libre pour vous occuper de vos enfants. Vous ne ferez pas les mêmes choix non plus en fonction des trois montants repères que vous avez définis. Quoiqu'il se passe, vous ne pouvez pas vous rendre automatiquement DISPONIBLE à vos sollicitations extérieures : si vous décidez de passer à La Poste pour dépanner votre voisin, c'est en prenant conscience de la pause de 15 minutes que cela va impliquer, en décidant du moment opportun pour le faire et, pourquoi pas, en décidant de marcher 20 minutes avant pour prendre l'air.

Votre maison vous parle, répondez-lui

Pour ceux qui travaillent à la maison, les sollicitations vont être plus difficiles à démasquer. Vous ne verrez pas vraiment que vous êtes en train de débarrasser votre tasse de café et, oh, de lancer le lave-vaisselle et, tiens, de descendre la poubelle. Tout entrepreneur qui travaille de chez lui connaît la question : c'est le fameux « syndrome de la machine à laver ». Là encore, la clef est dans la maîtrise et la décision : ne subissez pas les appels du pied de votre appartement mal rangé. Décidez d'y consacrer un quart d'heure, à un moment où, de toute manière, votre énergie n'est pas au travail mental. Une bonne solution est de claquer la porte le matin sans avoir rien touché (quitte à aller travailler dans un café à l'extérieur par exemple) et de n'y revenir que lorsque vous êtes décidé à traiter cette tâche.

Témoignage

« Pouvoir lancer une machine quand je veux est un vrai luxe mais aussi un piège. Avant, j'avais tendance à aller l'étendre dès qu'elle sonnait. Maintenant, j'attends d'avoir fait le tour d'une tâche et de sentir que mes jambes ont besoin de faire une pause pour y aller. » Sarah (créatrice de bijoux)

Conserver des frontières claires entre vie professionnelle et vie privée est essentiel pour l'équilibre vital et mental des solo-preneurs. Retenez ces trois verbes clefs :

- **prendre conscience** (du temps que vous prend chaque déviation) ;
- **décider** (de démarrer ou non une action) ;
- **communiquer** (à votre entourage votre rythme de travail et vos moments de disponibilité).

PRENDRE SOIN DE SOI

Vous achetez régulièrement de l'encre pour votre imprimante ? Vous rachetez des enveloppes quand le stock est épuisé ? Vous rechargez tous les jours la batterie de votre téléphone ?... Que faites-vous pour le bon fonctionnement de votre machine la plus importante ?

Il ne s'agit pas d'une blague. Si vous êtes solo-preneur, vous devez, par définition, prendre soin de vous. Vous êtes seul dans le bateau. La bonne santé de votre entreprise repose entièrement sur vous. Qu'arrivera-t-il à votre projet si vous explosez en vol ? Faites passer le message à votre conscience et à votre entourage : c'est un prérequis de votre engagement professionnel que de vous chouchouter.

CONSULTER CHACUN DE SES « MOI » PROFESSIONNELS

Rappelez-vous la liste des métiers cachés. Vous avez bien fait le tour au moment où vous avez lancé votre projet, mais depuis, tout le monde cohabite sans que vous y regardiez trop de plus près.

Un manager fait le point régulièrement avec ses équipes. Il organise des entretiens annuels. Il présente une fois par mois la stratégie et le planning à l'ensemble des métiers. Il écoute quotidiennement les plaintes éventuelles. Dans une solo-entreprise, l'équipe, c'est vous. Vous devez donc régulièrement faire le tour de chacun des « postes » qui vous ont été d'office attribués.

Remplacer l'entretien annuel

Prenez point par point : où en est le comptable ? Fait-il son boulot ? Il se sent comment ? Peut-être qu'il pourrait demander de l'aide à quelqu'un ou faire une formation ? Même chose pour votre directeur stratégique, des ressources humaines, de la communication...

Effectuer régulièrement ce rendez-vous d'équipe va remplir deux rôles : le premier c'est qu'en passant ainsi vos « troupes » en revue, vous allez réfléchir à des aspects de votre activité que vous aviez peut-être laissé de côté et qui méritent d'y investir un peu de temps. Cela a donc une utilité stratégique. Mais, tout comme les réunions organisées par un manager, ces points réguliers avec votre équipe vont également jouer un rôle symbolique, voire psychologique. En externalisant chacun de ces métiers, vous prenez conscience des compétences, de la charge de travail, de la valeur de tout ce que vous effectuez. **Prendre conscience de ce que vous faites** est un point essentiel pour un solo-preneur : vous n'avez ni le regard des collègues, ni le retour parfois même critique d'une hiérarchie. **Il va falloir apprendre à jongler entre être celui qui fait et être celui qui voit le travail fait.**

« Voir » son équipe et son travail

L'une des manières pour vous aider à prendre conscience du travail que vous effectuez est d'acter l'existence de cette équipe interne. Vous pouvez simplement vous le répéter régulièrement, ouvrir un document Word consacré à chaque métier caché où vous noterez vos avancées et vos challenges ou, pourquoi pas, échanger sur votre « équipe » avec un « collègue-mode de vie ». Autrement, si vous êtes joueur, nous vous proposons ce petit exercice :

Recruter son équipe interne

Au moment de la création de votre entreprise, investissez dans une dizaine de figures (Playmobil, Lego, schtroumpfs... ce qui vous parle). Sur chacune d'elle, collez une petite étiquette avec le nom ou les initiales du poste. Placez-les dans une boîte que vous étiquetterez du nom de votre entreprise. Et rangez cette boîte sur votre étagère de bureau. Vous pouvez la ressortir lors de vos points d'équipe et vous adresser à chacun (allez, personne ne vous regarde et jouer n'a jamais fait de mal !). Autrement, juste poser les yeux sur la boîte ancrera cette réalité : vous êtes chef d'une équipe.



► POSITIVER : SOIGNER LA CONFIANCE ET L'ESTIME DE SOI

En tant que directeur des ressources humaines, il va falloir mettre en place des dispositifs pour maintenir la motivation et surveiller le mental des troupes. Cultiver l'estime et la confiance en soi est un incontournable du créateur d'entreprise. Si vous n'êtes pas branché introspection ou si vous l'êtes mais sur un mode toujours négatif (culpabilité, relativisation des succès, maximisation des échecs...), il va falloir changer vos habitudes et manières de voir pour apprendre à POSITIVER.

Positiver ne veut pas dire déformer le réel en niant les problèmes et les difficultés. Si vous continuez à espérer une réponse positive d'un client qui, jusque-là, ne vous envoie que des mails d'indisponibilité, vous n'êtes pas en train de positiver, vous êtes en train de délirer. La conséquence de cet optimisme en décalage avec le réel ne va pas avoir des effets ou des conséquences positives, bien au contraire. Il risque de vous empêcher de développer mieux votre offre ou de vous adresser à d'autres clients. Comment savoir alors quel est le bon équilibre de positivité ?

Garder la tête froide

Positiver cela signifie porter un regard sur les évènements qui va avoir des effets, des résultats, des conséquences plus efficaces et aidants qu'un regard chargé de doutes et d'anxiété. C'est une question de perspective sur les choses, de conclusion que l'on tire d'un évènement. Face à ce client qui ne vous répond pas, l'idée n'est pas de croiser les doigts en espérant que ça passe un jour, mais de tenter de comprendre, calmement et objectivement les raisons sans enclencher une série de réflexes cognitifs et de pensées automatiques négatives (« *de toute façon, ça m'étonne pas, j'ai jamais su me vendre* », « *Gérard m'avait bien dit que se lancer seul, c'était pas fait pour moi* », « *ça ne marchera jamais* »...).

Pour être capable de résister à ces voix négatives parfois construites de toutes pièces, parfois réellement entendues (cf. p. 135), il faut être passé par une étape de connaissance de soi pour pouvoir se raccrocher à ce que l'on connaît de ses forces et faiblesses. Parfois il y a des aspects qui dépendent de vous et, dans ce cas, il y a des décisions à prendre : votre directeur de la communication manque effectivement de compétences et d'expérience ; il faut le former ou déléguer. Mais il y a aussi, le plus souvent, des raisons extérieures sur lesquelles vous ne pouvez rien : l'état du marché, l'humeur du client, la météo... Dans ce cas, il faut être capable de repérer ces raisons et de remplacer vos voix négatives par des refrains positifs : « *dans son mail de refus, il a souligné la qualité du point B* », « *j'ai réussi à entrer en contact avec le président, mon discours passe donc bien* », « *ça me coûtait d'envoyer ce mail mais je l'ai fait parce que j'ai des qualités de persévérance* »... Si l'on parle de refrain, c'est que ces petites voix doivent devenir des habitudes : elles doivent venir régulièrement alimenter votre flux psychique.

Pratiquer la psychologie positive

Certains d'entre nous ont plus de mal que d'autres avec les encouragements et la reconnaissance, surtout quand il faut les donner à... soi-même. Si les termes « bravo », « chapeau », « yahou » vous gênent, il va falloir prendre un peu sur vous. Dites-vous que c'est une méthode mathématique : appliquez-

vous des reconnaissances régulières sans penser au sens ; votre cerveau fera le tri. Les travaux issus de la psychologie positive montrent en effet que des répétitions régulières d'attitudes positives ont des effets réels sur la concentration, l'efficacité et l'humeur. Ces effets sont en partie de l'ordre du pur réflexe : un jour où vous êtes de mauvais poil, tenez un crayon 3 minutes coincé entre vos dents. Effet positif garanti !

5 recettes de psychologie positive

Voici quelques habitudes à prendre, d'après les résultats d'études effectuées dans le champ de la psychologie positive :

- ❶ **Se féliciter** : profitez des rendez-vous avec vous-même pour dresser la liste de vos réussites, aussi minimes soient-elles (« *j'ai enfin envoyé ce courrier* ») et félicitez-vous. Marquez le coup des étapes importantes (un verre dehors, un achat, un massage...). Communiquez vos réussites significatives à votre entourage.
- ❷ **Positiver** : prenez l'habitude, quelle que soit votre journée, de trouver trois raisons, chaque soir, de vous réjouir. Les résultats sur l'humeur et la santé ont été prouvés par de nombreux travaux en psychologie positive.
- ❸ **Avoir de la gratitude** : savoir être reconnaissant envers les autres et le leur communiquer a un impact positif sur notre sentiment de bien-être. Et en reconnaissant les autres, vous apprendrez aussi à vous reconnaître vous-même.
- ❹ **Maximiser le positif, minimiser le négatif** : on a souvent tendance à faire l'inverse. Et comme personne ne va être à vos côtés pour vous faire voir le verre à moitié plein, il va falloir prendre cette habitude tout seul. Là encore, il ne s'agit pas de minimiser les problèmes mais de concentrer votre regard, et donc votre énergie, sur ce qui fonctionne. ...

Une des attitudes à adopter face au négatif est de se poser systématiquement ces deux questions :

- « *est-ce que c'est grave ?* » ;
- « *qu'est-ce que je penserai de cet événement dans 6 mois ?* ».

Et face au positif, il faut systématiquement vous appliquer cette phrase « *ça ne m'étonne pas car...* ». Cela vous permettra de faire des liens entre vos différentes réussites et construire ainsi une **estime de soi juste**. Avoir régulièrement souligné vos avancées concrètes vous servira de bouée de secours quand vous serez, soudain, assailli par le doute (cf. p. 137).

- 5 **Différencier ce qui dépend de nous de ce qui ne dépend pas de nous** : avant de vous « mea culpabiliser », observez posément ce sur quoi vous avez la main et ce qui vous échappe. L'inverse est également vrai si vous voulez éviter de tomber dans le défaut inverse : avant de rejeter la faute sur les autres (« *c'est ce... de client* »), interrogez-vous sur ce que vous pouvez éventuellement faire évoluer.

► SURVEILLER SA SANTÉ

Vous l'avez compris, préserver votre capital confiance et cultiver l'estime de soi est un maillon essentiel de la réussite d'une solo-entreprise. Mais vous devez également prendre soin de votre santé au sens propre. Créer son entreprise implique souvent travailler beaucoup d'heures, manquer de raisons de faire des pauses (pas de collègues ni d'interruptions), parfois peu sortir de chez soi, souvent manger sur le pouce. Cela signifie aussi souvent travailler le week-end, oublier de prendre des vacances, déborder sur la nuit... En tant que directeur des ressources humaines, il va vous falloir prendre un peu la main sur tout ça.

Contrairement à un salarié, vous n'avez pas de visite médicale obligatoire prévue par votre entreprise. Soyez raisonnable et rendez-vous annuellement chez le médecin pour faire un check up. On sait que les entrepreneurs prennent rarement les congés maladies auxquels ils ont droit, manque de relais oblige.

Sachez simplement que les ressources du corps s'épuisent et que l'on n'accumule pas stress, manque de sommeil et manque de repos à l'infini.

Si vous souhaitez éviter de vous écrouler d'un coup (ce qui, rappelons-le aurait pour effet d'entraîner avec vous l'écroulement de votre activité), il va vous falloir définir des règles d'hygiène de vie. Vous pouvez établir ces règles en fonction de vos propres besoins sur les points suivants :

- **les congés** : les salariés ont droit au minimum à 5 semaines de congé. Certains cumulent également des RTT. Prévoyez une durée de vraies vacances et une durée de « tra-vances » (changer d'air pour travailler, accompagner vos enfants en gardant une activité partielle...) ;
- **le travail hebdomadaire** : pour rappel, la durée légale du travail est entre 35h et 39h. Certes, votre travail, c'est du bonheur. Mais nous avons tous besoin de respirations psychiques. **FORCEZ L'ARRÊT** ;
- **le travail de nuit** : les études sont unanimes, travailler la nuit a des effets néfastes sur la santé à long terme. Si vous avez repéré dans votre chronobiologie un pic d'efficacité le soir, allez-y. Mais prévoyez une fin stricte (pas de travail après minuit) et déconnectez au moins 15 minutes de la fameuse lumière bleue avant de vous coucher ;
- **l'activité sportive** : « *si j'avais le temps, j'irais nager...* ». Vous, vous l'avez le temps. Enfin, plus exactement, vous avez la disponibilité de le prendre. L'exercice physique est recommandé pour tout le monde. Mais, pour les entrepreneurs, il est vital. Si vous travaillez de chez vous, trouvez une activité extérieure régulière, ne serait-ce qu'aller marcher une demi-heure tous les jours. Votre corps a besoin de se défouler et votre esprit de souffler ;
- **les pauses** : aussi passionnant que soit votre projet, aussi investi que vous soyez, aussi grande que soit la pression en ce moment (nous dirions même *a fortiori* si la pression est grande) : faites des pauses. Elles sont nécessaires pour recharger les batteries, sont l'unique moyen de repartir de plus belle et apportent souvent de bonnes surprises (une solution qui apparaît, une idée nouvelle qui fuse). Les grands sportifs ont tous un temps de récupération prévu après un effort. La pause est un besoin physiologique.

Vous l'aurez compris, prendre soin de soi est un élément absolument essentiel de votre mode de vie professionnel. Cela passe essentiellement par prendre conscience de ce que vous effectuez (pour positiver) et du rythme que vous prenez. N'hésitez pas à traduire régulièrement votre activité en termes de travail salarial dont le rythme et les conditions sont encadrés juridiquement. Vous avez dans les mains une entreprise et une équipe qui la fait vivre : gérez-la, observez-la travailler et prenez en soin comme un manager le fait. Ça tombe bien, aujourd'hui la bienveillance et le bonheur au travail sont très en vogue dans le management...

ÉTABLIR UN RYTHME

Les personnes de votre entourage qui travaillent en entreprise vous le diront peut-être parfois : « *Travailler seul, ce n'est pas pour moi. Je ne pourrais jamais trouver la force de m'y mettre sans contrainte.* » Dans certains cas, c'est sûrement vrai. Vouloir entreprendre est souvent lié à un goût pour l'autonomie qui prépare peut-être mieux à la motivation sans contrainte. Cependant, il n'existe pas de gène du travail solo et il n'y a pas non plus de miracle : trouver, tous les jours, la motivation et tenir ses propres engagements sur la journée, ça s'apprend.

Vous ne partiriez pas en expédition avec une gourde, des chaussures de montagne aux pieds et un sac sur le dos sans savoir où vous allez. C'est la même chose dans votre projet solo. Le premier point fondamental est la clarté de vos objectifs et la force de conviction de l'intérêt de votre projet.

Vous avez normalement réglé ce point, au moment de la création de votre entreprise, lorsque vous vous êtes interrogé sur vos motivations et avez dressé votre plan sur les trois années à venir. Ça, c'est pour votre motivation de fond : si la confiance s'étiole sur vos intentions initiales ou si vous perdez de vue vos objectifs, vous n'aurez plus d'huile pour votre moteur.

Le deuxième point essentiel c'est votre motivation de surface : pour avoir l'énergie de vous y mettre au quotidien, il va falloir vous aider un peu. Et la

grande aide pour mettre un pied devant l'autre quand il n'y a pas la contrainte d'une obligation externe est la **régularité**.

► AFFRONTER LA PROCRASTINATION

La vie d'un solo-preneur n'est pas un long fleuve tranquille. Nous avons évoqué la courbe sinusoïdale du rythme temporel sur l'année. Elle s'accompagne souvent d'une courbe de l'énergie et du moral faite de pics et de gros bas. La « procrastination » est ainsi la maladie redoutée de tous les entrepreneurs. Comment faire pour en sortir ? Il faut d'abord savoir de quoi on parle et identifier dans laquelle de ces trois catégories vous vous trouvez :

- **la procrastination subie** : vous n'avez pas de commande/de demande/de coups de fils. Vous ne travaillez donc plus. Vous n'êtes pas en train de procrastiner, vous êtes en train d'attendre. Vous pouvez essayer de profiter de cette période pour exercer l'un de vos métiers cachés (avancer sur un plan de communication, classer enfin vos factures...). Mais parfois, l'enjeu de l'attente est tel qu'on se sent « gelé ». Dans ce cas, mieux vaut tout poser et partir quelques jours au vert. Rien ne sert de se cogner tous les jours dans le mur de la démotivation et du ressassement de pensées négatives ;
- **la procrastination réelle** : vous avez une liste de choses à faire. Elle est même bien remplie. Mais vous n'arrivez pas à vous y mettre. Cela peut être en lien avec votre motivation profonde : êtes-vous convaincu et savez-vous où vous allez ? Mettez la lumière rapidement sur ces deux points ;
- **la procrastination de désorganisation** : vous êtes motivé, vous savez où vous allez et vous avez une liste de choses à faire. Pourtant, vous avez commencé à ranger la maison, vous avez pris votre cousin vingt minutes au téléphone : vous n'avez encore rien fait et vous culpabilisez déjà de procrastiner autant. Vous n'êtes pas en train de procrastiner, vous subissez juste les effets de la difficulté à travailler sans contrainte. C'est votre motivation de surface qui est en jeu. La bonne nouvelle, dans ce cas précis, est qu'une solution existe pour vous aider : la régularité.

► LA RÉGULARITÉ, L'ANTIDOTE AUX MAUX DU SOLO (PROCRASTINATION, ÉNERGIE BASSE ET STRESS)

Si vous êtes solo-preneur depuis quelque temps déjà, vous avez sûrement déjà entendu cette phrase le matin au réveil : « *qu'est-ce que je fais aujourd'hui ?* ». Cette voix, c'est vous. Et ces matins-là, vous rêveriez de sauter dans un pantalon et d'aller hagard au travail, retrouver des collègues et des demandes contraignantes. Normalement, si vous avez pris l'habitude de noter la veille une liste des choses à faire pour le lendemain, vous devriez savoir ce que vous allez faire aujourd'hui. Mais parfois, la liste est trop vague ou parfois, tout simplement, vous ne vous sentez plus, d'un coup, l'énergie.

Dans ces cas-là, ce qui va vous sauver est la régularité que vous aurez mis en place précédemment. Ce n'est pas ce jour-là que vous devez réfléchir aux trucs et astuces que vous devriez mettre en place. C'est ce jour-là que vous profiterez de ces trucs et astuces qui sont mis en place depuis longtemps.

L'idée est de construire suffisamment de micro régularités pour vous permettre de fonctionner en mode pilotage automatique les jours où vous n'y êtes pas. Il n'y a pas de recette pour ces « trucs », c'est votre connaissance de vous-même, de ce qui fonctionne le mieux pour vous qui vous aidera à les mettre en place. Sachez que le matin est un moment stratégique : si vous devez mettre en place des rituels, c'est à ce moment-là. Une fois que vous serez lancé sur les rails, l'énergie devrait revenir peu à peu. Cela peut être pratiquer la méditation, aller faire un footing, être chaque jour à la même heure dans un café... Mais, plus précisément, cela peut passer aussi par : avoir toujours le même cahier, toujours faire votre pause à 11h pour lire la presse, toujours porter tel bijou quand vous travaillez... Peu importe vos choix, vous devez au maximum ritualiser votre rythme et l'aspect de vos plages de travail. La ritualisation a un effet en termes d'efficacité (plus de 40 % de nos actions reposeraient sur des habitudes) mais également en termes psychologique : les repères permettent de contrebalancer la dimension instable de l'entrepreneuriat.

Reprenant le principe de l'effet Pavlov, vous pouvez également créer vos propres signaux pour démarrer certaines « actions ». Lorsqu'on travaille seul, le nombre de choix à effectuer dans une journée est immense : l'idée est de transformer un certain nombre de micro choix en réflexes.

Témoignage

« J'ai toujours un paquet de bonbons dans mon sac. Dès que je sens que je flanche (je soupire, j'ai envie d'ouvrir Facebook, je regarde mon téléphone), je me lève pour m'étirer et quand je me rassois, je prends un bonbon (sans sucre !). » Laurène, start-uppeuse dans la coiffure

Témoignage

« Je travaille toujours en musique et j'adapte le style à ce que j'ai à faire. Je mets de la musique zen quand je ne suis vraiment pas motivé, du classique quand je dois être concentré, et je passe au RnB quand je dois faire des trucs faciles (classer des papiers). Le changement de musique m'aide aussi à passer d'une activité à une autre. C'est mon signal "switch". » Guillaume, développeur/monteur

Enfin, en mettant en place vos propres habitudes et rituels, vous créez littéralement une entreprise : elle a ses horaires d'ouverture, elle a ses codes vestimentaires, elle a son ambiance, sa culture. Les matins de fatigue, ne vous demandez pas ce que vous allez faire : rendez-vous dans votre entreprise et remplissez les missions de votre poste. Soyez cependant attentif aux signes que votre corps vous envoie : un coup de démotivation se contraint, une bronchite se soigne.

CONSEIL



Sachez qu'on estime qu'il faut 21 jours pour qu'une nouvelle habitude soit adoptée : si vous souhaitez inclure une activité sportive dans votre agenda, tenez bon au moins trois semaines !

► ÉTABLIR UN RYTHME... ET SAVOIR LE ROMPRE

Vous savez chaque soir ce que vous allez faire le lendemain, vous organisez des rendez-vous réguliers avec vous-même, vous allez courir une fois par semaine et nager tous les mardis soirs. Vous avez instauré des petits rituels de mise en route et de pause, vous vous étirez toutes les heures et vous avez décidé, en observant votre chronobiologie, de réserver vos tâches administratives au vendredi. Oui mais voilà : ce vendredi-là, vous avez envie de travailler sur une offre. Vous avez vu un reportage hier qui vous a fait penser à une nouvelle utilisation de votre service. Déjà sous la douche, les mots vous venaient...

C'est le moment de faire sauter votre régularité. Vous avez besoin de ces contraintes pour tenir le rythme mais, travaillant seul, vous avez ce grand luxe de pouvoir flexibiliser comme vous le voulez. Si vous vous sentez « mûr » sur un sujet, profitez de cette énergie et foncez. Il sera toujours temps de rétablir votre emploi du temps par la suite. Cela doit rester exceptionnel. Si vous flexibilisez tous les jours, il faut repérer ce changement et construire, consciemment, une nouvelle régularité.

À vous donc de reconnaître quand la flexibilité est plus valable que la régularité. Cet arbitrage peut également se présenter dans des choix entre vie pro/vie privée : accompagner son enfant à une sortie scolaire peut valoir de faire sauter une matinée de travail si cela correspond aux raisons qui vous ont mené au solo-preunariat. Pas si la situation se présente tous les deux mois et que vous êtes en plein rendu de projet.

Enfin, vous allez parfois devoir rompre votre régularité contre votre gré : cela peut être une maladie (pour vous ou quelqu'un de votre entourage), un client qui annule tout ou, au contraire, un deuxième qui se juxtapose. Il va falloir

renoncer au beau rythme que vous aviez mis en place et qui vous aide tant. Fulminer parce que « *vraiment, vous n'avez pas de chance* », ne va vous servir à rien. La seule attitude à adopter dans ce cas est d'ACCEPTER. Certes, c'est plus facile à dire qu'à faire. C'est quand même plus facile à faire si on a appris à le faire. Vous pouvez ainsi profiter de votre mode de vie professionnel, plein de rebondissements, pour vous former à des méthodes de gestion du stress et des émotions (cohérence cardiaque, yoga, mindfulness...).

Enfin, la condition nécessaire pour savoir quand tenir sa régularité et quand la faire sauter : bien se connaître et prendre régulièrement du recul (vous regarder travailler vous-même).

CULTIVER SA CRÉATIVITÉ

Vous avez une commande pour une boutique qui aime beaucoup vos créations. Depuis trois jours, vous êtes à votre bureau mais, très rapidement, vous finissez sur Facebook et vous rallongez toutes vos pauses déjeuner. Vous procrastinez. Vraiment ? N'êtes-vous pas tout simplement face à une panne d'inspiration, un blocage, la fameuse page blanche de l'écrivain ?

Que vous exerciez une activité créative ou non, « être créatif » est un état d'esprit qu'il va falloir entretenir en tant qu'entrepreneur : que ce soit pour proposer de nouvelles offres, une manière spécifique de communiquer, des solutions à un problème (même des méthodes d'organisation !), vous allez avoir besoin d'innover constamment. Vous êtes **créateur** d'entreprise. Et comme vous êtes seul, vous allez être l'impulseur unique de ces innovations.

Bien sûr, vous pouvez organiser des brainstorming collectifs avec des membres de votre entourage, avec des collègues de co-working, avec votre réseau Facebook... Si cela peut insuffler une énergie créatrice occasionnellement lors de phases clefs, vous ne pourrez pas vous appuyer sur le collectif au quotidien.

Pour pouvoir faire évoluer votre entreprise et adapter régulièrement son contenu à l'offre, vous allez donc devoir laisser une place au « créatif » qui est en vous. Comment faire quand on est déjà juriste, DRH et comptable ?

► IL N'Y A RIEN DE TEL QUE LE VIDE

Le truc avec la créativité, c'est qu'elle ne se commande pas, ni ne se décide. Il ne suffit pas d'avoir réservé un créneau horaire et d'avoir la volonté sincère de vous y mettre. D'un certain point de vue, la contrainte est même un frein à la créativité : vouloir et devoir absolument trouver une idée est le meilleur contexte pour qu'elle ne vous vienne pas.

Comment faire alors ? Nous vous avons invité à établir un rythme, des contraintes spatiales et temporelles, des rituels pour organiser votre temps de travail. Mais, pour être créatif, rien de tel. La créativité, c'est tout ce qui va se passer justement par ailleurs. Si vous êtes sur un rythme organisé à 100 % sur de la productivité, vous risquez d'épuiser rapidement vos piles et votre énergie psychique. Il est donc indispensable de « sortir » régulièrement de votre activité pour marcher, faire du sport, aller voir un film. Ces moments de décompression sont nécessaires pour recharger les batteries.

Cela dit, votre cerveau peut rapidement se reposer sur la douce régularité de ces activités et passer en mode pilote automatique. C'est d'ailleurs cette fonction qui vous aidera à garder motivation et rythme : l'installation d'une certaine évidence. Pour vous mettre dans une disposition d'esprit créative, qui implique justement une sortie des chemins tracés, il va falloir COUPER avec vos habitudes et réflexes cérébraux. Et pour cela, il va falloir prévoir, dans votre organisation, du temps pour... rien. Du temps pour du temps. Du « vide ».

Vous avez compris... nous parlons de la fameuse déconnexion. On éteint les portables et on prend un bon bouquin...

Non. Nous parlons d'un vrai RIEN : allongé dans l'herbe à regarder le ciel ou assis dans un café à observer tomber la pluie. Vous verrez, nous n'avons pas

l'habitude du rien. Surtout lorsqu'on est totalement maître de son temps, la tentation est grande de le remplir. Mais ne vous inquiétez pas, vous êtes en train de le remplir. Car le vide n'existe pas. Pendant que vous ne faites rien, vous laissez votre cerveau faire des connexions, se remémorer des choses, en projeter d'autres.

Il ne faut pas attendre la veille d'un rendu pour faire ces pauses psychiques : il faut les faire de manière régulière, quand vous en avez l'occasion (après un gros enjeu ou un gros investissement dans votre travail par exemple). Ne faites rien, souvent.

Si votre cerveau a du mal à se laisser aller et que votre vide se remplit de factures à payer, de mails à envoyer et vous rédige une to-do list géante, pas de panique. Il est en train de faire un travail utile (vous aviez sûrement réservé peu de place à votre directeur de la stratégie ces derniers temps et il est en train naturellement de se rappeler à vous). Bloquez des rendez-vous avec vous-mêmes ou augmentez-en la fréquence. Si votre besoin de « recul » est suffisamment bien rempli, votre cerveau devrait vous laisser tranquille lors de vos prochains riens...

► FAIRE SAUTER LES VEROUS

Parfois, « être créatif » ne suffit pas. On peut avoir réservé suffisamment de place au rien, être globalement disponible à l'émergence de nouvelles idées, se sentir « inspiré » et pour autant de ne pas arriver à s'y mettre.

Dans ce cas, ce n'est pas la disposition de départ qui manque, c'est l'existence d'obstacles qui freine. Si vous êtes dans ce cas, commencez par vérifier si tous vos « voyants » organisationnels sont au vert : êtes-vous dans un environnement de travail adéquat (cf. p. 24, Bien se connaître), disposez-vous de suffisamment de temps pour ce travail (cf. p. 93, Bien séquencer), êtes-vous en train de respecter votre chronobiologie ? Si vous êtes dans les conditions de travail idéales mais que non, vraiment, vous n'arrivez pas à écrire la première ligne/avoir la première idée/débloquer le premier problème, il va falloir vous interroger sur ce qui fait blocage.

La réponse est souvent à trouver du côté de vos intentions et motivations profondes. Posez-vous alors la question suivante :

Qu'est-ce que vous êtes en train de « faire » quand vous faites cette mission ?

Derrière cette question, ce que vous devez chercher à savoir c'est : Est-ce que rendre ce projet va dans le sens de mes motivations à créer cette entreprise au départ ? Est-ce que le temps qu'elle me prend correspond au rythme vie pro/vie privée que je souhaite ? Est-ce que la finalité de la mission correspond à mes engagements profonds ? En quoi ce projet s'inscrit dans ma stratégie ?...

Parfois, c'est le fait ne pas avoir adressé consciemment ces questions qui bloque. Vous allez vous rendre compte que rechigner à vous y mettre était un signal interne de non-adéquation avec vos motivations et votre stratégie. Ou, au contraire, vous allez faire taire la petite voix lointaine qui vous faisait douter en vous formulant clairement que, certes, ce projet n'est pas passionnant, mais qu'il est l'étape A que vous avez identifiée comme nécessaire pour atteindre l'étape B.

Une fois que vous serez rodé à cette manière de vous questionner, vous pourrez vous poser la question directement en ce sens :

Qu'est-ce que vous êtes en train de « faire » quand vous ne faites pas cette mission ?

Autrement dit, qu'est-ce que ce non-passage à l'action signifie et quel message, sur le sens que vous donnez à votre activité, vous envoie-t-il...

Cette manière de prendre du recul sur vos propres blocages vaut donc pour les moments où la créativité est verrouillée mais également pour tout type de « procrastination » (« *qu'est-ce que je suis en train de faire quand je ne vérifie ni mes factures ni ma compta ?* »). Si, même en prenant du recul, vous ne voyez vraiment pas les raisons de votre blocage (et que le blocage perdure plus de 15 jours), c'est peut-être le moment d'échanger avec l'un de vos collègues-mode de vie ou de faire le point via un accompagnement en coaching.

Qu'est-ce que le coaching ?

Le terme « coaching » est particulièrement flou. Entre le coaching sportif, le coaching diététique, le coaching vocal... on ne sait plus vraiment ce qu'est le coaching à l'origine. C'est d'autant plus le cas dans le champ entrepreneurial où l'on parle souvent de coaching pour décrire des processus d'accompagnement qui sont en réalité de la formation ou du mentorat. Vous trouverez ainsi dans les dispositifs d'aide aux créateurs d'entreprise des propositions portant le terme de « coaching » mais correspondant en réalité à du *conseil* (conseil pour développer son offre, pour construire son business plan, pour trouver des clients...).

Or, disons-le tout de suite, le coaching n'est ni de la formation, ni du conseil. C'est un **processus d'accompagnement permettant la prise de recul et la réflexion sur ses propres pratiques professionnelles**. Et c'est un accompagnement qui concerne moins le contenu du projet en lui-même que la personne qui en est l'instigateur.

Si le coaching concerne la « personne » professionnelle plus que le projet, s'agit-il alors de psychothérapie ? Non. D'abord parce que le coaching n'est pas une thérapie, il ne « soigne » rien. Ensuite parce que si le coaching aborde bien des questions en lien avec le fonctionnement psychologique de la personne, il ne vise pas à en comprendre les raisons (l'analyse du pourquoi) mais plutôt à permettre le *changement* de comportements qui s'avèrent non aidants. Autrement dit, le coaching accompagne la personne dans un temps d'auto-réflexion uniquement parce qu'il est nécessaire au temps suivant, celui de l'action (établissement d'un plan pour agir différemment).

Concrètement ?

Concrètement, le coaching professionnel est un accompagnement :

- se déroulant entre 8 et 10 séances (entre 1 h 30 et 2 h par séance) ;
- environ tous les 15 jours ;
- basé sur des techniques de questionnement et parfois d'exercices ;
- pratiqué par des professionnels diplômés (DU universitaires) ou certifiés (écoles de coaching dispensant des certifications).

...

Les autres formes de « coaching » que vous pourrez rencontrer (conseils, mentorat, master class, groupes d'échange par Skype...) peuvent s'avérer tout à fait aidants. Simplement, ils ne sont pas, à proprement parler, du « coaching professionnel ». Comme rien ne vous interdit demain de vous déclarer « coach », il vous faudra dans ce cas être particulièrement vigilant...

Vous êtes entouré d'alliés, vous avez établi un rythme correspondant à votre chronobiologie, vous savez écouter vos besoins et prendre le repos adapté, vous ne perdez jamais une occasion de vous féliciter, vous courez ou nagez ou dansez régulièrement, vous savez respirer, accepter. Vous êtes devenu un boudha des temps modernes, un exemple de sagesse philosophique...

STOP.

Vous n'avez pas, sous prétexte que vous avez créé votre entreprise, à être « plus » ou « mieux » qu'un salarié. Vous avez le droit de trop manger, de ne pas faire de sport, de rester au lit au lieu de faire votre salutation au soleil et de finir votre rapport la veille, à 3 h du matin.

Pourquoi cette précision ? Pour insister sur le fait que les conseils de ce livre, comme tous ceux que vous croiserez par ailleurs, ne sont que des idées qui peuvent vous inspirer pour votre propre organisation mais, en aucun cas, une règle à suivre. Certains entrepreneurs s'expriment aujourd'hui dans les médias en dépeignant un mode de vie professionnel idéal. Véritables gourous, héros d'une société fatiguée du salariat, la liste de leurs conseils du bien vivre entrepreneurial est sans fin et l'exigence parfois un peu lourde à digérer. Rappelez-vous que vous ne devez de comptes à personne. Vous avez monté votre entreprise... mais rien ne vous oblige à être l'employé de l'année.



« Follow your dream », « Je n'ai laissé personne toucher à mon rêve », « Jump and the net will appear », « Quand nous avons le courage de les poursuivre, les rêves deviennent réalité »... Le créateur d'entreprise est un être inspiré, un battant. Un individu accompli qui aime son travail (d'ailleurs peut-on encore parler de travail ?). Une jeune femme à queue-de-cheval ayant atteint le haut d'une montagne et regardant au loin l'horizon.

Derrière le discours et l'imaginaire de l'entrepreneuriat aujourd'hui, une réalité. Des lundis difficiles, des matins gris, des insomnies... comme tout le monde ! Et puis parfois, une réalité plus sombre : des entreprises en faillite, des entrepreneurs en détresse, des burn-out dont on n'entend jamais parler.

Loin de nous l'idée de vous décourager. Bien au contraire. Connaître les contraintes et les risques propres à l'exercice de ce mode de vie professionnel est le meilleur moyen de partir sur de bonnes bases et de les conserver année après année.

C'est parti, donc, pour la campagne de prévention !

TRAVAILLER EN INDÉPENDANT : DES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX SPÉCIFIQUES ?

On entend beaucoup parler ces derniers temps des « risques psycho-sociaux » en entreprise. Les fameux RPS. De plus en plus de dirigeants et managers sont formés pour apprendre à reconnaître les signes de détresse chez leurs collaborateurs et à identifier les terrains et contextes glissants. Du côté des indépendants, on s'intéresse peu aux RPS. Et pour cause : si un entrepreneur explose en vol, il ne va ralentir la production de personne d'autre que de lui-même. Mais en bon directeur des ressources humaines que vous êtes, vous allez vous renseigner car vous tenez, vous, à ce que votre « équipe » (et donc votre entreprise) tienne la route.

► SURCHARGE, ISOLEMENT ET STRESS

En 2011, l'INSERM (Institut national de la santé et de la recherche médicale) a publié une étude consacrée à la santé au travail des indépendants et notamment à la répercussion du stress sur leur santé. Commandée par le RSI, elle avait pour but de mettre au jour les risques éventuels de la « profession ». Les experts soulignent les difficultés méthodologiques à en saisir les spécificités : il n'y a justement pas de profession en soi et les risques pour la santé sont très variables entre un webmaster, une infirmière de nuit et un peintre en bâtiment travaillant dehors. Pourtant, certains invariants semblent caractériser les travailleurs non-salariés : une surcharge de travail (45 % des non-salariés travaillent plus de 50 heures par semaine contre 3 % des salariés), un fort isolement et un stress lié à l'insécurité.

Témoignage

« Le plus dur pour moi : l'impossibilité de prévoir ma situation à échéance de 18-24 mois. Pas de visibilité donc et un risque client important. Devoir toujours tout recommencer (nouveaux clients = refaire ses preuves ; ancien client = en trouver de nouveaux pour lisser les risques). Et la solitude du travail du consultant. » Serena, consultante en communication/traductrice

Des travaux et études plus récents viennent confirmer ces pistes. Des enquêtes menées auprès de chefs d'entreprise de TPE/PME (publiées par le laboratoire de recherche Amarok) montrent que l'incertitude vis-à-vis de l'avenir et la surcharge de travail sont naturellement citées par les entrepreneurs comme premières sources de stress. L'isolement, y compris pour des dirigeants d'entreprise ayant recruté des salariés, a été pointé par d'autres études : même entouré, la responsabilité unique des décisions crée un fort sentiment d'isolement. Globalement donc, les enquêtes montrent que les entrepreneurs rencontrent des problématiques, comme les salariés, de « santé au travail ». Peut-être plus que tout autre facteur, **le stress serait le**

principal point commun entre les indépendants, quel que soit leur domaine. Et ce stress irait grandissant : selon une étude de 2017 menée par la fondation MMA, en partenariat avec Opinion Way, 58 % des chefs d'entreprise estiment que le stress représente la principale raison de la détérioration de leur santé (alors qu'ils n'étaient que 38 % en 2015).

Dernière spécificité des entrepreneurs : face aux mêmes soucis de santé ou baisse de régime que les salariés, ils s'arrêtent rarement de travailler.

Témoignage

« Parce que je suis seul à assurer l'activité, si je m'effondre personne ne prend le relais et je risque de perdre les clients. Aucune solution ! »
Antonin, créateur d'une conciergerie de proximité

► EXISTE-T-IL UN « ENTREPRENEUR BLUES » ?

En dehors du stress apporté par les sentiments d'incertitude et d'isolement mais aussi, bien souvent, par une surcharge de travail, les entrepreneurs peuvent aussi rencontrer une sorte de contre-coup après la création de leur entreprise. Tout comme une jeune maman peut connaître après la naissance tant attendue de son enfant, le fameux baby blues, le créateur d'entreprise peut rencontrer, une fois le projet monté, ce que nous appelons un « entrepreneur blues ».

Témoignage

« J'étais à fond pendant quatre mois, le temps de tout lancer. Quand les premières commandes sont arrivées, d'un coup, gros doute. Plus aucune envie de travailler. » Amélie, créatrice d'une plateforme de cosmétique bio

Ce phénomène est à prévoir. Vous pouvez vous sentir d'un coup découragé, démotivé. Après l'excitation du projet, vous êtes soudain face aux premières factures, aux premiers couacs ou tout simplement face à la routine. Inutile de trop vous inquiéter dans ce cas : vous faites face à une retombée brusque d'énergie après un fort investissement. Tout comme les grands sportifs, il est temps de penser à votre pause de récupération. Si possible, changez de cadre et ne touchez plus à rien pendant quelques jours.

Si la baisse d'énergie s'éternise, il est temps de reprendre les bases. Vous vous souvenez ? Bien vous connaître, connaître les métiers cachés, connaître ses objectifs et motivations...

► LE BURN-OUT DES ENTREPRENEURS ?

Vous avez vu que créer et diriger une entreprise n'est pas de tout repos et que les indépendants peuvent être confrontés, tout comme les salariés, à des risques psycho-sociaux. Tout comme les salariés, mais pas dans la même mesure. Les études menées par les chercheurs du laboratoire Amarok concluent que, sans en être totalement exempts, les entrepreneurs seraient tout de même moins sujets au burn-out.

Il y aurait en effet une sorte d'équilibre, de balance entre les facteurs de risques d'un côté (le stress lié à l'isolement, à la surcharge de travail et à l'incertitude financière) et des facteurs de salut de l'autre. L'optimisme, le sentiment de contrôle de soi-même (lié à la liberté d'organisation), le sentiment d'efficacité personnelle permettraient de compenser les sentiments de stress. Sans parler de l'engagement du créateur d'entreprise qui, choisissant souvent une activité ou un mode de vie qui a du sens pour lui, sait pourquoi il se lève les matins. L'autonomie et le sens donné à ses actions compenseraient ainsi la fatigue et le stress des entrepreneurs et limiteraient leur risque de burn-out.

Soyez tout de même vigilant sur les risques psycho-sociaux des indépendants (surcharge, isolement, incertitude). Aménager des pauses dans ses journées et dans son année fait ainsi partie de l'hygiène de base du créateur d'entreprise,

comme entretenir une vie sociale. Quant au stress lié à l'incertitude, peu de choses à faire, si ce n'est... RESPIRER.

La campagne de prévention s'achève ici. Comme vous n'avez pas de visite médicale obligatoire, c'est à vous de penser à surveiller votre santé. Certes, vous avez (ou pensez avoir) des conditions de travail idéales. Votre entourage envie votre flexibilité, votre liberté, votre absence de transports parfois. Mais ne négligez pas pour autant votre santé et votre moral. Être libre et faire ce que l'on aime ne veut pas dire être exempt de facteurs de risques. Gardez en tête les points d'achoppement des entrepreneurs et organisez-vous pour éviter l'épuisement au bout de six mois. Rappelez-vous, le créateur d'entreprise est un coureur de fond : malgré la difficulté à vous projeter, vous devez tenir sur le long terme.

Self check up

... Je démarre une action et ne sais plus ce que j'allais faire.

... Je ressens des douleurs dans la nuque, les épaules ou le dos.

... J'ai des difficultés à l'endormissement ou je fais des insomnies matinales.

... J'oublie parfois de manger.

... Je me sens irritable (ou les autres me le signalent !).

... Il m'arrive d'être « ailleurs » quand un proche me parle.

... Je suis rapidement épuisé.

... Je bois plus de café/je fume plus/je bois plus d'alcool.

Il est temps de faire une pause !

► SURMONTER LA CRISE D'IDENTITÉ PROFESSIONNELLE

Un autre challenge attend le créateur d'entreprise : se définir professionnellement. Ce challenge va se rencontrer différemment en fonction du domaine dans lequel vous allez exercer et en fonction du degré de « création d'emploi » où vous vous situez. Par création d'emploi, nous parlons de démarrage d'une activité qui ne correspond à aucune case reconnue par l'administration ni même à aucune profession socialement bien perçue (comme kinésithérapeute ou avocat par exemple). De nombreuses créations d'entreprises aujourd'hui concernent ainsi ces fameux « nouveaux métiers », très souvent liés au digital et qui ont la caractéristique d'être inexplicables aux plus de 50 ans. Si vous vous lancez en tant que solo-preneur dans une activité aux contours encore mal définis ou définis uniquement par vous-même, vous risquez d'être ainsi confronté à des difficultés à asseoir votre identité professionnelle. Cela sera le cas également si vous cumulez plusieurs activités : si vous êtes graphiste/consultant/prof de droit, votre identification à un « corps de métier » risque d'être plus complexe. Or, dans nos sociétés occidentales, l'identité professionnelle est un marqueur majeur de l'identité tout court.

Il va donc falloir progressivement vous construire une identité professionnelle claire. Cela est **important pour vos interlocuteurs** : votre discours sera plus convaincant et vos offres plus percutantes. Cela est **important pour votre entourage** : vous poserez mieux les limites de votre emploi du temps et atténuerez les remarques parfois maladroites. Cela, enfin, est **important pour vous** : savoir qui l'on est professionnellement est nécessaire pour savoir où l'on va. C'est également **essentiel pour l'ego et la préservation de l'estime de soi**.

► SORTIR DE LA NORME SALARIALE

Le premier challenge que vous allez rencontrer est de sortir de la norme salariale. Là encore, nous ne sommes pas tous égaux : selon notre génération, le type de métier exercé dans l'entourage, les postes occupés précédemment, il

nous sera plus ou moins facile de nous affranchir des attendus implicites de l'évidence salariale. 35 heures, congés payés, tickets restaurants, CE, jours enfant malade, congés déménagement, Noël d'entreprise... Vous n'allez rien connaître de tout cela. Vous n'aurez pas non plus de fiche de paie, de chef sadique, de collègue aux dents longues. Votre univers mental professionnel va être différent de celui, encore aujourd'hui, de la plupart des travailleurs en France. Rappelez-vous, Christophe Colomb découvrant un nouveau territoire...

Plus tôt vous prendrez conscience de ces différences majeures, plus tôt vous pourrez construire votre propre univers et, avec lui, votre propre organisation. Sachez que tout cela est plus facile à dire qu'à faire et que les normes socialement construites ont la vie longue. Des entrepreneurs, exerçant depuis des années et se sentant bien dans leurs baskets d'indépendants peuvent ainsi toujours être traversés par des questions et des doutes.

Témoignage

« Ce que je n'arrive pas à savoir, c'est combien de temps je devrais travailler dans une journée. J'ai l'impression que je travaille que 4 heures par jour et je me dis en voyant les autres que c'est pas normal, que je devrais bosser plus. C'est même pas tant ce que les autres me disent : c'est moi. Je culpabilise. » Brigitte, scénariste/rédactrice

Là où l'impact des représentations culturelles du travail « normal » est le plus fort, c'est sur la question temporelle : il est attendu d'un travailleur qu'il passe un certain nombre d'heures... à travailler. Peu importe qu'il passe ses journées sur Facebook ou à la machine à café avec ses collègues, il se lève les matins, contraint, et ne rentre que le soir, tard.

Ces représentations d'un temps de travail contraint et prédéfini peuvent mener certains solo-preneurs à douter de leur propre organisation, voire, à douter de l'existence même de leur travail. Assumer que l'on « travaille » n'est pas toujours simple, surtout dans les périodes un peu creuses où vous

vous retrouvez à traîner ou durant les périodes de démotivation où vous n'arrivez à rien faire. Lorsqu'on arrive à se sentir à l'aise avec un investissement temporel « normal » pour son activité, avec son type d'organisation, avec son rythme, on risque encore de se retrouver confronté à l'incompréhension de l'extérieur :

Témoignage

« J'ai découvert il n'y a pas longtemps que les animateurs de l'école pensaient que j'étais au chômage (je suis tous les jours à 16 h 30 devant l'école pour prendre ma fille). Même si je sais que ce n'est pas le cas, il y a des jours où ça me met le doute. » Laurent blogueur/prof de capoiéra

Parfois, l'incompréhension de l'entourage va très loin. C'est souvent le cas lorsqu'il s'agit de la génération baby-boom habituée au plein-emploi et à une « carrière ». Lucie, Community Manager/graphiste s'entend ainsi régulièrement dire : « *Quand est-ce que tu vas trouver un travail ?* »...

Alors comment faire ? Certains entrepreneurs n'ont aucun mal à assumer leur mode de vie professionnel et ne se posent aucune question. C'est souvent le cas des personnes issues de familles d'artistes, de commerçants, d'artisans... pour qui la norme salariale n'est en rien une évidence. Pour d'autres, il est impensable d'abandonner les signes extérieurs de « travail ». C'est d'autant plus vrai chez les personnes ayant occupé dans leur première partie de carrière des postes à responsabilité ou issus d'écoles socialement formatées. Dans ce cas, les aspects spatiaux et temporels sont calés sur le modèle salarial : location de bureaux à l'extérieur, transport le matin, babysitter à la sortie de l'école...

Si vous n'appartenez pas à la première catégorie d'entrepreneurs mais que vous ne souhaitez pas pour autant vous caler sur un modèle salarial, il va falloir apprendre à assumer votre mode de vie professionnel. Et cela passe d'abord par la maîtrise de votre discours sur votre mode de vie.

► « TU FAIS QUOI DANS LA VIE ? » : CONSTRUIRE SON STORYTELLING

Rapidement, on se rend compte si l'on est au clair ou non sur sa vie professionnelle lorsque, discutant en soirée, on est soudain confronté à « *Et toi, tu fais quoi ?* ». Soit la réponse coule de source... soit on cherche ses mots (et ses idées).

Vous avez normalement travaillé votre discours lors de l'établissement de votre business plan ou de votre « plan tout-court ». Mais, dans la vie privée, il ne s'agit pas de faire la promotion de votre produit ou de votre service. Il s'agit juste de dire ce que VOUS faites dans la vie. Lorsqu'on est salarié, la réponse se résume souvent à « *je suis (nom de poste) chez (nom d'entreprise)* ». Quand on est solo-preneur, on est tous les postes du monde dans une entreprise que nous seul connaissons. Il va donc falloir exprimer autrement la réalité de ce que nous faisons. C'est ici qu'avoir travaillé votre storytelling peut être utile. Non pas dans le sens marketing d'une « jolie histoire » pour bien vendre votre produit mais plutôt comme un discours construit sur ce que l'on fait et sur qui l'on est professionnellement.

Construire son « moi professionnel »

Comme vous vous êtes entraîné à parler en trois mots, en trois lignes et en trois paragraphes de votre offre, entraînez-vous à parler en trois mots, en trois lignes et en trois paragraphes de ce que vous faites. À la fin de ce petit exercice :

- vous devez être capable de dire en une phrase : « *je suis ...* » ou « *je travaille dans...* » ;
- vous devez être capable de développer suite aux inévitables questions qui vont suivre en qualifiant votre activité via un verbe : « *j'accompagne... je crée... je fabrique... je rédige... j'interviens... je soigne... je m'occupe...* »

Vous pouvez varier l'exercice en terminant la phrase : « *mon rôle, c'est...* ».

Derrière l'anecdote de la petite question entendue en soirée se jouent des représentations sociales plus profondes. Car c'est l'ensemble de la société qui attend une réponse basée sur le modèle poste/entreprise : c'est le cas des formulaires administratifs (case métier), des profils LinkedIn (x chez y depuis z) ou de n'importe quelle feuille de contact (profession, ligne coordonnées employeur).

► FRÈRES JUMEAUX, ALLIÉS ET ROLE MODELS : S'ACCROCHER À DES REPÈRES

Face à ces attendus sociaux encore très prégnants, il va falloir vous construire vos propres repères et vous appuyer sur des personnes et des représentations aidantes. Nous avons déjà parlé de l'importance de s'entourer d'alliés lors de la création de son entreprise. Ces alliés, ceux qui comprennent et soutiennent non seulement votre projet mais aussi votre mode de vie professionnel, resteront une ressource importante tout au long de votre activité. À l'inverse, l'entourage sceptique sera à éviter dans les périodes où vous sentirez le bateau tanguer (peu de coups de fil, peu de motivation, surgissement de doutes...).

Trouver un frère jumeau

En plus de vos alliés, vous pouvez aussi vous appuyer sur des « frères jumeaux ». **Il s'agit d'entrepreneurs comme vous, connaissant les joies ET les affres de l'autonomie.** Des personnes à qui vous pourrez vous confier les matins de moins bien. Des personnes qui comprendront votre séance de 15 h au cinéma sans vous juger comme un dilettante ni sans vous jalouser. Si vous n'avez pas dans votre entourage de frères jumeaux, il va falloir aller en rencontrer. Cela peut être dans un co-working, dans une association ou tout simplement dans le café où vous travaillez. Se sentir compris sera une ressource inestimable dans vos phases « down ». Attention cependant à ne pas vous enfermer dans un microcosme stérile. Il est ainsi tout aussi important de savoir couper avec l'entrepreneuriat et de rester connecté à son entourage salarial : à réserver pour vos phases « up »...

Se projeter identitairement

Les représentations sociales jouant un rôle important dans nos constructions identitaires, il est important de s'appuyer sur des « role models ». Cela peut-être un entrepreneur rencontré dans le cadre de dispositifs d'accompagnement (certains programmes prévoient un suivi par un « mentor ») ou une personne de votre entourage expérimentée. Bien sûr, on choisira des personnes pour qui les choses fonctionnent (sans parler nécessairement d'énorme succès, rappelez-vous de la notion de réussite) et qui ont l'honnêteté de vous parler également des inconvénients (inutile de vous retrouver écrasé par un entrepreneur à succès qui montre ses muscles). Ces role models ne seront

En prenant comme repère des professionnels ayant déjà accumulé une longue expérience, vous pourrez vous projeter, vous-même, en tant qu'entrepreneur sur le long terme.

d'ailleurs pas toujours des individus réels ou que vous connaissez personnellement : vous pouvez lire des biographies de personnes qui vous inspirent ou regarder des films ou des séries où les personnages travaillent,

seuls, à leur compte. L'essentiel est que votre identité, en pleine construction, puisse trouver des points de repères culturels qui vous aideront à résister à l'image du sacro-saint CDI.

Le syndrome du fantôme

Travailler son discours et flexibiliser ses représentations du monde professionnel grâce à des frères jumeaux ou des roles models, tout ceci a pour but de constituer votre CNIP, votre Carte nationale d'identité professionnelle. Plus cette carte sera claire, plus elle vous aidera à tenir votre cap malgré l'isolement. Car de nombreux solo-preneurs témoignent de la mise en place, au bout d'un temps, d'un sentiment qu'on pourrait qualifier de « syndrome du fantôme » : non seulement ils ne savent plus vraiment qui ils sont professionnellement mais, parfois, ils ne savent plus « si » ils sont professionnellement. Repérés par aucun radar (hiérarchique ou collectif), à peine visibles sur le plan administratif (et souvent par la négative), les **solo-preneurs peuvent en arriver à se demander s'ils « existent » professionnellement.**

Témoignage

« Quand j'ai rejoint une association d'entrepreneurs, je me suis sentie revivre. Peu importe les thèmes des réunions, en m'y inscrivant, en m'y rendant, j'avais l'impression d'être enfin "vue". » Marila, créatrice d'une offre de restauration à domicile

L'isolement n'a donc pas uniquement un impact en termes de sociabilité (pouvoir échanger, parler, rire) mais également en termes identitaire : voir du monde, cela permet d'être « vu » par ce monde...

Des sociologues ayant travaillé sur les raisons menant certains entrepreneurs à opter pour le portage salarial ont ainsi identifié des besoins de protection, d'attention et de reconnaissance, regroupés sous le terme de « care » : les créateurs d'entreprise ont besoin que quelqu'un « s'inquiète » d'eux...

En ce sens, les projets de réforme actuels, quelles que soient leurs efficacités sur le plan économique, ont l'avantage de « regarder » la situation des indépendants. Espérons que cela aide les entrepreneurs à ne plus se sentir un « fantôme administratif ».

► GÉRER LE DOUTE

Vous vous rappelez l'électrogramme temporel ? La courbe d'activité avec ses pics et ses moments de creux ? Eh bien, il est fort probable qu'elle s'accompagne d'une autre courbe : celle du doute. Quel que soit le type d'activités, quelle que soit la taille de l'entreprise, vous ne rencontrerez pas un entrepreneur qui ne soit pas, plus ou moins régulièrement, saisi par le doute. Ces « assauts » sont d'ailleurs salutaires : ils permettent, lorsqu'ils restent passagers, de garder la tête suffisamment froide, de tempérer les ardeurs de l'imagination, de conserver une certaine prudence. Voilà ce que l'on peut dire

du doute : il est ce qui différencie un entrepreneur majeur d'un entrepreneur adolescent. Et, non, vous ne voulez pas être entrepreneur adolescent.

Cela dit, comme toute autre chose, pratiqué à l'excès, le doute peut devenir délétère s'il s'installe trop longtemps ou s'il se déplace de l'entreprise à celui qui la dirige (vous). Il va alors passer du **statut d'hésitation** permettant d'avancer prudemment à celui de **crise de vertige** entraînant une **paralysie totale**. Alors, entre salutaire et délétère, comment bien gérer le doute ?

► IL EST PASSÉ PAR ICI...

Lorsque l'on est pris par le doute, on n'a pas le sentiment de l'être. On a le sentiment que son activité est, en elle-même, « douteuse » (« ça *ne tient pas la route* », « *personne n'est intéressé* », « ça *décollera jamais...* »). Dans un deuxième temps, on a le sentiment que l'on est, soi-même, « douteux » (« *je ne suis pas la hauteur* », « *qu'est-ce que je trafique* », « *pourquoi je me suis lancé...* »). Autrement dit, on internalise le doute sans voir qu'il s'agit d'un processus extérieur. Sur le moment, on est intimement persuadé que c'est son activité ou soi-même qui mérite ce doute. Or, le doute est un passage obligé que l'entrepreneur va rencontrer à des moments bien précis, quelle que soit son activité ou ses qualités de créateur d'entreprise.

Face à l'absence de reconnaissance hiérarchique

Ne travaillant pas dans une organisation, l'entrepreneur doit se passer des signes de reconnaissance donnés traditionnellement par l'organisation. Nous entendons reconnaissance ici en deux sens : un sens habituel (recevoir des félicitations, des récompenses, des propos encourageants...) et un sens strict (être re-connu, y compris si le canal de reconnaissance est négatif). Le solo-preneur va donc manquer de reconnaissance hiérarchique pour rassurer son estime de soi mais aussi pour amoindrir son « syndrome du fantôme ». Face à ce manque, le doute sur ses capacités mais aussi sur son identité de professionnel a largement la place de s'installer. L'absence de reconnaissance est donc un terrain propre à l'entrepreneuriat favorisant le doute.

Dans les débuts et face aux difficultés

De ce point de vue, le démarrage de l'entreprise est un moment particulièrement propice au doute : sans reconnaissance hiérarchique mais sans non plus encore de reconnaissance externe (clients, partenaires, « collègues »), rares sont les entrepreneurs qui y échappent. Être accompagné, quel que soit le type de dispositif, à cette étape peut donc s'avérer particulièrement bénéfique. Pourtant, seuls 30 % des créateurs d'entreprise y ont recours. Si vous faites partie des 70 % autres, n'ignorez pas les spécificités de ce moment et la fragilité de votre projet et de votre confiance au démarrage : allez chercher de la reconnaissance (association, alliés, rendez-vous avec vous-mêmes). Et apprenez à la recevoir...

Le doute va également, sans surprise, pointer son nez lors de difficultés concrètes : une annulation de commande, un retour négatif, une « panne » de motivation... vont vous amener, à juste titre, à douter. À juste titre car nous l'avons dit : le doute est en partie salutaire, il vous permet de conserver une certaine prudence et d'actionner des remises en causes utiles à l'évolution de votre projet.

Tout au long de la « dynamique entrepreneuriale »

Enfin, le doute est un élément constituant de ce que les spécialistes de l'entrepreneuriat nomment la « dynamique entrepreneuriale » : tout créateur d'entreprise oscillerait entre des périodes euphoriques amenant une forte énergie créatrice et des périodes de doute pouvant aller jusqu'à un sentiment d'angoisse. On vous rassure, il y a quand même au milieu des phases sereines ! Mais la mécanique est là, au cœur du processus de création entrepreneuriale.

Tout entrepreneur passerait ainsi, au cours de sa vie professionnelle, de phases de « grandiosité » à des phases de « désillusion ».

Témoignage

« Une personne qui nourrit un projet entrepreneurial oscillera naturellement entre des périodes créatives et des moments de doute (...) Il paraît important de considérer que ces états ne correspondent pas à des situations stables et figées, mais à une dynamique oscillante en perpétuel mouvement. » (Jean-Philippe Bozek, Coacher les entrepreneurs).

► LE DOUTE, UN SENTIMENT ENTREPRENEURIAL UNIVERSEL ?

Les études consacrées au sujet montrent que presque tous les entrepreneurs passent par des moments de doute durant lesquels ils perçoivent les difficultés de leur entreprise de façon exacerbée. L'envie d'entreprendre laisse alors souvent place au découragement, voire, au désir d'abandonner.

Témoignage

« C'est venu d'un coup, par des insomnies matinales. J'étais réveillé tous les matins à 4 h avec des idées qui tournaient en rond, le bug total. Après, dans la journée, je me calmais, j'y voyais plus clair. Mais la panique revenait la nuit, tout était disproportionné. » Marc-Henri, consultant

Si le doute est commun à tous les entrepreneurs, nous ne sommes cependant pas tous égaux face à lui. Certaines personnes vont y être plus sensibles que d'autres. L'exposition à une culture entrepreneuriale ou non, le rapport au risque, la confiance en soi... tous ces éléments de notre « scénario de vie » auront un impact sur notre taux d'exposition au doute mais aussi sur notre capacité de résistance. Les raisons et les motivations qui nous ont poussés à entreprendre joueront également un rôle : créer une entreprise par goût du défi place dans un état d'esprit différent que créer une entreprise par nécessité (suite à un licenciement par exemple).

Là encore, l'essentiel est de le savoir pour pouvoir s'y préparer, et également de connaître les terrains qui vont faire glisser vers le doute : pour certains, c'est surtout la réalité économique qui comptera (tant que je signe, c'est bon), pour d'autres, ce sera les retours des clients (tant qu'ils sont contents, c'est bon), pour d'autres, ce sera leur implication et leur force de travail (tant que je bosse comme un fou, c'est bon). Il est certain que si vous travaillez bien, que les clients sont contents et que vous signez beaucoup de contrats, vous ne risquez pas d'entrer en phase doute. Mais chacun entre dans sa phase de doute par un talon d'Achille qui lui est propre.

► VOIR LE DOUTE, NE PAS L'ÉCOUTER

Face à une « crise de doute », la première chose à faire est de l'identifier. Cela peut paraître évident et pourtant ? En réalité, lorsqu'on doute, on n'entend qu'une série de petites voix négatives accompagnée d'un vague sentiment d'anxiété dont on a à peine conscience. Et quand cela monte au cerveau, on ne pense pas être en train de traverser une phase ; on pense que notre projet, pour une liste de raisons qui lui sont propres, est nul, n'a aucun sens, n'aboutira pas...

Il faut donc savoir reconnaître les symptômes du doute délétère pour prendre conscience que l'on est entré dans cette phase. En dehors d'un vague sentiment d'anxiété, on peut constater que l'on a moins envie de rencontrer du monde (pas envie de parler de ce que l'on fait en ce moment), que l'on parle du projet avec moins d'assurance (l'effritement de la conviction apparaît à l'extérieur) et que la motivation s'amenuise (pannes, blocages, procrastination...). Dans ce cas, il faut essayer de garder la tête froide et faire l'effort de ne pas trop « croire » ce que vous vous racontez en ce moment. Il va falloir effectuer un changement de niveau : ne pas « écouter » le brouhaha amené par le doute, mais mieux « voir » son arrivée auprès de vous.

Ça y est, vous avez pris conscience que vous étiez accompagné. Au début, vous avez écouté ce que le doute vous racontait et ça vous a été utile : il vous a aidé à garder un plan B, il vous a fait réfléchir à deux fois dans vos investissements, il vous a permis de tenir un discours équilibré n'allant pas dans la survente.

Mais malgré vos ajustements, il n'est pas reparti. Il s'est installé au milieu du salon et, pour dire toute la vérité, vous aviez presque oublié sa présence.

Que faire alors quand on constate l'arrivée du doute ? La première chose est de comprendre qu'elle ne vous est pas propre mais quasi nécessaire au processus de création d'entreprise. La seconde est de respecter cette phase : que vous ayez pris conscience de la dynamique entrepreneuriale ne suffira pas à enlever le sentiment de doute. Ne forcez pas à ce moment-là en vous disant qu'il ne s'agit que d'un élément extérieur : un virus n'a rien à voir avec votre état de santé générale mais il fatigue bel et bien votre organisme. Ce n'est donc pas le moment d'aller vendre votre projet auprès d'un potentiel client ou partenaire : même si vous croyez votre discours bien rodé, votre force de conviction sera moins forte et vous risquez de perdre des occasions de travail. Acceptez votre « rhume de doute », faites une pause pour recharger vos batteries et préparez-vous un bon grog d'estime de soi en attendant (psychologie positive, rendez-vous avec vous-même, pratiquer une tâche habituelle que vous savez bien faire...).

► LE DOUTE, UNE MALADIE CONTAGIEUSE

Un dernier point à connaître sur le doute : il est contagieux. Vous pouvez vous sentir en pleine forme le matin et, après vous être exposé à des personnes porteuses du doute dans la journée, être contaminé le soir. On vous renvoie ici à notre propos sur les « alliés » (p. 137) : échanger sur votre projet avec des personnes qui ont un regard positif mais qui peuvent faire des critiques objectives, c'est constructif et aidant. Échanger sur votre projet avec des personnes qui vont vous assaillir de questions sans rien proposer en retour et y transposer leurs propres anxiétés, c'est dangereux.

Si le doute est une phase nécessaire, il est donc inutile de le renforcer ou de le faire perdurer sciemment. Si vous voyez que vous entrez en phase de doute, épargnez-vous pendant un temps les rencontres avec certains membres de votre entourage et concentrez-vous sur les personnes « good feeling ». Il sera toujours temps de revoir les autres le jour où vous aurez signé un contrat/

remporté un marché/publié un article : convaincre les plus dubitatifs est le meilleur booster de confiance.

Si vous n'avez pas le choix et devez fréquenter des personnes naturellement porteuses de doute dans ces périodes, prévoyez des phrases auxquelles vous vous accrocherez en pilote automatique. Et faites comme les enfants quand ils ne veulent pas écouter : bouchez-vous (symboliquement) les oreilles en fredonnant.

Se protéger du doute extérieur

Pour les créateurs d'entreprise qui redoutent vraiment les réactions de l'entourage et l'impact qu'elles pourraient avoir sur leur capacité à entreprendre, nous proposons l'exercice suivant. Pour chaque personne « retors » identifiée, imaginez la petite phrase qui sera prononcée. Pour chaque phrase préparez trois réponses.

Réponse A :

Réponse B :

Réponse C :

Et puis, allez plus loin (votre entourage est vraiment horrible ? non !) et pensez à la deuxième petite phrase qu'ils pourraient aussi prononcer. Préparez vos trois autres cartouches.

Exemple

Entourage : « *Comment tu vas faire, tu ne sais même pas décider ce que tu manges au resto !* » (remise en cause des capacités d'autonomie)

Réponse A : « *Tu sais, j'étais déjà totalement autonome sur mon poste chez (employeur précédent)* » (réponse par la preuve professionnelle)

Réponse B : « *Tu te souviens quand j'ai préparé le marathon ? J'avais mis en place une discipline de fer* » (réponse par la preuve personnelle)

Réponse C : « *Allez, ce soir je t'invite, et je choisis pour nous deux !* » (réponse par l'humour pour stopper le ping-pong verbal !)

Préparer ses réponses ne suffit pas à annuler tout transfert d'anxiété ; mais cela permet de se sourire à soi-même lorsque les phrases fusent comme prévu et de prendre un peu de recul pour limiter l'étendue du doute.

► REBONDIR EN CAS D'ÉCHEC

Le dernier obstacle que vous rencontrerez peut-être un jour, c'est l'obstacle redouté de tous les créateurs d'entreprise : **l'échec**. En fait, c'est en se basant entièrement contre cette éventualité que le plan de départ est pensé : comment construire son projet pour éviter qu'il ne plante. Ça tombe bien, les entrepreneurs médiatisés n'ont cessé de dire que l'échec est un mal nécessaire, un passage obligé pour connaître, ensuite, une « VRAIE » réussite.

Nous souhaiterions ici nous attarder sur ce point. D'abord, parce que s'il est vrai que **l'échec n'empêche en rien de rebondir et de réussir d'autres projets** par la suite, le moment reste difficile à vivre. Ensuite parce que cette idée de « réussite de rebond » mérite d'être réfléchie (une « vraie réussite » reviendrait à dire que tout ce que vous avez construit, parce que cela a cessé, était un raté ?). Enfin, parce que le terme « échec » ne nous plaît tout simplement pas : il n'entre pas dans la case « soigner l'estime de soi ».

► L'ÉCHEC, UN PASSAGE OBLIGÉ À TOUTE RÉUSSITE ?

Les témoignages d'entrepreneurs et les citations de grandes figures entrepreneuriales se succèdent : « *Il n'y a pas de réussite sans échec* », « *Chaque échec nous rapproche de la réussite* », « *Échouer c'est avoir la possibilité de recommencer de manière plus intelligente* » (Henry Ford). Sans parler du mantra qui circule dans la Silicon Valley : « *Fail fast. Time is short. Money is dear. Manifest that destiny or move aside.* » Il faut savoir « se planter », mais vite... L'échec fait à ce point partie de la création d'entreprise que des « failcon » (fail conférences) ont vu le jour à San Francisco et se sont exportées, depuis quelques années, en France (Failcon Grenoble, Lyon et Toulouse).

Nous l'avons dit, les représentations sociales sont primordiales pour les créateurs d'entreprise et le discours des role models peut avoir beaucoup d'influence. Il vaut mieux donc savoir, au moment où son entreprise flanche, que cela ne signifie pas pour autant que les prochains projets seront voués à l'échec. Mais ce discours sur la valeur de l'échec mérite, selon nous, d'être nuancé. D'abord, parce que si l'échec peut certes permettre de tirer des leçons, **il n'est pas un passage obligé et encore moins un but à atteindre**. Vous devez construire votre projet et votre activité au quotidien avec l'idée que cela va fonctionner.

Réussir après l'échec, une obligation ?

La deuxième nuance que nous souhaiterions apporter est que « l'utilité de l'échec » ne doit pas faire balayer d'un revers de la main les difficultés financières et psychologiques que vous allez traverser. Vous n'êtes pas obligé de serrer les dents et de vous relancer immédiatement. Vous avez le droit de trouver ce moment difficile. Vous avez même le droit, fatigué de cette aventure, de vous tourner vers le salariat (même si l'envie d'entreprendre risque de réapparaître tôt ou tard). Autrement dit, il n'y a pas d'obligation à réussir après l'échec.

Témoignage

« Quand plus aucun client n'est rentré, je ne me sentais pas l'énergie d'aller en chercher partout. J'ai eu une grosse phase de doutes. Je me disais que je n'étais pas faite pour travailler seule et j'ai repris une mission en CDD de 4 mois. Bon, quand à la fin de la période, ils m'ont proposé un CDI, j'ai dit non... je voulais me relancer à mon compte... » Valérie, psycho-sociologue/coach

Cette vision de réussite après l'échec est d'autant plus problématique qu'elle revient à hiérarchiser les réussites (et bien souvent, à les hiérarchiser en termes financiers). En effet, les témoignages d'entrepreneurs évoquent souvent un petit projet raté qui permet ensuite la réussite d'un « gros » projet, amenant le succès. En tant que solo-preneur, il vous faut bien connaître

votre niveau d'ambition. Peut-être ne cherchez-vous pas à tout prix un succès commercial ou social mais simplement à travailler dans des conditions qui vous conviennent. En ce sens, l'entreprise actuelle qui flanche n'est pas moins valable que la suivante que vous créerez par la suite. Ce point de vue qui n'envisage pas une progression dans la réussite mais une succession de réussites permet de préserver, au passage, son estime de soi. Vous n'avez pas raté votre objectif, vous l'avez rempli mais la situation vous impose désormais de trouver une autre manière de réaliser cet objectif. Réfléchir à la notion de « réussite » permet ainsi de remettre en cause la notion même d'échec.

Clôture *versus* échec

L'échec est un terme non seulement extrêmement négatif mais qui implique l'existence d'un but à atteindre. Focalisé sur une réussite financière, il raye d'un trait les expériences accumulées, l'équilibre professionnel que vous avez vécu dans cette entreprise. En quelque sorte, il annule la vie professionnelle que vous avez vécue : vous avez grimpé, grimpé et grimpé une échelle mais, mince, échec. Vous repartez à zéro.

Plutôt que penser en termes d'échec, il serait plus juste de penser en termes de « clôture ». Pour des raisons diverses (manque de client, maladie qui vous a ralenti, projet initialement trop ambitieux...), vous devez clôturer cette entreprise. C'est dommage, ça vous attriste parce que vous aimiez bien y travailler, mais ce n'est pas un échec. Pensez l'équivalent en termes salarial : un changement de poste ne signifie pas l'échec du poste précédent.

Zoom culturel

D'après les études menées par des sociologues, l'échec serait particulièrement mal perçu en France comparé aux autres pays européens, notamment ceux reposant sur une culture anglo-saxonne.

L'impact de l'environnement culturel sur la perception de l'échec est ainsi puissant. Au Japon, on compte très peu de serial entrepreneurs, la honte survenant après l'échec poussant les entrepreneurs à ne pas retenter l'expérience (le pays compte même un taux de suicide important parmi les entrepreneurs, qui n'envisagent d'autre alternative pour rétablir l'honneur).

► « DÉ-FUSIONNER » LE SOLO : DISTINGUER ÉCHEC D'ENTREPRISE ET ÉCHEC DE SOI

Cette comparaison avec la situation d'un salarié permet de prendre conscience des difficultés éprouvées par un créateur d'entreprise face à l'échec : entièrement voué à son projet, l'entrepreneur vit la clôture de son entreprise comme un échec personnel. Cela est d'autant plus vrai pour les solo-preneurs qui, seuls à bord du navire, sont les seuls à blâmer quand il tombe en panne.

Distinguer le « soi » et le « à soi »

Pour être capable d'effectuer cette prise de distance entre la clôture de l'entreprise que l'on a créée et son sentiment d'efficacité personnelle, il faut s'être entraîné à la **prise de distance tout au long de son activité**. Pour éviter que l'échec d'un projet ne devienne le vôtre, il faut aussi éviter, en amont, que les réussites de votre projet soient les vôtres. Ou plutôt, que ces réussites, qui sont bien les vôtres, ne deviennent des réussites personnelles. Elles sont « à vous », mais elles ne sont pas « vous ». De la même manière, si les choses ne fonctionnent plus, c'est la clôture de votre entreprise qui se produit, ce n'est pas votre clôture.

Couper le cordon

En tant que coach, nous proposons ainsi régulièrement aux entrepreneurs que nous accompagnons des exercices visant à prendre du recul sur leur activité. La fameuse « congruence » (harmonie absolue entre son travail et ses idéaux), si utile au démarrage, peut s'avérer piégeante sur le long terme : comme avec un « bébé » (et de nombreux entrepreneurs s'expriment ainsi), le sentiment maternel peut parfois empêcher le recul nécessaire. Mieux vaut donc avoir bien coupé le cordon en amont pour ne pas « plonger » avec toute son âme si un jour le projet doit être arrêté.

Si vous sentez la fin proche, que vous n'arrivez plus à payer vos factures, que le téléphone ne sonne plus depuis longtemps et que vous vous sentez au bout du rouleau, c'est le moment de **préparer votre transition professionnelle**. Comme pour tout changement de poste, commencez à vous détacher du pro-

jet actuel en vous projetant sur d'autres activités. Pour préserver votre estime de soi pendant cette période, n'attendez pas la clôture les bras croisés. Investissez votre temps dans des tâches que vous savez effectuer (même si c'est à titre bénévole) et qui vous permettront de conserver un sentiment d'efficacité personnelle. Si l'entreprise finit par fermer, vous aurez un niveau d'ego suffisant pour vivre cette fin d'aventure le moins mal possible.

S'entraîner à la défusion

Vous pouvez vous entraîner à prendre de la distance avec votre projet en vous adressant, sous forme de lettre, à votre entreprise. Cela peut être sous la forme d'une lettre de motivation, qui vous permettra, en la rédigeant, de distinguer les attendus du poste et les compétences que vous détenez pour y répondre. Vous verrez, employer le « je » et le « vous » n'est pas si simple.

Dans les périodes de mou et de démotivation (celles où vous commencez à vous blâmer pour tout et à égratigner votre estime de soi), vous pouvez aller jusqu'à exprimer votre mécontentement à votre « hiérarchie ». Cela peut vous sembler un peu schizophrénique, mais rappelez-vous, c'est un jeu. Comme le jeu de rôle, il a la vertu de faire prendre du recul. L'idée est de l'écrire d'un seul trait, en laissant aller les récriminations.

Voici ce que Marina avait à dire à sa « chef » sur ses méthodes managériales (elle en avait gros sur la patate !). Selon le contexte, cela peut être aussi le patron qui est en vous qui recadre l'un de ses employés...

« *Cher patron,*

Je comprends que vous ayez une vision ambitieuse pour cette entreprise. Mais vous ne vous rendez pas compte du niveau d'exigence que vous mettez sur vos employés (que vous payez très mal en plus) ! Avec vous, il faut toujours être au taquet, à fond dès le matin. On peut sentir votre stress quand on se laisse un peu aller. Impossible de profiter de la liberté que vous nous laissez soi-disant pour aller faire un peu de shopping ou juste lire un bon bouquin qui n'aurait rien à voir avec le sujet. Vous êtes complètement mono-centré et honnêtement vous transmettez une pression telle qu'il est parfois difficile de

...

profiter des moments de « pause » (en fait, il n'y en a jamais vraiment). Avec tout ça, on ne peut pas dire que vous savez encourager vos équipes : jamais de mot d'encouragement, au contraire, vous avez plutôt tendance à bien faire culpabiliser. En bref, il va falloir changer un peu les choses parce que là, je serais bien tentée de claquer la porte... »

Prendre du recul et détacher le « soi » de l'entreprise est donc une habitude à mettre en place pour passer les phases de doutes ou gérer la clôture de son entreprise. C'est aussi un **formidable déclencheur de motivation** et **relanceur de créativité**.

La vie d'un entrepreneur est loin d'être un long fleuve tranquille : vous risquez de rencontrer de forts mouvements de houle, voire de franches tempêtes. Vous devez vous accrocher à trois bouées :

- **la connaissance.** La connaissance des risques, la connaissance des pièges, la connaissance des obstacles possibles vous prépareront à traverser au mieux les zones de turbulences ;
- **les représentations.** Votre identité risque d'être parfois chamboulée par votre mode de vie professionnel. Construisez votre discours, accrochez-vous à des images, entourez-vous de personnes ressources pour créer un univers mental propice ;
- **le recul.** C'est LA règle de base de la création d'entreprise. Plus vous vous sentez en congruence, plus vous êtes attaché à votre « bébé », plus vous allez devoir travailler là-dessus. Faites des pauses physiques et psychiques. Assumez vos moments de ras-le-bol. Envisagez de temps en temps que vous pourriez vous « réaliser » ailleurs et projetez-vous dans cet ailleurs (votre plan B).

Et si cette entreprise vous maltraite, claquez la porte ! ... vous y reviendrez dans quelques jours.

PROFITER !

Nous avons parlé RPS. Nous avons parlé doutes. Nous avons parlé échec. Mais, la vérité de la vie d'un solo-preneur est avant tout du plaisir, celui de la **liberté** !

Certes, il y a des risques mais il y en a partout. Les grandes entreprises ont un département dédié pour ça et réfléchissent à des scénarii catastrophes, des solutions de crise ou des « *emergency plans* ». Votre directeur stratégique, lui aussi, doit être informé pour pouvoir réagir en cas de coup dur.

Mais, tout comme les consignes de sécurité dans un avion n'impliquent pas un crash, prévoir le pire ne signifie pas qu'il va se produire ! Et les solo-preneurs que nous rencontrons chaque jour témoignent tous qu'ils ont entamé un voyage, avec parfois quelques turbulences, mais pour lequel ils ne renonceraient pour rien au monde.

Pour ceux qui ont connu auparavant une expérience salariée, la réponse à la question « *Regrettez-vous votre vie d'avant ?* » est toujours la même : « *Non !* ». Deux mots reviennent rythmer les discours de ceux qui ont fait le choix de se lancer seul sur un projet/une idée/une mission/un service : **liberté et passion**.

Alors, oui, il y aura peut-être des moments de fatigue mais vous saurez prendre des vacances. Il y aura peut-être des moments de solitude mais vous irez construire une vie sociale dans des lieux de rencontre. Il y aura peut-être des moments d'inquiétude et de doutes mais vous vous rappellerez qu'ils font partie de la dynamique entrepreneuriale. Et, quels que soient les inconvénients rencontrés, vous relativiserez : le bonheur de suivre son rythme, la joie de penser en toute liberté, le plaisir de ne rendre de compte à personne, le bien-être de faire une sieste quand on veut, la fierté de s'être débrouillé seul... Être son propre « chef » vaut vraiment le coup. Chacun a sa raison de n'échanger son mode de vie professionnel pour aucun CDI au monde.

Liberté, rencontres, ouverture, apprentissage, utilité, plaisir, variété, nouveautés, découvertes, passion, engagement, accomplissement... La liste des mots évoqués par les solo-preneurs, lorsqu'ils pensent à leur travail, est longue... et belle ! Alors, si vous aimez la liberté, n'hésitez pas à monter à bord.

Témoignage

« Ce qui me met en joie : prendre mes congés quand je veux sans avoir à demander. » Antony

Témoignage

« Pourquoi je suis à mon compte ? La liberté et la joie de travailler pour moi et dans un domaine qui me passionne. » Anne-Laure

Témoignage

« Quel bonheur de faire le métier que j'aime ! » Florence

CONCLUSION :

GÉRER SA CARRIÈRE SUR LE LONG TERME

Vous avez créé votre entreprise, seul. Bravo !

Vous travaillez dans votre entreprise, seul. Bravo !

Vous profitez, au mieux, de votre liberté tout en résistant aux inconvénients, parfois pesants, de l'autonomie. Bravo !

Il ne vous reste plus qu'à poursuivre en construisant votre carrière.

Votre carrière ? Mais n'êtes-vous pas sorti de ce chemin en prenant la route de l'entrepreneuriat ?

Nous voulons vous inviter, en guise de conclusion, à envisager le contraire.

Certes, vous n'êtes pas un salarié promis à une évolution en interne à ou des changements de postes stratégiques. Mais le fait de créer son entreprise ne doit pas faire oublier toute possibilité d'évolution : peut-être aurez-vous envie, un jour, de changer de projet ou de le faire évoluer. Peut-être serez-vous confronté à la nécessité de l'arrêter. Peut-être aurez-vous envie, ne serait-ce que de manière provisoire, de reprendre le chemin du salariat. Pour toutes ces raisons, **il est important de penser votre carrière**. Cela implique deux choses : de manière régulière, penser aux « rebonds » que vous pourriez faire et construire en continu son CV.

Penser régulièrement aux « rebonds » signifie, au moins une fois tous les six mois, vous interroger sur ce que vous aimerez faire d'ici deux ou trois ans. En fonction de ce que vous avez découvert du métier et de vous-mêmes dans votre activité, vos envies vont évoluer. Vous aurez peut-être envie de vous

former sur un sujet spécifique ou, pourquoi pas, de rejoindre un jour une entreprise dans tel domaine. Se poser ces questions permet « d'incliner » votre propre entreprise dans le sens, stratégique, qui vous arrange. Mettre de l'argent de côté pour vous former, vous diriger vers tel type de clientèle dans le but de construire une légitimité dans un domaine qui vous plaît. De ce point de vue, le « marketing de soi » évoqué en chapitre 1 doit être construit en prenant la mesure d'une suite éventuelle : comme pour votre page Facebook, réfléchissez aux éléments que vous voulez raconter de vous-même en gardant en tête l'existence d'un interlocuteur ou d'un recruteur futur éventuel.

Pour ces raisons, **construire et entretenir son CV** est, malgré les apparences, tout à faire nécessaire. Pourquoi un créateur d'entreprise devrait s'embêter avec cet exercice scolaire et rébarbatif ? Parce qu'il se met ainsi dans une disposition d'esprit prêt à s'adapter à toute évolution de son activité. Ensuite, parce qu'il vous permet de conserver le recul et la distance entre vous et votre

Ce n'est pas parce que vous êtes entrepreneur que vous n'existez plus sur le marché du travail.

activité : vous n'êtes pas « fini » et vous n'êtes pas « tout entier » votre entreprise. Enfin, parce qu'en le construisant vous allez prendre conscience de l'étendue des compétences que vous avez à votre disposition. Et ça, que vous ayez ou non à postuler un jour ailleurs, c'est primordial pour votre confiance et votre estime de soi.

due des compétences que vous avez à votre disposition. Et ça, que vous ayez ou non à postuler un jour ailleurs, c'est primordial pour votre confiance et votre estime de soi.

Finalement, ce qu'on vous raconte depuis le début (nécessité de s'adapter à votre nouvel univers professionnel, de quitter la norme salariale, d'apprendre le métier d'entrepreneur...) aboutirait à la conclusion « *faites tout pour réintégrer le salariat un jour* » ?

Non, bien sûr ! Mais, oui, quand même...

Disons « oui, quand même » au cas où. Personne ne sait de quoi demain sera fait et vous aurez peut-être besoin, voire envie, de réintégrer une organisation un jour. Surtout, personne ne sait de quoi le salariat de demain sera fait. Certains phénomènes (entreprise libérée, de type ROWE, intrapreneuriat...) font penser que les capacités d'autonomie, particulièrement développées

chez les créateurs d'entreprises, seront une valeur centrale de l'entreprise de demain. Certes, il ne s'agit aujourd'hui que de micro-signes mais les DRH sont de plus en plus nombreux à rechercher des « qualités entrepreneuriales » chez leurs collaborateurs. Vous serez donc peut-être un jour une cible idéale des chasseurs de têtes. Reste à savoir si l'entreprise, de son côté, correspondra à votre manière de travailler idéale...

La plupart des entrepreneurs vous répondront aujourd'hui que pour rien au monde ils ne reviendraient dans les contraintes d'un CDI. Les discours sur le bonheur au travail suffiront-ils pour donner envie, demain, d'exercer sa liberté créatrice dans une organisation ?

La vie d'un solo-preneur n'est pas de tout repos. Pour vous accompagner au mieux dans votre mode de vie professionnelle, nous vous avons résumé l'essentiel de ce guide sous forme de 10 commandements. Vous êtes prêt à vous lancer !



DANS LA MÊME COLLECTION



À la conquête de votre emploi

CV gagnants, Lettres efficaces, Entretiens réussis

Claude Raboutet et Bernard Legrand



Prêt à l'emploi!

60 outils en ligne pour chercher du boulot comme un pro

Philippe Duport



Guide du solo-preneur

Créateur d'entreprise, indépendant, freelance : lancez-vous !

Héloïse Tillinac



Partez à la découverte de vos talents!

Utiliser ses potentiels pour orienter et réussir sa vie professionnelle

Laurence Charneau



Femmes entrepreneurs

Le guide de la création d'entreprise au féminin

Sophie Courtin-Bernardo et Dominique Descamps



6 semaines pour créer mon entreprise

Nathalie Carré



Construire son Business Model et réussir son Business Plan

Pour convaincre investisseurs, banquiers et partenaires

Anne-Laure Juliot



Passez en mode digital

Pour une entreprise plus performante et plus productive

Claire Mouls et Didier Vitrac

Crédits iconographiques (couverture) : Fotolia

Création maquettes couverture et intérieur - Mise en page : Caroline Verret

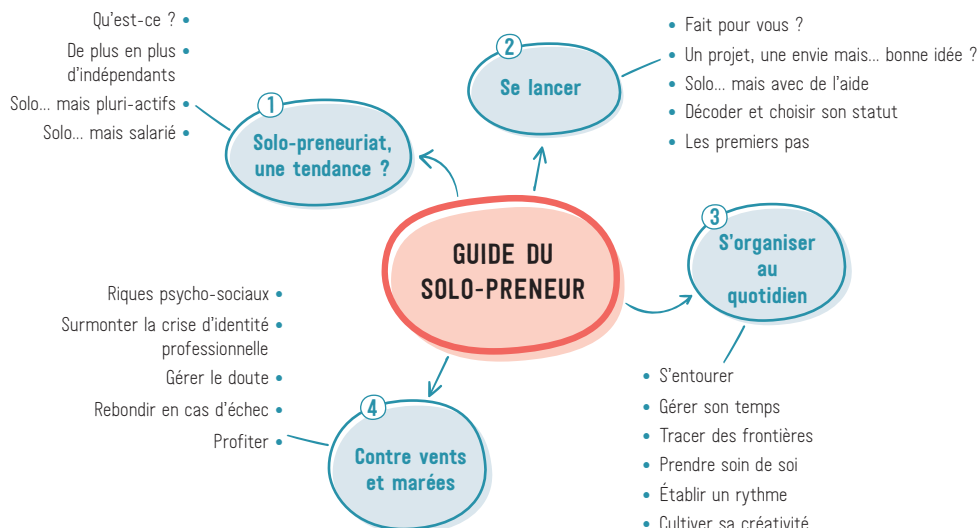
Réalisation du schéma Entrepreneuriat/Salariat :

Stéphanie Terki, Graphycom Conseil

Achévé d'imprimer en juin 2018
sur les presses de la Nouvelle Imprimerie Laballery – 58500 Clamecy
Dépôt légal : juin 2018 N° d'impression : 805310
Imprimé en France

La Nouvelle Imprimerie Laballery est titulaire de la marque Imprim'Vert®

Guide du SOLO-PRENEUR



Créer son propre emploi «à sa main», qui n'en a jamais rêvé ! Créateur d'entreprise, indépendant, freelance le font !

Ce livre vous accompagne tout au long de votre parcours de solo-preneur.

Après avoir vérifié que cette situation de «solitaire» vous convient, l'auteur vous confronte au réel afin de ne pas sauter dans l'inconnu.

S'organiser au quotidien, s'entourer en constituant un **réseau** et en trouvant des « **alliés** », bien **gérer son temps** et prévoir les imprévus, **établir un rythme** entre vie personnelle et vie professionnelle, **le tout en prenant soin de soi**. Tout un programme où l'auteur aborde également **les risques psycho-sociaux** liés à cette indépendance et vous aide à **rebondir en cas d'échec**.

Héloïse Tillinac, docteur en sciences politiques, est consultante en communication, coach au sein du cabinet Neowork Lab et fondatrice du site slasheurs.fr.