

# À son compte

De salarié à entrepreneur  
indépendant, le guide pratique

- Dépassez les obstacles
- Bâissez un business model durablement viable
- Adoptez une démarche d'amélioration continue

Alain FERNANDEZ

# À son compte

De salarié à entrepreneur indépendant,  
le guide pratique

**EYROLLES**



ISBN : 978-2-212-55498-4

# On ne culpabilise pas...

Nous ne sommes pas naturellement doués pour survivre en environnement hostile...

## **Compétitivité, performance, flexibilité... Et les salariés ?**

Un spécialiste de la stratégie saura vous convaincre de la nécessité d'adapter les entreprises aux nouvelles règles commerciales imposées par les marchés désormais mondialisés. Qu'il s'agisse d'un groupe international ou d'une PME, l'entreprise n'a guère d'autre choix que de réformer au plus vite ses structures afin de devenir compétitive si elle ne souhaite pas disparaître à moyen terme. La compétitivité se gagne en recherchant les gains de performance dans les moindres recoins de l'entreprise. Et c'est en développant la flexibilité absolue qu'elle sera armée pour mieux affronter un monde changeant et imprévisible.

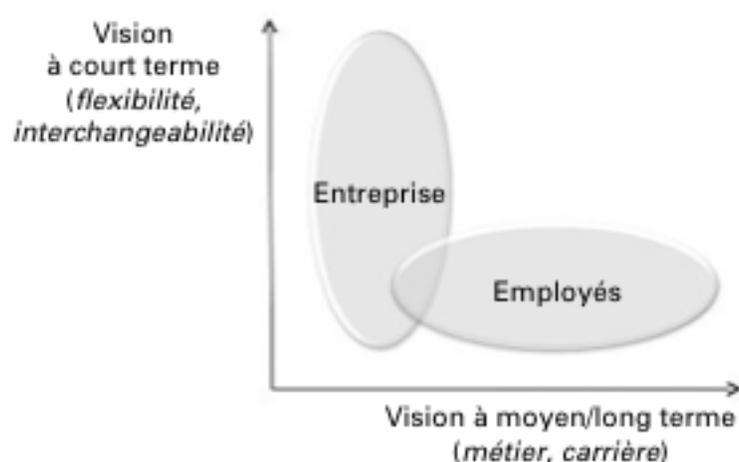
Voilà pour le discours du consultant. Si l'on adopte à présent le point de vue des salariés, cette démonstration n'est rien d'autre que la mise en équation des femmes et des hommes de l'entreprise. Les salariés sont désormais contraints de reléguer leurs propres valeurs aux oubliettes et de mettre leurs ambitions entre parenthèses. Nous n'allons pas discuter ici de la justesse du discours stratégique. Ce n'est pas notre

propos. Constatons simplement que la rupture est désormais consommée entre les aspirations des entreprises et les ambitions des salariés.



**La divergence entre les aspirations de l'entreprise et les ambitions des salariés**

Le même constat de rupture est tout aussi radical sur le plan des valeurs. La finalité de l'entreprise n'est plus d'assurer des emplois durables et stables, on l'aura compris, mais bien de trouver le meilleur ratio coûts/performance pour chacune de ses activités. La loyauté envers les salariés fidèles n'est plus vraiment une valeur managériale du xxi<sup>e</sup> siècle. Appliquant les recommandations de flexibilité absolue, l'entreprise préférera jouer la carte de l'interchangeabilité des individus en se fondant exclusivement sur l'optimisation du ratio besoins/compétences.



**L'entreprise et les salariés ne partagent pas les mêmes valeurs**

Paradoxalement, depuis que la « flexibilité » et son corollaire le « changement permanent » sont devenus les principes de gestion des ressources humaines, le bagage acquis au fil des années ne sera pas toujours un avantage. Il peut même s'avérer un véritable handicap. Un gestionnaire des ressources humaines efficace cherchera toujours à maximiser le ratio compétences/coûts, et n'hésitera pas le cas échéant à prospecter le marché, pléthorique pour de nombreux métiers, afin d'y débusquer de nouveaux talents plus intéressants économiquement parlant.

La mise en compétition des salariés est bien l'une des caractéristiques les plus représentatives de l'entreprise actuelle. En illustration, lisez ce témoignage de Victor C. cadre technique dans un grand groupe d'électronique industrielle.

#### **AVEC LES NOUVELLES RÈGLES MANAGÉRIALES, LA SOLIDARITÉ N'EST PLUS UNE VALEUR**

*« Il y a déjà une bonne quinzaine d'années, je travaillais dans un bureau d'étude d'électronique industrielle au sein d'une grande entreprise. Nous formions une bonne équipe. Nous étions reconnus pour la qualité de notre travail et l'ambiance était excellente. C'était un vrai plaisir de s'asseoir à son poste de travail le matin et de retrouver les collègues. Puis, l'entreprise a été rachetée, découpée en lots et à nouveau revendue. La nouvelle direction nous a imposé un mode de travail par projet. Le service où je travaillais a été dissous et l'équipe a été fractionnée, puis répartie dans de nouvelles unités à Paris et en province sans tenir compte des attaches de chacun. De toute façon, les affectations ne duraient que le temps de réaliser un projet, d'en enchaîner deux pour les plus chanceux. Je n'ai jamais retrouvé la franche camaraderie et la solidarité que j'avais connues avant ce changement radical. Désormais, nous n'étions préoccupés que par notre prochaine affectation, et chacun s'efforçait d'intriguer comme il pouvait pour tirer la bonne carte. Il fallait en effet coûte que coûte éviter les projets les plus difficiles pour ne pas risquer de tacher d'une contre-performance l'image compétitive que l'on souhaitait offrir aux yeux de la direction. Les mutations et les licenciements étaient rapidement prononcés. »*

## La mesure de la compétence

Pour optimiser au mieux les ressources humaines et garantir l'adéquation entre la tâche à exécuter et les capacités de l'acteur concerné, les entreprises procèdent régulièrement à des évaluations. La multiplication des bilans de compétences et autres « 360° » déstabilisent plus d'un salarié. Même les *ego* les plus inoxydables résistent mal à ces remises en question périodiques. Les bilans d'évaluation sont d'autant plus mal vécus que dans bien des cas, le salarié n'a qu'une vague idée des critères retenus. En théorie et du point de vue de l'entreprise, la pratique semble efficace. Chacun cherche à maximiser sa performance personnelle. Du point de vue de l'individu pris au piège de la compétition individuelle, le résultat de cette logique d'évaluation est dévastateur. Le stress et la dépression ne sont pas pour rien les maladies du siècle<sup>1</sup>.

## Interactivité



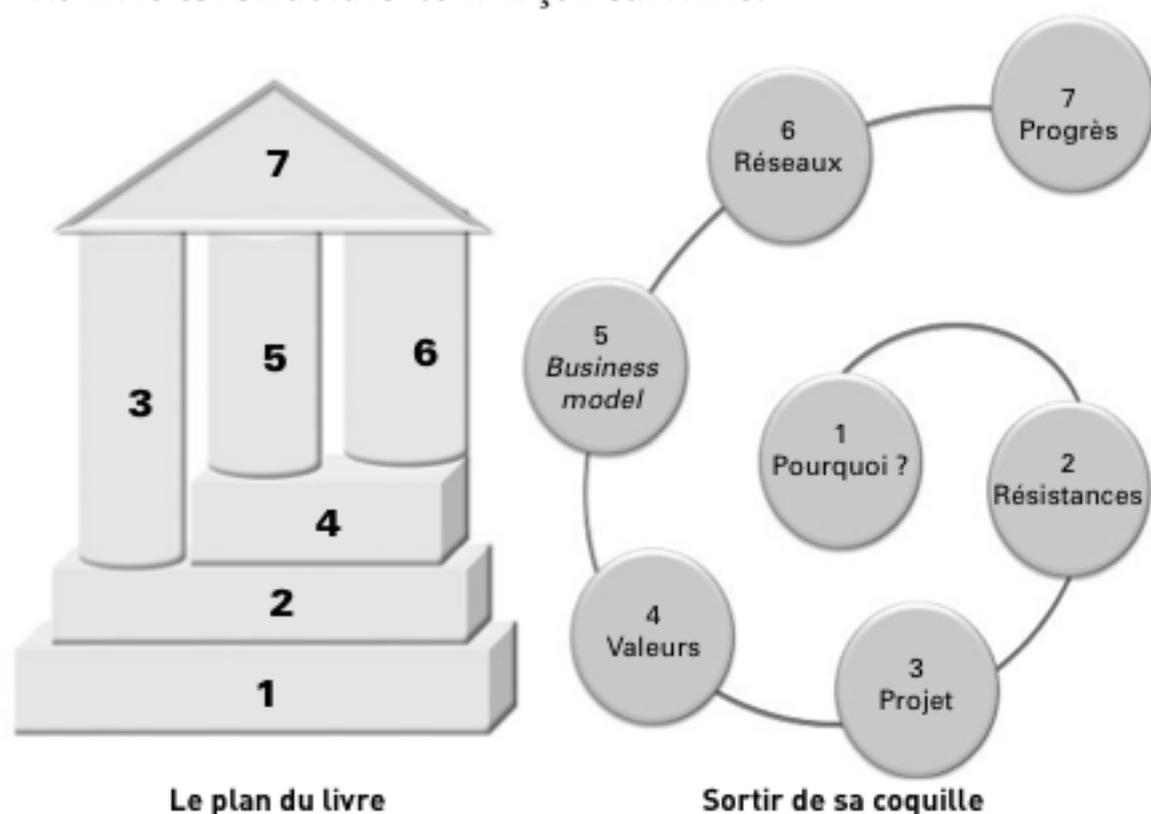
Références complémentaires, liens Web et commentaires des lecteurs : <http://tb2.eu/a2>

---

<sup>1</sup> Lorsque l'on ne peut pas se situer dans l'échelle des valeurs, par méconnaissance du barème, chacun se sent contraint d'aller au bout de ses capacités. Le doute et la peur de déplaire semblent aux yeux des adeptes de ce type de management bien plus efficaces qu'une relation de confiance fondée sur des critères précis, rationnels et partagés.

## Le plan du livre

Le livre est structuré de la façon suivante.



Le plan du livre

Sortir de sa coquille

### 1. Pourquoi entreprendre en indépendant ?

Le gain n'est pas la seule motivation au travail. Chacun cherche aussi à se réaliser personnellement. Il est temps de prendre conscience que l'entreprise n'est plus un lieu d'épanouissement personnel. Il vaut mieux entreprendre en indépendant sans tarder pour laisser s'exprimer ses talents et qualités.

### 2. Vaincre les résistances

Encore faut-il prendre le temps de faire sauter les verrous réels et imaginaires qui entravent la prise de décision et incitent à différer sans fin le moment de franchir le pas.

### 3. Bâtir son projet de vie professionnelle

Il ne sera guère possible d'accéder à ses ambitions sans adopter une démarche méthodique qui servira de fil conducteur tout au

long de notre parcours. Suivre une démarche méthodique n'est en rien une contrainte, mais un excellent moyen de prendre le goût des bonnes habitudes.

#### **4. Les valeurs professionnelles : donner du sens à son projet d'entreprise**

Que l'on soit coiffeur, mécanicien, commerçant de produits bio, restaurateur ou conseil en management, quel que soit le métier exercé, le professionnel se reconnaîtra toujours au goût et à l'enthousiasme qu'il déploie pour exercer sa fonction. C'est ainsi que l'on peut fournir un travail de qualité qui satisfera autant le client que celui qui le réalise. Ce sont les valeurs fondamentales qui serviront de point de départ au projet professionnel.

#### **5. Démarche commerciale : le business model**

L'entrepreneur indépendant vit de ses clients. Encore faut-il savoir séduire et fidéliser les bons clients, ceux qui savent reconnaître la valeur du travail, paient le juste prix, parlent de vous et résistent aux appels du pied de la concurrence.

#### **6. Développer les réseaux de coopération et d'entraide**

Selon *Le Petit Robert*, l'indépendant est libre de toute dépendance. Il peut donc nouer, selon sa volonté, d'étroites relations professionnelles avec d'autres entrepreneurs indépendants, libres comme lui, pour bâtir des synergies de réflexion et d'action.

#### **7. Progresser en continu**

Le projet de vie professionnelle se construit jour après jour. Pour profiter de chaque instant, il est bon de poursuivre l'amélioration de la gestion de son temps et de son énergie. Un tableau de bord personnel est une bonne solution pour simplifier cette gestion.

## Interactivité



Chacun des chapitres de cet ouvrage est associé à une page Web spécifique.

Pour accéder à cette page il suffit de flasher le code-barres 2D avec votre téléphone mobile ou d'entrer dans votre navigateur le raccourci indiqué du type <http://tb2.eu/aX>, X étant le numéro du chapitre. Sur chacune de ces pages Web, le lecteur trouvera des informations pratiques, des liens complémentaires, des références d'ouvrages récents et les commentaires des lecteurs. Chaque lecteur peut en effet apporter son témoignage en ligne.

Pour accéder à l'index général des pages interactives, entrez l'adresse <http://tb2.eu/a> ou flashez le code-barres de cette page. L'usage des codes-barres 2D est aussi expliqué à l'adresse <http://tb2.eu/qr>.

Le site Web [www.asoncompte.com](http://www.asoncompte.com) complète ce livre et propose de multiples ressources, documents au format pdf à télécharger et références pour le créateur d'entreprise.

Éditions Eyrolles  
61, Bd Saint-Germain  
75240 Paris Cedex 05  
www.editions-eyrolles.com

**Du même auteur :**

*L'essentiel du tableau de bord*, 3<sup>e</sup> édition, 2011.

*Le chef de projet efficace*, 4<sup>e</sup> édition, 2011.

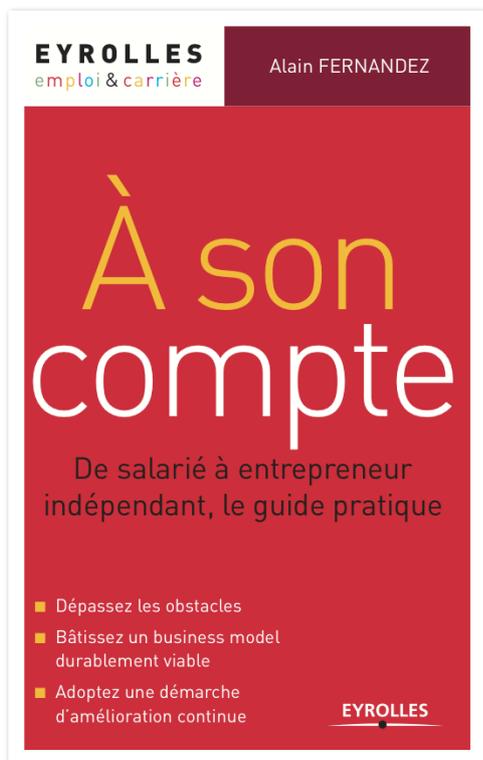
*Les nouveaux tableaux de bord des managers*, 5<sup>e</sup> édition, 2011.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de Copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles 2012  
ISBN : 978-2-212-55498-4

# À son compte

## De salarié à entrepreneur indépendant, le guide pratique



Edition Eyrolles 2012  
Collection Emploi & Carrière  
272 pages 19 Euros

[Fiche détaillée, extraits](#)

Libraires en ligne

[www.eyrolles.com](http://www.eyrolles.com)  
[www.amazon.fr](http://www.amazon.fr)

### Un nouveau départ !

**Le salariat n'est pas la seule voie possible pour se réaliser.** Il est désormais bien difficile de bâtir un projet de vie professionnelle conforme à ses aspirations, tout en conservant un statut de salarié. La course à la performance et les exigences de flexibilité des entreprises entravent les projets personnels les mieux préparés. Fort de ce constat, il est alors temps de **se lancer**. Mais comment s'y prendre ? Comment bâtir un projet solide et viable pour se réaliser, tout en assurant son confort matériel ? C'est là l'objet de ce livre. Véritable **coach personnel**, il vous accompagne pas à pas et vous aide à franchir les étapes pour développer une **activité rentable** qui vous permet d'exprimer votre talent.

Ce livre est illustré de multiples **expériences d'entrepreneurs** qui un jour ont choisi de prendre leur carrière en main.

Chacun des 21 chapitres est lié à une page du site web [www.asoncompte.com](http://www.asoncompte.com). Vous pourrez y consulter les compléments, les mises à jour des références (sites et livres) et déposer vos commentaires et témoignages.

# Un nouveau départ !

**Le salariat n'est pas la seule voie possible pour se réaliser.** Il est désormais bien difficile de bâtir un projet de vie professionnelle conforme à ses aspirations, tout en conservant un statut de salarié. La course à la performance et les exigences de flexibilité des entreprises entravent les projets personnels les mieux préparés. Fort de ce constat, il est alors temps de **se lancer**. Mais comment s'y prendre ? Comment bâtir un projet solide et viable pour se réaliser, tout en assurant son confort matériel ? C'est là l'objet de ce livre. Véritable **coach personnel**, il vous accompagne pas à pas et vous aide à franchir les étapes pour développer une **activité rentable** qui vous permet d'exprimer votre talent.

Ce livre est illustré de multiples **expériences d'entrepreneurs** qui un jour ont choisi de prendre leur carrière en main.

Chacun des 21 chapitres est lié à une page du site web **www.asoncompte.com**. Vous pourrez y consulter les compléments, les mises à jour des références (sites et livres) et déposer vos commentaires et témoignages.



Depuis près de vingt ans, **Alain Fernandez**, lui-même entrepreneur indépendant, intervient régulièrement comme formateur et conseiller auprès d'associations d'aide aux créateurs d'entreprise. Professionnel du conseil en management, il est aussi l'auteur de livres de référence sur le sujet. Voir le site web : [www.asoncompte.com](http://www.asoncompte.com).

Code éditeur : 655-498 • ISBN : 978-2-212-55498-4

