



Somos Images/Corbis

Cadres : et si vous deveniez consultants ?

DES EXPERTS DE PLUS EN PLUS JEUNES TENTENT L'AVENTURE DU CONSEIL INDÉPENDANT. MAIS POUR RÉUSSIR DANS CETTE FONCTION, DES RÈGLES PRÉCISES SONT À RESPECTER.

► CONSEILS et création de blogs d'entreprise, formations au Web 2.0 ou analyses du comportement de consommateurs sur Internet... C'est principalement autour de ces activités que Rémy Butin organise ses journées depuis qu'il s'est lancé, en début d'année, comme consultant indépendant en marketing interactif et datamining. Un projet qui l'avait déjà effleuré six ans plus tôt, mais qu'il n'avait pas mené à son terme, faute de maturité à la fois professionnelle et du marché.

Comme Rémy Butin, ils sont nombreux les cadres tentés par l'aventure du conseil en solo. « Plusieurs éléments boostent ce marché. Les entreprises externalisent de plus en plus de services donc recourent à des compétences extérieures. Et par choix de vie, pour relancer une deuxième carrière autour de la quarantaine, gérer leur propre temps et ne

plus dépendre d'une hiérarchie, les cadres sont aussi plus nombreux à vouloir développer une activité indépendante », observe Yves-André Perez, directeur de l'Institut pour le développement du conseil d'entreprise, un institut spécialisé dans la formation aux métiers du conseil.

Internet n'a fait qu'amplifier le phénomène: le Web regorge de sites de mise en relation avec des clients potentiels, de réseaux d'experts ou d'opportunités de vendre ses compétences via sa page personnelle. Les seniors écartés de l'entreprise ne sont désormais plus les seuls à se laisser séduire par ce mode d'activité.

Depuis quelques années, des trentenaires renforcent les rangs des consultants indépendants, notamment dans les nouvelles technologies où ils sont préférés à leurs aînés. Pour autant, l'euphorie

n'est pas de mise. Dans sa dernière étude, le syndicat patronal Syntec conseil en management note que si le marché a presque triplé en 10 ans, 70% de celui-ci a été raflé par seulement 9% des cabinets de son échantillon, soit ceux qui réalisent au moins 56 millions d'euros de chiffre d'affaires. Les 11 000 petites structures (consultants indépendants ou cabinets de moins de 10 collaborateurs) non comptabilisées dans l'étude se partageraient un marché de 2,42 milliards de chiffre d'affaires.

Avoir de petites attentions

Autant dire qu'il n'est pas toujours facile de faire sa place sur un marché du conseil déjà encombré. Yves-André Perez estime autour de 40 à 50% le taux d'échec après un ou deux ans d'activité... pour ceux qui ont mal préparé leur projet. Une des clés de la

réussite consiste en effet à soigner son positionnement. « Le marché du conseil est mûr. Dans nos formations, nous conseillons donc de cibler une niche d'activité, voire une micro-niche. Environ 100 000 à 120 000 euros de chiffre d'affaires pour que la personne gagne dans le conseil ce qu'elle gagnait en entreprise », assure Yves-André Perez.

Technologies de l'information et de la communication, développement durable et coaching de dirigeants font partie des activités en plein développement et qui sont prêtes à une expertise très pointue. « Le conseil ne concerne pas seulement les entreprises. Il ne faut pas négliger les collectivités territoriales ou encore le secteur parapublic, comme la santé, où les besoins sont importants », recommande encore Yves-André Perez. Mais lorsqu'on est indépendant, il ne suffit pas d'avoir la meilleure

expertise, encore faut-il savoir la vendre.

Directrice associée du cabinet Dirigeants et Partenaires, Catherine Pompé encourage fortement les indépendants qu'elle accompagne à muscler leur approche commerciale et marketing. « Quatre éléments sont importants pour réussir : tronçonner les prestations pour ne pas annoncer d'emblée une mission de cent jours, rebondir d'une problématique, d'un interlocuteur à l'autre, avoir de petites attentions pour ses clients afin de toujours arriver à point nommé, cultiver son réseau sans négliger les clients que l'on connaît le mieux », souligne-t-elle. Être consultant indépendant ne convient d'ailleurs pas à tous les profils : mieux vaut être commercial et autonome, avoir des qualités conceptuelles, savoir susciter l'enthousiasme et travailler en projet.

GAËLLE GINIBRIÈRE

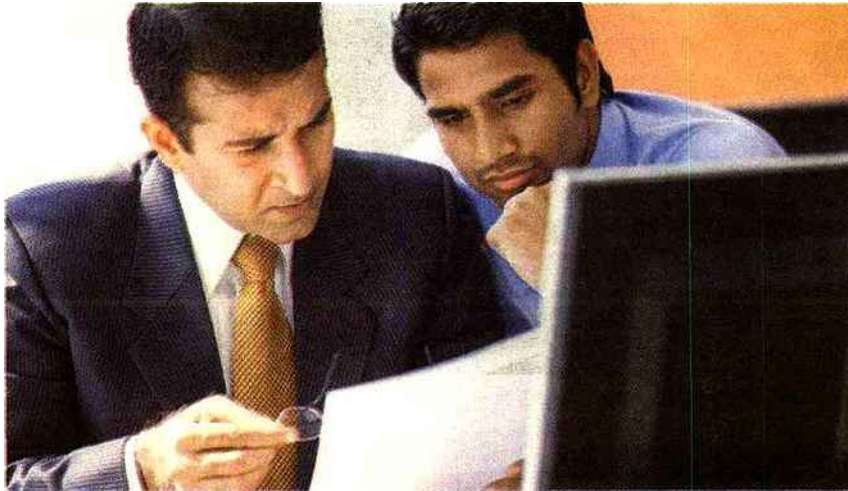
Une fonction mais plusieurs statuts

SARL, EURL, entreprise individuelle, portage salarial, plusieurs statuts juridiques existent. Attention à bien choisir dès la création.

► CE N'EST certes pas une priorité, mais une question à laquelle doit s'atteler tout consultant désireux de se lancer en indépendant : le choix du statut sous lequel il va exercer son activité. SARL, EURL, entreprise individuelle sont les entités commerciales les plus usitées. Ces statuts impliquent des obligations comptables et fiscales variables, c'est pourquoi s'entourer de l'avis d'un comptable ou d'un expert peut se révéler utile. Mais pas seulement.

Rémy Butin a, lui, rapidement fait le choix de l'entreprise individuelle. « Se lancer dans l'Internet sans avoir mon propre site commercial ne me semblait pas judicieux. Et je voulais être pleinement indépendant, d'autant que les modalités de création d'entreprise comme indépendant se sont assouplies », indique-t-il.

Des solutions plus confortables existent. Les sociétés de portage salarial par exemple connaissent ces dernières années une croissance de 20 % par an en proposant aux indépendants un statut de salarié. 60 à 70 % des salariés portés interviennent d'ailleurs dans le conseil. Si historiquement ces sociétés ont d'abord accompagné les seniors qui ne souhaitaient pas partir à la retraite et voulaient valoriser leur expérience professionnelle en solo, elles se



K. Seef/Corbis

Avant de démarrer son activité, l'avis d'un comptable ou d'un expert peut se révéler utile.

sont développées avec la multiplication du nombre d'indépendants. « C'est une solution pour tous ceux qui veulent développer un projet professionnel de prestations de service sans entrer dans une logique de travailleur indépendant à titre permanent. La société de portage offre également une crédibilité à ceux qui démarrent »,

confirme André Martini, directeur de la communication du Syndicat national des entreprises de portage salarial (Sneps).

Demandes complexes

En échange de services tels que la comptabilité, l'édition de fiches de salaire, le recouvrement des factures... le salarié porté touche

de 50 à 54 % du montant facturé au client. « Les plus importantes des sociétés de portage organisent même des stages de formation », ajoute André Martini.

Autre solution, moins connue : la franchise. Des sociétés de conseil ont en effet fait le choix de développer leur marque via un réseau de consultants franchisés.

C'est par exemple le cas d'ActionCOACH, qui accompagne les patrons de PME dans leur développement professionnel et personnel, ou de ProspActive qui intervient dans le domaine du développement commercial des entreprises. « Pour des quadras, le réseau répond à trois problématiques : trouver des missions, apporter des méthodes de travail, des outils et permettre au consultant de revendre son fonds de commerce lorsqu'il veut passer à autre chose », explique Lionel Valdan, codirigeant du réseau Rivalis, qui compte 205 experts dans l'accompagnement et l'aide à la gestion des TPE et des artisans. En contrepartie, le franchisé doit s'acquitter d'un droit d'entrée, de frais de formation et d'une redevance.

Une structure également prisée pour son aspect relationnel. Quel que soit le statut adopté, s'entourer d'un solide réseau est en tout cas essentiel. Car travailler en solo ne signifie pas travailler seul. « La qualité du réseau est un facteur de réussite. Un consultant ne peut travailler de façon isolée et doit savoir s'intégrer dans de mini-équipes projets. Les entreprises comme les collectivités ont en effet des demandes souvent complexes auxquelles un seul individu ne peut souvent pas répondre », assure Yves-André Perez.

Rémy Butin l'a bien compris. Il allie réseaux virtuels sur Internet et réseaux physiques, comme Dijon Ecobiz, réseau des NTIC de la CCI pour décrocher des missions et s'informer.

G. G.

10 clés pour réussir dans le conseil

- 1 Renoncer au statut précédemment endossé en entreprise.
- 2 Préciser son projet et le faire valider par des professionnels, par le biais de premières missions.
- 3 Cibler une offre de niche ou de micro-niche afin de se démarquer de la concurrence.
- 4 Ne pas négliger l'aspect commercial du métier et la

prospection de nouveaux clients.

5 Se présenter comme mono-facette et spécialiste de son secteur à chaque client.

6 S'appuyer sur un réseau solide dans la recherche et la mise en œuvre des missions.

7 Proposer un tarif adapté au client : PME, grand groupe, collectivité locale...

8 Choisir un mode de facturation et un statut juridique une fois seulement le projet mûri et les premiers clients trouvés.

9 Cultiver son portefeuille clients par des petites attentions

10 Tirer des enseignements de chaque mission pour évoluer à la mission suivante.



Raphaël Ughetto décroche des projets de plus grande ampleur. DR

Après la start-up, il conseille des banques

► RAPHAËL UGHETTO a 25 ans. Il vient de passer cinq années dans la filiale française en pleine création d'un groupe bancaire suisse. « Dans ce contexte de start-up, je me suis vu confier de plus en plus de missions, de responsabilités, jusqu'à devenir responsable informatique de cette banque de vingt personnes à Lyon. Quand j'ai voulu aller voir ailleurs, les postes que l'on me proposait ne me convenaient pas », se souvient-il. Qu'à cela ne tienne, il se lance comme indépendant, son positionnement de prestataire extérieur effrayant moins les établissements bancaires. « Au cours des quatre premières années, j'ai dû travailler pour près de vingt banques, ce qui a largement contribué à asseoir mon expérience. C'est à ce moment-là qu'on a commencé à me proposer des fonctions que je voulais exercer à 25 ans. »

Raphaël Ughetto préfère cependant monter en compétences en

tant que consultant. L'âge et l'expérience aidant, il intervient auprès des sièges de banques et décroche des projets de plus grande ampleur. « Aujourd'hui, les clients sollicitent mes compétences opérationnelles alors qu'à mes débuts, j'intervenais sur des points de conseils techniques, très ciblés », note-t-il. Sa dernière mission ? « Me voir confier la supervision de la mise en place des normes Bâle II dans soixante-dix filiales à l'étranger d'un grand groupe. Je commence dans un mois. »

Après sept ans passés comme consultant indépendant, Raphaël Ughetto crée en 2005 un réseau de prestataires indépendants spécialisés dans la banque et la finance, Dogma.fr. La structure, très informelle, offre cependant une référence pour les clients. Référence qui lui a permis de décrocher son premier contrat auprès d'un grand compte.

G. G.



Après un an d'activité, Nicolas Laustriat a déposé sa propre marque. DR

Il gagne deux fois plus que lorsqu'il était salarié

► C'EST APRÈS avoir travaillé trois ans dans une SSII que Nicolas Laustriat s'est décidé début 2006 à poursuivre sa carrière en solo. « Un poste dans l'entreprise cliente, je ne voyais mes patrons qu'une fois par an et je n'avais que très peu de perspectives d'évolution professionnelle. J'ai donc commencé à étudier les possibilités de faire du conseil en communication on-line et en nouveaux médias, qui étaient alors en explosion. »

Sa première mission, il la décroche auprès du service communication d'un grand groupe avec lequel il avait déjà travaillé. « Ils avaient besoin du regard d'une personne extérieure. » Cette approche objective, c'est d'ailleurs sa valeur ajoutée par rapport à des agences de communication. Certaines d'entre elles l'ont même approché pour faire de la sous-traitance. Très vite, Nicolas Laustriat fait le choix du portage salarial. « Je consacre ainsi le temps

épargné sur les tâches administratives à cultiver mon réseau de clients et à travailler sur du développement avec d'autres professionnels. »

Une solution rentable financièrement, en tout cas tant qu'il n'aura pas triplé, voire quadruplé, sa rémunération actuelle. Après un an d'activité, Nicolas Laustriat a déposé sa propre marque, Poleetic. « Cela m'a permis d'accéder à de nouveaux comptes et d'étoffer mon portefeuille clients. Je n'étais plus une personne, mais j'avais une identité de marque, un logo sur ma carte de visite, ce qui est un atout du point de vue commercial », note-t-il.

Aujourd'hui, la moitié de ses clients le sollicite directement et il s'appuie sur son réseau pour décrocher des rendez-vous. « Je travaille plus, mais j'ai la main sur mon emploi du temps. Et je gagne deux fois plus que lorsque j'étais salarié. »

G. G.

PME : une cible difficile

► AUX GRANDS cabinets, les grands comptes et aux indépendants, les PME ? Une idée répandue, et pourtant, l'accès aux plus petites entreprises n'est pas si simple. « Dans le créneau des télécoms, il est très difficile de vivre des honoraires de conseil facturés directement aux PME. Si celles-ci sont prêtes à rémunérer un comptable, ce n'est pas encore le cas pour un consultant en télécom. Je réalise seulement 30 % de mon chiffre d'affaires par ce biais ; pour le reste, je passe par les opérateurs », explique Alain Chazé, qui s'est d'abord lancé sur ce marché avec un associé, puis en solo il y a quatre ans. Un avis que partage Lionel Val-



Moodboard/Corbis

Les besoins de conseils de la part des PME sont réels.

dan : « Alors que la notion de conseil est très bien intégrée dans un grand groupe ou une PME, elle n'a pas une bonne image auprès des TPE. »

Une étude réalisée par l'association Consultants Ile-de-France tend cepen-

dant à montrer que les besoins de conseil de la part des PME sont bien réels. Ressources humaines et recrutement, marketing et commercial et communication seraient particulièrement concernés. « Tout dépend de ce que l'on entend par PME. Les plus petites, celles de proximité, ont moins d'aptitude au conseil. Mais les PME ont de réels besoins pour leur développement international. Surtout, approcher une PME demande de savoir la cibler avec une offre très concrète, très pratique », explique Yves-André Perez. Qualités auxquelles il ne faut pas oublier d'ajouter une bonne culture de la PME.

G. G.