

LE FIGARO entrepreneurs

ÉDITORIAL

Liberté chérie

Il ne ménagent pas leur peine et travaillent probablement plus que s'ils étaient salariés. Mais free-lances et indépendants, parce qu'ils sont leur propre patron, ont la conviction qu'ils jouissent d'une autonomie bien plus grande que s'ils avaient en poche un CDI. Ils ont toute latitude dans l'organisation de leur emploi du temps, dans le choix de leurs clients, dans celui de leurs missions, dans le lieu d'exercice de leur métier...

Cette liberté chérie a un prix : c'est l'incertitude des lendemains, lot de tout entrepreneur, quand un client le lâche. Il n'empêche, ce travail en free-lance est en phase avec l'individualisme d'une époque où beaucoup aspirent à une plus grande liberté professionnelle.

Il peut être d'autant plus tentant d'emprunter cette voie que la technologie facilite bien les choses. Ces dernières années sont apparus de nouveaux services accessibles sur nos appareils numériques. Ce sont, par exemple, les plateformes de mise en relation des free-lances avec des clients potentiels. Ou encore ces néobanques qui enrichissent un simple compte courant de services pour les débarrasser des tâches annexes. Les francs-tireurs de l'économie peuvent ainsi se concentrer sur leur seul métier.

BRUNO JACQUOT

Le prochain numéro du « Figaro entrepreneurs » paraîtra le 10 octobre

L'ENTREPRISE DU MOIS
RENCONTRE AVEC LES DIRIGEANTS DE TISMAIL PAGE 42



MANAGEMENT
LA FORMATION CONTINUE, C'EST AUSSI POUR LES CHEFS D'ENTREPRISE PAGE 42



Magicien et mentaliste, Laurent Beretta intervient dans les entreprises. COLLECTION PARTICULIÈRE

Devenir free-lance

Se mettre à son compte et être son propre patron ? De plus en plus de salariés sont tentés de sauter le pas. Conseils pratiques et témoignages. PAGES 38 À 41

LA VIE DE BUREAU

Bienvenue dans un monde qui « flexe » à tout-va

C'est le tic de langage du moment : le « flex ». Dans le monde de l'entreprise, il est de bon ton de « flexer » à tout-va. Traduction : assouplir, rendre moins rigide, plus décontracté. Si bien que, poussée à l'extrême, une entreprise qui serait 100 % flex ressemblerait à s'y méprendre à un immense château gonflable dans lequel chaque collaborateur s'amuserait et sauterait partout, à sa guise, où il veut et quand il veut. Une entreprise 100 % flex serait une entreprise sans règle, similaire à une école Montessori.

Chez Accenture, par exemple, pour améliorer « l'expérience employé » et la marque employeur, le flex est encouragé, car il permet d'organiser les journées des collaborateurs. A fortiori des plus jeunes. Car le flex est chose générationnelle ! C'est un principe moderne indispensable pour espérer attirer les jeunes générations, qui ne jurent que par l'assouplissement des horaires de travail. Souvent, ce sont aussi de grands défenseurs de la semaine de quatre jours. Les jeunes diplômés ont des exigences de plus en plus soutenues, qui peuvent devenir des lubies... Ils se comportent comme des célébrités habituées à obtenir ce qu'elles veulent et ne supportant pas la contrainte.

Le recrutement devient un chemin semé d'appâts, afin d'attirer

dans ses filets les meilleurs éléments. Depuis le 1^{er} juin 2022, Accenture permet de « flexer » un jour de la semaine. « Le vendredi, je ne travaille pas, explique ainsi au Monde Clémentine, ingénieure de 27 ans. Je profite de ma famille, je fais du sport. C'est un vrai atout. » Elle a la possibilité d'organiser sa semaine de travail sur quatre jours, sans

perte de salaire.

Pour ces jeunes diplômés recrutés par milliers chaque année, cette « semaine flexible » est une belle promesse de liberté. « Ils s'approprient le dispositif comme ils le souhaitent. On a des "serial flexeurs", qui optent systématiquement pour la semaine de quatre jours, mais aussi des employés plus prudents, qui le font moins fréquemment. Tous sont ravis. Grâce à la semaine flexible, on reçoit de plus en plus de candidatures spontanées », précise ainsi Jacqueline Haver Droetze, DRH en France du groupe. Le « flex » comme appât a donc fait ses preuves. Attention à ne pas confondre avec le verbe pronominal canadien *se flexer*, qui signifie, dans le langage familier, « larguer les amarres et partir loin ». Ce qui n'est pas absurde : si l'entreprise n'est pas assez « flex » au goût des talents, il y a fort à parier qu'ils flexeront prestement et iront voir ailleurs si l'herbe est plus verte... ■

QUENTIN PERINEL
@quentinperinel



ils sont SÉRIEUX-
-sément engagés pour le capital confiance de votre entreprise.

LE COMMISSAIRE AUX COMPTES, UN REGARD INDÉPENDANT ESSENTIEL À VOTRE ENTREPRISE.

auditeur-legal.fr

Bâtisseurs d'une société de confiance

Création et conception : Agence MadameMonsieur

RENDEZ-VOUS AU SALON SME



Cinq cents experts et 155 exposants seront présents les 25 et 26 septembre au Salon SME des indépendants, créateurs et dirigeants de TPE. Au fil des conférences et ateliers, ce rendez-vous fournit aux visiteurs toute une palette d'outils pour les aider à lancer leur activité ou l'optimiser. Parmi les nouveautés de cette édition, les check-up thématiques pour identifier points forts et points d'amélioration. Ou encore les Speed Business Meetings pour rencontrer de futurs clients et partenaires. Le salon SME sera clôturé par le Grand Interclubs des entrepreneurs qui réunira tous les réseaux d'accompagnement des créateurs d'entreprise. Selon son profil et ses attentes, il sera proposé à chaque visiteur lors de son inscription un parcours personnalisé et optimisé. Partenaire du Salon SME, *Le Figaro entrepreneurs* animera la conférence « Peut-on être altruiste et rentable ? », le 26 septembre, à 11h 45. Salon SME, Palais des congrès, porte Maillot, Paris, 25 et 26 septembre. Inscriptions : salonsme.com

LES FREE-LANCES EN CHIFFRES

SOURCE : ÉTUDE DATAFORM, FREELANCE.COM ET OPEN TALENTS LAB

39700 €

Revenu moyen des free-lances (d'après déclarations de chiffre d'affaires à l'Urssaf)

68%
des free-lances sont des hommes75%
sont diplômés de l'enseignement supérieur45 ans
Âge moyen des free-lances

Devenir free-lance séduit de plus en plus les Français

Ils sont plus de un million à choisir d'exercer leur métier en indépendant.

CORINNE CAILLAUD @corinnecailaud

Objet statistique non identifié, brouillage des statuts, hétérogénéité des situations... Ces précautions sémantiques émaillent régulièrement les enquêtes consacrées aux free-lances, signe de la difficulté à cerner cette catégorie d'actifs. La notion de free-lance ne date pourtant pas d'aujourd'hui. Elle est apparue dès 1819 sous la plume de l'auteur Walter Scott : « J'ai offert à Richard le service de mes Free Lances, et il les a refusés : je les conduirai à Hull, m'emparerai du navire et m'embarquerai pour les Flandres. Grâce à l'agitation des temps, un homme d'action trouvera toujours un emploi. »

Dans le roman *Ivanhoé*, un seigneur féodal fait ainsi référence aux « lanciers francs », mercenaires médiévaux qui mettaient leurs armes au service des plus offrants. La dernière phrase de cette citation reste cependant tout à fait adaptée à l'actuel marché du travail. Si cet anglicisme désigne aujourd'hui les travailleurs indépendants non salariés exerçant seuls, ce n'est pas tant pour l'aspect « mercenaire » que pour leur capacité à travailler à leurs propres conditions. « Les lances sont remplacées par les ordinateurs portables d'hommes et de femmes qui choisissent de mettre leurs compétences au service d'une mission déterminée », sourit Alain Bosetti, président du Salon SME, dédié aux dirigeants et aux créateurs de petites entreprises. Les free-lances exercent généralement des métiers de prestations intellectuel-

les ou numériques, ce qui les distingue des autres travailleurs non salariés que sont les artisans, les commerçants et les professions réglementées. Les uns comme les autres exercent sous des statuts juridiques, un régime fiscal et un régime social différents : microentrepreneur, entrepreneur individuel, société par actions simplifiée unipersonnelle (Sasu), entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL). Un free-lance peut aussi opter pour le dispositif du portage salarial : il travaille alors comme un indépendant, mais est rémunéré en salaire (lire page 40).

Une deuxième vie

Selon des chiffres d'Eurostat, le nombre de free-lances en France était légèrement supérieur à 1 million en 2020, soit 92 % de plus qu'en 2009, date de la création du statut de microentrepreneur (autoentrepreneur à l'époque). En allégeant leurs contraintes administratives et fiscales, celui-ci a suscité un engouement qui n'est pas retombé. Selon une étude du groupe Freelance.com, le free-lancing séduit les jeunes générations, mais plus encore les cadres seniors qui souhaitent s'engager dans une deuxième vie professionnelle. L'âge moyen des free-lances est ainsi de 45 ans, 73 % sont diplômés du supérieur, et il y a 32 % de femmes seulement. Quant à leur revenu moyen, il s'élève à 39 700 euros (chiffre d'affaires déclaré à l'Urssaf).

À ce million de free-lances, il convient d'ajouter des actifs qui

jouent sur deux tableaux. « Deux autres typologies apparaissent aux côtés des free-lances exclusifs », remarque François Hurel, président de l'Union des autoentrepreneurs. « D'une part, les cumulatifs, qui, en plus de leur activité salariée, disposent d'une activité complémentaire exercée en qualité d'indépendant. D'autre part, les alternatifs, qui, pendant quelques mois, peuvent travailler en tant que free-lance et, le reste de l'année, comme salarié. Les guides conférenciers figurent parmi ces derniers, certains d'entre eux étant employés à la haute saison par des offices de tourisme. »

Ces « slashers », qui exercent donc plusieurs activités, sont passés de 4 à 6 millions entre 2016 et 2022, selon une étude de Creetests pour le Salon SME. Plusieurs phénomènes expliquent cet essor. « Le

développement du numérique, qui permet de gérer une activité depuis un smartphone, nourrit l'envie et la volonté d'indépendance, analyse Alain Bosetti. Par ailleurs, la crise du Covid a libéré du temps et fait germer l'idée chez nombre de personnes d'exercer une activité additionnelle, générant des revenus complémentaires. »

« Slashers-entrepreneurs »

Des passerelles de plus en plus nombreuses permettent aujourd'hui de relier entrepreneuriat et salariat, deux mondes longtemps restés étanches. « Ces allers-retours représentent un phénomène essentiel dans la transition entrepreneuriale en cours, marquée par une volonté d'être maître de son présent et de son avenir. Je crois aux salariés slashers-entrepreneurs, c'est-à-dire à la double ac-

LAURENT BERETTA

« Ma préoccupation ? Savoir si je suis capable de m'adapter »

CORINNE CAILLAUD @corinnecailaud

Parce que la liberté est une « valeur fondamentale » pour Laurent Beretta, magicien-mentaliste, qui depuis plus de vingt ans met son art au service de l'entreprise, exercer en free-lance allait de soi. Le Savoyard n'avait pourtant de contact ni dans le milieu du spectacle ni dans le monde de l'entreprise lorsqu'il est arrivé à Paris, en 1999, pour faire de la magie son métier. Mais le garçon est débrouillard. Bac +5 en finance et marketing, il a passé une année d'études à Boston, où il a réussi à se faire engager comme vendeur, le week-end, dans le plus grand magasin de magie de la côte est. « J'y ai rencontré de nombreux professionnels dont j'avais lu les livres. Beaucoup travaillaient pour des entreprises à l'occasion de conventions », raconte-t-il.

De retour en France, il a démarché les sociétés d'événementiel parisiennes, et noué des amitiés parmi les spécialistes du secteur et les jeunes qui, comme lui, démarraient. Mais le succès n'est pas immédiat. « Ne pas savoir combien j'allais gagner le mois suivant était un gros stress », se souvient le quinquagénaire. Il reconnaît que l'idée de tout arrêter lui a parfois traversé l'esprit. Aujourd'hui, cette irrégularité de revenus n'est plus une angoisse. « C'est un challenge qui m'attire et une source d'innovation », dit-il. Car, tout au long de son parcours, Laurent

Beretta n'a cessé de se perfectionner. Sa carrière a décollé après son passage en 2002, dans l'émission « Le Plus Grand Cabaret du monde » et lorsqu'il a décroché le grand prix au Festival de magie de Monte-Carlo. Laurent Beretta a alors créé des effets de magie pour de grandes maisons de luxe, à l'occasion de l'inauguration de nouveaux magasins, en France et à l'étranger. Il s'est fait peu à peu un nom auprès des grandes marques dans la magie « corporative ».

L'art de l'illusion et la vente

Avide de connaissances, et désireux de progresser, il s'est aussi formé à la psychologie, à la programmation neurolinguistique (PNL). Il a planché sur les notions de perception et de performance, et établi un lien entre l'art de l'illusion et la vente. Avec ce nouveau bagage, il a développé une activité de conférencier, auprès des commerciaux et vendeurs de grands groupes, qu'il peut mener en français comme en anglais. Très intéressé par le neuromarketing, il a suivi ensuite une formation à l'Essec et a mis l'accent dans ses conférences sur la corrélation entre émotions et expérience client. « Tout en ayant ma base artistique, je construis chacune de mes interventions sur mesure », souligne le magicien.

Si la notoriété de Laurent Beretta est aujourd'hui bien établie, il est toujours resté en contact avec les personnes qu'il a rencontrées à ses débuts dans



Laurent Beretta, ici chez Tiffany, intervient comme conférencier dans les entreprises, notamment sur l'expérience client.

l'événementiel, dont certains de ses homologues. « Nous sommes tous des électrons libres, mais il y a de l'entraide. Quand un illusionniste ne peut pas assurer une prestation, il fait intervenir un confrère », explique-t-il.

S'il se dit peu présent sur les réseaux sociaux, Laurent Beretta a tout de même un site web, une chaîne YouTube avec des vidéos de ses spectacles, des comptes Instagram et LinkedIn. « Je ne me sers pas de ce dernier comme d'un outil de prospection mais de présentation de mon activité », précise-t-il. Il a également fait appel à sa sœur, spécialiste de l'optimisation pour les moteurs de recherche, afin d'être bien référencé sur ces derniers. Un soutien familial qui ne s'arrête pas là, puisque, ayant peu d'appétence pour les tâches administratives, c'est à son père, ancien expert-comptable, qu'il confie depuis toujours la tâche de démêler les chiffres de son activité. Bien sa-

voir s'entourer a aussi permis à Laurent Beretta, pendant la pandémie, de faire appel à un chef opérateur pour réaliser des conférences et des spectacles en ligne. Il a alors investi dans du matériel et a transformé le local où il stocke son matériel en studio télé. « Nous évoluons dans un environnement changeant et ma préoccupation est de savoir si je suis capable de m'adapter et à quelle vitesse », remarque-t-il. Signe de son agilité, il s'est lancé dans la magie digitale, car « c'est la magie de notre époque », assure-t-il.

Comme Laurent Beretta a toujours mille idées, il mûrit depuis plusieurs années la préparation d'un grand show de magie, durant la période estivale, traditionnellement plus calme pour son activité. Ces « Soirées fantastiques », dont il a déjà testé le concept, seraient un hommage à l'illusionniste Robert-Houdin tout en mettant à l'honneur le patrimoine culturel français. ■

MARINE BEZOU

« Je ne peux compter que sur moi »

CHARLOTTE DE SAINTIGNON
@ChadeSainti

tivité. Ce phénomène va nourrir le free-lancing», estime Alain Bosetti.

La flexibilité, offerte par l'exercice d'une activité en free-lance, est bien ce qui séduit. On peut travailler d'où on veut, organiser ses journées à son rythme et choisir ses missions, surtout dans un marché où nombre de secteurs sont en tension. Mais la liberté a un prix : les revenus sont irréguliers, et on ne bénéficie pas de l'assurance-chômage ni des mêmes droits à la retraite que les salariés. Sans compter qu'un free-lance peut aussi se retrouver à travailler tout un week-end pour répondre à l'urgence d'une entreprise. A terme, le manque d'échange avec des collègues pourra peser.

Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si de plus en plus de free-lances travaillent en réseau, ce qui leur permet aussi d'associer ponctuellement leurs compétences pour répondre à des missions particulières. Pour nombre d'observateurs, la famille des free-lances devrait continuer à s'étoffer. L'étude de Freelance.com table sur une projection réaliste de 1,54 million à l'horizon 2030. ■

Elle a sauté le pas, il y a plus de huit ans déjà. Marine Bezou, 43 ans, compte parmi ses clients des maisons d'édition - La Martinière, Hachette, In Fine... - et des cabinets d'architecture. Auparavant, elle avait exercé ses talents de graphiste pendant plus de dix années comme salariée dans une agence de création visuelle. Elle apprécie l'indépendance et l'autonomie qu'elle a gagnées. « Je suis en première ligne sur les enjeux des projets et je crée la plupart du temps une relation privilégiée avec le client », souligne-t-elle.

Lors de ce changement, le premier enjeu a été de se mettre en avant auprès de prospects potentiels, de soigner sa propre communication. « Ce qui, paradoxalement, n'est pas toujours évident pour un graphiste », sourit Marine Bezou. Le plus logique pour démarrer a été de se tourner vers le monde de l'édition, plus particulièrement, des beaux livres, qu'elle connaissait bien. Elle a activé son réseau pour présenter son travail et elle a pu décrocher ses premiers contrats. Elle a aussi été sollicitée

pour des conceptions d'identité et de charte graphique. Petit à petit, elle a fait son trou.

« Les free-lances sont censés mieux gagner leur vie, rappelle-t-elle. Pourtant je n'ai pas l'impression de gagner plus qu'en étant salariée. Mais, sur le papier, c'est bien le cas ! Le fait de payer les cotisations à la Maison des artistes trois fois par an sur le résultat de l'année antérieure, plus celles de la retraite, et évidemment les impôts, brouille la vision que j'ai de ma rémunération. Le plus difficile étant les décalages de paiement. Tout cela demande une vraie organisation et de bien anticiper la trésorerie. »

S'organiser à sa guise

Elle a aménagé un espace de travail chez elle, dans le cocon familial. « Dès que les enfants rentrent de l'école, ils ne sont jamais loin », explique-t-elle. C'est le grand avantage de son indépendance : elle s'organise à sa guise afin de s'occuper de ses deux garçons de 12 et 9 ans. Elle peut ainsi attendre le cadet à la sortie de l'école à 17h30, l'aider dans ses devoirs et suivre leur scolarité avant de se remettre au travail. « Je m'oblige à m'arrêter à 19 heures pour préparer le repas, quitte



Marine Bezou est graphiste indépendante. COLLECTION PARTICULIÈRE

à retravailler en soirée, poursuit-elle. Pouvoir déborder sur mes soirées ou mes week-ends me rassure. C'est un confort en période de lush. »

« J'apprécie la liberté de pouvoir gérer mon emploi du temps comme je l'entends, mais je travaille bien plus que lorsque j'étais salariée, ajoute-t-elle. La plus grande difficulté est de devoir toujours assurer, coûte que coûte, quoi qu'il se passe. Je ne peux compter que sur moi. »

Au risque parfois de pas toujours faire une vraie coupure et que le travail débordé sur les périodes de repos. Il lui est arrivé de travailler depuis sa chambre d'hôpital pour respecter ses délais. Dans la maison familiale, en Ardèche, elle a tout prévu pour pouvoir se brancher sur sa vie professionnelle même si elle doit souvent se débrouiller avec une mauvaise connexion à internet. En voyage, elle a parfois parlé Pantone avec l'un de ses clients dans la salle d'embarquement de son avion pour la Thaïlande ou cherché une

connexion internet en Sicile pour valider un Cromalin.

Ce qui lui manque le plus est le travail au sein d'une équipe. « Le collectif en création est une vraie force, rappelle Marine Bezou. Confronter ses idées, douter est le quotidien d'un processus de création. Fidéliser ses clients et créer avec eux une relation de confiance peut permettre ces échanges et ces rapports constructifs. » Depuis quelques mois, elle teste un espace de bureaux partagés situé à deux pas de chez elle. « C'est hyperflexible, apprécie-t-elle. Cela permet de retrouver une énergie au travail, de rencontrer des gens extérieurs à mon métier et de m'accorder sûrement plus de pauses que dans une journée tête baissée sur mon ordinateur. » Pour le moment, elle a opté pour une formule qui lui permet d'y aller jusqu'à cinq jours par mois. « J'ai envie d'y aller plus souvent », dit-elle. Car le coworking l'aide aussi à mieux respecter la frontière entre travail et vie personnelle. ■

Comment choisir le bon endroit pour travailler

CÉLINE TRIDON @CelineTridon

La liberté... de travailler comme ils veulent, quand ils veulent et d'où ils veulent. Certains free-lances choisissent de réserver un espace pour leur activité chez eux, par souci de commodité et d'économie. Cependant, le risque est que la frontière entre vie professionnelle et vie personnelle devienne poreuse, voire s'efface. D'autres sont ravis d'investir des espaces de coworking. Ces lieux s'inscrivent dans la liste des bureaux partagés, au même titre que les coliving (pour vivre et travailler dans le même bâtiment) ou les plus traditionnels centres d'affaires.

Les espaces de bureaux partagés représentent la solution qui séduit le plus les indépendants : accessibles avec ou sans abonnement, ils offrent une souplesse budgétaire appréciable. Il est possible d'y travailler sur un plateau ouvert, dans un bureau fermé, de passer ses appels dans une cabine insonorisée, de louer des salles de réunion... Certains proposent même des activités de

« Lorsque j'étais salarié, j'ai toujours travaillé en open space. Je ne peux pas me passer de cette culture »

EMMANUEL ZADGORSKI,
FONDATEUR DE MIND 7

loisirs pour décompresser entre deux visioconférences : c'est le cas par exemple des établissements Climbing District, équipés de murs d'escalade. L'offre devenant pléthorique, pour faire son choix, le plus simple est de visiter les lieux.

Cela a d'ailleurs été la démarche d'Emmanuel Zadgorski, fondateur de Mind 7 (création de sites web). Pour lui, la solution du coworking est un juste milieu entre émulation et cadre formel de travail. « J'ai visité une bonne dizaine de coworkings et mon choix s'est porté sur Greenspace, raconte-t-il. C'est le calme de cet espace et sa belle hauteur sous plafond qui ont fait la différence. Je n'avais pas l'impression d'être

dans des bureaux. Lorsque j'étais salarié, j'ai toujours travaillé en open space. Je ne peux pas me passer de cette culture. Mais, en tant qu'indépendant, j'ai aussi besoin de me concentrer pour faire avancer mon entreprise. J'ai trouvé le bon compromis. » En échangeant avec les autres indépendants, Emmanuel Zadgorski a pu élargir son réseau de partenaires, et même plus : « Je me suis fait des amis ! Au-delà des apéros et déjeuners networking, il y a des affinités qui se créent. »

Ces espaces de travail permettent en effet de nouer de nouvelles relations. C'est pourquoi, certains sont même dédiés à une catégorie professionnelle, à l'image des tiers-lieux Make Ici. Leurs résidents ? Des artisans. Loïc Gouaty est métallier et a rejoint l'adresse Make Ici de Montreuil (Seine-Saint-Denis) il y a cinq ans. Depuis, il multiplie les projets. « J'ai collaboré avec au moins deux tiers des menuisiers résidents, raconte-t-il, lui qui apprécie aussi de pouvoir exercer son activité sans crainte de gêner le voisinage. Mon métier suppose de faire du bruit. Dans cet espace, je peux travailler tard, même la nuit ou le week-end, sans déranger. »

Parmi les autres solutions qui s'offrent aux indépendants : le travail en bibliothèque qui a l'avantage d'être gratuit mais où le silence est de rigueur. À l'opposé des cafés qui accueillent les free-lances au cœur de la vie urbaine, mais où la capacité de concentration sera mise à rude épreuve. Sans oublier que, pour la plupart des free-lances, il est nécessaire de bénéficier d'une connexion Wi-Fi de qualité. C'est le premier critère pour Dimitri Braud. À son compte dans la communication depuis 2018, ce travailleur nomade a choisi de travailler dans des cafés du monde entier. « Plutôt que de payer un loyer, je voyage ! lance-t-il. Je veux découvrir les cultures du monde de mes propres yeux. Récemment, j'ai passé cinq mois au Mexique. Je repars cet automne aux Canaries. Entre les deux, j'occupe mon ancienne chambre chez mes parents. » Sa seule contrainte ? Adapter ses journées au décalage horaire avec la France pour parler avec ses clients. ■

Cet homme fait semblant de travailler.

Son ordinateur est éteint.

Mais un compte pro qui simplifie votre quotidien bancaire, avec Shine c'est 100% vrai.

☉ Ouverture de compte en 48h ☑ Assistance 7j/7

⚡ 100% en ligne

SHINE

Le compte qui libère le potentiel des pros

shine.fr

KRYSTHELL GANIN-NEDER

« J'ai tous les fuseaux horaires possibles! »

CORINNE CAILLAUD
@corinnecaillaud

Elle cherchait un équilibre entre son pays d'origine, l'Équateur, et son pays de cœur, la France. Krysthell Ganin-Neder, 32 ans, l'a trouvé grâce à son activité de free-lance. Surtout depuis que cette diplômée de l'université Casa Grande, à Guayaquil, où elle a suivi des études de commerce, spécialisées dans le marketing numérique, a décroché une mission d'un an, chez Pernod Ricard, reconduite l'an dernier pour la même durée. « Avoir un grand groupe qui me fait confiance, c'est le graal de mon expérience d'indépendante », assure la jeune femme.

Lorsqu'elle s'est lancée, en janvier 2020, en tant que micro-entrepreneur, elle estimait n'avoir « aucune crédibilité » pour mettre en avant ses compétences. Pourtant, elle disposait de solides références. Elle a en effet successivement œuvré chez Kering durant un stage de deux ans à Paris, puis dans une agence de production et de communication digitale à Barcelone, avant de revenir en Ile-de-France en 2018, pour intégrer Healthy Group. Alors recrutée en contrat à durée indéterminée (CDI), elle a participé à l'élaboration de la plateforme de services Aprium Pharmacie, permettant aux clients d'un réseau de 500 officines de commander en ligne médicaments et produits paramédicaux, puis de se les faire livrer. Du côté des professionnels, elle a contribué à adapter l'outil à la gestion des stocks.

C'est en s'apercevant que, dans cette entreprise, tous les déve-

loppers avec lesquels elle est en lien exerçaient depuis la province ou l'étranger qu'elle s'est interrogée : « Pourquoi devrais-je m'infliger d'aller tous les jours au bureau, alors qu'en free-lance je pourrais travailler d'où je veux et quand je veux? »

Le télétravail n'étant alors pas mis en place chez Healthy Group, elle a conclu une rupture conventionnelle à la fin de 2019, au grand dam de sa famille et de ses amis, qui déplorait la voir lâcher la proie pour l'ombre. « Quand je me suis lancée, je n'avais ni projet ni client », admet Krysthell Ganin-Neder. Elle s'est alors inscrite sur la plateforme Malt, qui met en relation les free-lances avec des entreprises en quête de prestataires. « À la fin de chaque mission, expli-

« C'est tout le paradoxe des free-lances : malgré notre envie de liberté, nous aspirons à une sécurité de revenus »

KRYSTHELL GANIN-NEDER,
CHEF DE PROJET DIGITAL

que Krysthell Ganin-Neder, les personnes qui vous ont fait travailler donnent leur avis sur votre prestation. Leurs commentaires ont une vraie valeur et ils m'ont aidée à me positionner dans mes recherches d'activité. »

Si la jeune femme a enchaîné les missions dès cette époque, leur durée, de deux à trois mois, était trop courte à son goût. Elle recherche plutôt un projet sur une



Krysthell Ganin-Neder consacre 80% de son activité à Pernod Ricard et 20% à d'autres projets. NIKITA GARCZYNSKI

période plus longue. « C'est tout le paradoxe des free-lances : malgré notre envie de liberté, nous aspirons à une sécurité de revenus », reconnaît-elle. Krysthell Ganin-Neder a alors rejoint LittleBig Connection, une autre plateforme de mise en relation d'experts en conseil, technologie, numérique, ingénierie et les grands groupes. Mais c'est finalement par l'intermédiaire de LinkedIn qu'elle a été contactée par Pernod Ricard pour œuvrer au sein du service digital sales marketing, où quatre collaborateurs en interne travaillent avec au moins un intervenant extérieur indépendant.

Actuellement, Krysthell Ganin-Neder, qui participe à la construction et au développement d'une plateforme pour le numéro deux mondial des spiritueux, en tant que chef de projet e-commerce, échange avec des collaborateurs

du groupe sur ses différents marchés - Europe, Afrique, Amérique latine et Asie. Elle est aussi en contact avec des développeurs qui opèrent depuis Hongkong et des techniciens basés en Polynésie française. « J'ai tous les fuseaux horaires possibles », remarque-t-elle en souriant.

Au début de l'été, elle est rentrée en Équateur, auprès de sa famille. « Le groupe me permet de travailler deux à trois mois depuis l'étranger, explique-t-elle. Les équipes de la filiale Amérique latine apprécient cette proximité. En étant bien organisé, on peut consacrer un temps d'échange en direct avec tout le monde. Ainsi, le matin je suis en liaison avec l'Asie et l'après-midi avec les Européens. En free-lance, il revient à chacun de se demander combien d'heures il souhaite travailler par jour. »

La jeune femme ne ménage pas sa peine. Elle a choisi de consacrer 80% de son activité à Pernod Ricard et 20% à d'autres projets, « pour ne pas avoir tous mes œufs dans le même panier, comme on dit en France », plaisante-t-elle. Ses journées ont toujours été bien remplies, puisque, au bout de sa première année de micro-entrepreneur, elle avait déjà atteint le plafond de chiffre d'affaires, permettant de bénéficier du régime social et du régime fiscal simplifiés de ce statut. Elle a donc chassé pour celui de la société par actions simplifiée unipersonnelle (Sasu). En avril, lorsqu'elle a clos son exercice comptable, son chiffre d'affaires atteignait les 180 000 euros. C'est évidemment avec Pernod Ricard qu'elle réalise l'essentiel de son activité, et une troisième mission ne serait pas pour lui déplaire. ■

Devenir indépendant tout en restant salarié

CHARLOTTE DE SAINTIGNON
@ChadeSainti

Compenser la précarité du statut d'indépendant par la sécurité du salaire. C'est ce que permet le portage salarial, « statut hybride entre la création d'entreprise et le salariat », comme l'explique Lydie Roussel, présidente de Portage & Vous. Ce système repose sur une relation tripartite entre le salarié « porté », son client et la société de portage. Le travailleur non salarié effectue la mission que lui a confiée le client qu'il a lui-même démarché tout en étant salarié de la société de portage. Et c'est elle qui conclut le contrat de prestation de service avec le client du salarié « porté », tandis qu'un contrat de travail la lie au salarié « porté ». Le portage salarial est surtout utilisé pour des prestations intellectuelles, et il est interdit aux professions réglementées et dans les services à la personne.

Pour le free-lance, ce schéma présente bien des avantages. Il bénéficie des mêmes droits qu'un salarié en termes de protection sociale, d'assurance-chômage, de retraite, « à la différence des micro-entrepreneurs ou des entrepreneurs individuels, dont le régime social est moins favorable », souligne Lydie Roussel. Il n'y a pas de rupture dans leur couverture sociale et dans l'acquisition de leurs droits à la retraite. Avec le portage, le free-lance a également droit à la formation professionnelle comme tout salarié.

S'il est salarié de la société de portage, le travailleur indépendant n'en conserve pas moins son autonomie dans la gestion de son activité comme dans son emploi du

temps. Il lui appartient de fixer avec son client le cadre de sa mission et de négocier la rémunération attachée à sa prestation, la société de portage n'interférant pas dans cette relation commerciale. Les free-lances salariés d'une société de portage peuvent donc travailler avec les clients qu'ils souhaitent et privilégier les missions dans les domaines qu'ils affectionnent.

Facturation, recouvrement, cotisations sociales...

L'atout de cette formule est que la société de portage décharge le travailleur indépendant des tâches administratives et comptables : facturation, recouvrement, paiement des cotisations sociales, déclarations auprès des organismes sociaux. Elle est responsable et redevable vis-à-vis de l'Urssaf et de l'administration fiscale. Le salarié porté reçoit un bulletin de paie et déclare ses revenus à l'administration fiscale comme n'importe quel salarié. Il ne subit pas les délais et incidents de paiement du client.

En matière de rémunération, il négocie ses honoraires avec l'entreprise cliente sans intervention de la société de portage. Celle-ci prélève une commission - de 10% en général - sur le montant du contrat. Reste à bien choisir son entreprise de portage salarial en arbitrant, en fonction de ses besoins, entre commission, frais de gestion et services proposés. L'ordonnance du 2 avril 2015 qui fixe le cadre légal du portage a instauré un salaire minimum brut journalier de 250 à 300 euros HT. L'article L. 1254-4 du code du travail limite à 36 mois consécutifs la durée d'une mission chez un client. Cela n'interdit pas d'effectuer d'autres missions chez ce même client. ■

33 010

personnes avaient recours au portage salarial en France en 2019. Source : rapport de branche 2022

MALLORY LALANNE
@MalloryLalanne

Lorsqu'elle a fondé l'entreprise Ziplo, un service de transfert et de zéro-pièces de fichiers, en 2020, Aurélie Drouvin n'avait qu'une idée en tête : se débarrasser des tracas de la création d'une entreprise et de la gestion administrative. Cette entrepreneuse originaire de Lyon s'est tournée vers la néobanque Qonto pour lui simplifier au maximum son quotidien. « J'ai pu créer ma société très rapidement, sans prise de tête, réaliser le dépôt de capital en ligne sur mon compte, raconte la dirigeante de la SAS Ziplo, qui ne compte pas de salariés. J'ai reçu 48 heures après le certificat de dépôt qui a permis d'immatriculer l'entreprise. Le processus était fluide, ce qui nous a permis avec mes associés de nous concentrer sur le développement de notre service. »

Qu'elles s'appellent Qonto, Shine, N26, Blank..., ces banques en ligne proposent des piles de services, qui vont bien au-delà de l'ouverture d'un compte courant et de la mise à disposition d'une carte bancaire professionnelle. « Notre objectif est de proposer un maximum de simplicité et d'autonomie aux travailleurs indépendants et aux free-lances. Ils peuvent tout faire depuis leur téléphone mobile », explique Jérémie Rosselli, directeur général de N26 France. Les clients de cette néobanque allemande, présente sur le marché français depuis 2017, peuvent suivre de près sur leur application les entrées et les dépenses d'argent. L'utilisateur a notamment la possibilité de créer des tags, de les associer à différents types d'opération (=clientY, =clientZ, =carburant), et ainsi de suivre et de visualiser en un

clin d'œil les transactions, le solde et les mouvements financiers.

En plus de proposer la création d'une microentreprise ou d'une société - avec l'aide de partenaires comme Legalplace -, les néobanques comme Shine, Qonto ou Blank (lancée par le Crédit agricole) optimisent la gestion comptable des entrepreneurs en centralisant les justificatifs et en les exportant automatiquement.



La plupart des banques en ligne optimisent la gestion comptable des entrepreneurs.

Les free-lances qui ont ouvert un compte Shine ont, par exemple, la possibilité de prendre en photo un ticket de caisse ou une facture, et de les transmettre directement via l'application à leur comptable. « Vous oubliez la petite boîte à chaussures avec tous les tickets de caisse. Cela évite aussi d'envoyer tous les reçus en fin de mois », explique Jean-Baptiste Sciandra, directeur du marketing de Shine, une néobanque créée en 2017 qui propose un abonnement de base à 7,90 euros par mois. D'autres services, comme le fait de planifier des rappels automatiques aux clients qui n'auraient pas payé leur facture à temps, sont proposés.

Parmi les autres facilités constatées par Aurélie Drouvin : la possibilité de suivre en temps réel sa trésorerie. « En cas de paiement d'un prestataire ou lorsqu'un virement est effectué, je reçois une alerte. C'est assez tranquilisant de ne pas me connecter tous les jours pour voir où j'en suis », reconnaît la fondatrice de Ziplo. Elle a souscrit un abonnement supplémentaire avec Tiime, un partenaire de Qonto (118 euros par mois en plus de l'abonnement mensuel de Qonto de 9 euros HT par mois) pour rattachier au fil de l'eau ses factures et notes de frais via l'application Qonto Qnto et bénéficier des services d'un professionnel de la comptabilité. « Tout est transmis en temps réel sur Tiime et transféré automatiquement au comptable », précise Aurélie Drouvin. Les dépenses et les recettes apparaissent en miroir sur les deux applications. Je n'ai pas l'impression de faire ma comptabilité, tellement tout est simple et automatisé. »

Bouquet d'assurances

Les forfaits mensuels comprennent pour la plupart de ces néobanques des assurances complémentaires, telles qu'une garantie de maintien de revenus en cas d'accident. D'autres assurances (responsabilité civile professionnelle, assurance décennale, assurance santé...) sont accessibles dans le cadre de partenariats avec des assureurs. La carte N26 Business Metal, facturée 16,90 euros par mois (contre 4,90 euros pour l'offre Smart de base), propose par exemple un bouquet d'assurances étoffé : pour les voyages ou pour le téléphone mobile, une assurance médicale complète pour le titulaire et sa famille. Elle comprend également une couverture pour la location de voitures, de vélos et de trottinettes en libre-service. ■

Les néobanques rivalisent de services pour simplifier la vie des free-lances

PAULINE MAYER

« Le métier d'ethnobotaniste n'est pas réglementé »

ANNE BODESCOT
abodescot@lefigaro.fr

Enfant, Pauline Mayer se rêvait anthropologue « sans pourtant vraiment bien savoir ce que cela voulait dire », reconnaît-elle en riant. Si elle avait profité d'un jardin dans la maison familiale près de Fontainebleau, les plantes ne l'intéressaient pas vraiment. Jusqu'à ce que, à 18 ans, lors d'un voyage en Australie, elle apprenne à soigner une plaie avec la sève rouge d'un eucalyptus. Une révélation. « J'ai fait des recherches pour tout savoir sur cet arbre. J'ai appris, dans un ouvrage scientifique, que ce travail relevait du champ de recherche de l'ethnobotanique », raconte cette jeune femme de 32 ans, bientôt maman.

Elle venait de découvrir son futur métier, au carrefour de plusieurs disciplines : l'histoire, avec son travail sur les écrits, l'ethnologie avec sa quête des témoignages oraux, la botanique et la biologie. Les archives municipales, les témoignages enregistrés des anciens, l'observation du paysage et la pomologie (la botanique des fruits) : elle fait feu de tout bois pour retracer l'histoire et l'évolution des plantes, leurs usages oubliés, leurs propriétés... « Il n'existait pas de cursus spécifique à l'époque en France. Je suis donc devenue anthropologue, tout en cherchant des enseignements pour compléter ma formation », explique cette étudiante bossueuse.

Aujourd'hui, sur sa carte de visite, elle a inscrit « Chercheuse consultante en ethnologie, histoire

et ethnobotanique ». « Ce métier n'est pas réglementé, dit-elle. Chacun en fait ce qu'il en entend. Certains ethnobotanistes sont guides "nature" et organisent des visites pédagogiques, par exemple. Ceux qui, comme moi, s'orientent vers la recherche se revendiquent parfois plutôt anthropologues de l'environnement. »

Tisser des liens

À la fin de ses études, elle a trouvé un poste d'ethnologue chargé d'études et de médiation sur le patrimoine dans un petit musée associatif des Alpes-Maritimes. « Cela m'a donné des contacts, et le parc naturel régional du Verdon m'a proposé de mener aussi en indépendante une étude d'inventaire des variétés fruitières locales », poursuit-elle. Pour ses prestations de consultante, elle est immatriculée comme auto-entrepreneur, en complément de son activité salariée.

Les propositions ont vite afflué. « J'ai été sollicitée pour des conférences, énumère-t-elle. Un territoire m'a commandé des recherches sur une variété fruitière locale. J'ai commencé à travailler avec l'association le Conservatoire méditerranéen partagé et à regarder les appels d'offres. Cela m'a donné, notamment, la chance de documenter et d'écrire l'histoire de la rivière le Verdon pour une publication du parc naturel régional. » Elle a gardé cette activité freelance en marge de son poste suivant au Syndicat mixte Provence verte Verdon. Elle y a dressé l'inventaire du patrimoine religieux local, un travail entre his-



« Les ethnobotanistes qui, comme moi, s'orientent vers la recherche, se revendiquent parfois plutôt anthropologues de l'environnement », remarque Pauline Mayer.

COLLECTION PARTICULIÈRE

toire et architecture. « J'aime l'idée de me former à d'autres sujets de recherche, apprécie-t-elle. J'ai besoin d'être plus généraliste pour espérer vivre de mon travail en indépendante. »

En avril, elle a décidé de ne se consacrer qu'à sa petite entreprise. Un nouveau défi. Elle doit

commencer à relever ses tarifs, pour que l'activité soit rentable. Elle y était moins sensible quand ses missions de consultante arrondissaient les fins de mois. Elle réfléchit à son statut. « Mes frais de déplacement sont comptabilisés comme du chiffre d'affaires et soumis à cotisations sociales avec le statut d'entrepreneur. Même si les cotisations sociales sont inférieures à 23 %, ce n'est pas optimal », observe-t-elle. Le portage salarial ou la coopérative d'activités et d'emploi pourraient lui convenir.

Elle planche aussi sur sa stratégie. « Je n'avais jamais non plus beaucoup réfléchi à mon image, à ma communication. Le bouche-à-oreille suffisait. Aujourd'hui, jessaie d'élargir mon réseau, de tisser des liens avec d'autres intervenants, de consacrer plus de temps à la veille », confesse-t-elle. Pour élargir sa clientèle, elle songe aux conservatoires de ressources phytogénétiques, qui veulent mieux connaître l'histoire des variétés qu'ils conservent, ou encore aux communes, parfois intéressées par la collecte de témoignages oraux sur leur passé agricole ou l'histoire de leur bâti. Elle tend des perches aussi du côté de clients privés comme les entreprises de cosmétique, intéressées à évaluer la durabilité de certaines filières de culture de fleurs. D'ici à trois ans, elle espère atteindre 50 000 euros de chiffre d'affaires. Son atout ? « Je n'ai pas identifié de concurrents qui auraient la même formation, la même approche du territoire. » ■

30%
des cadres
envisagent de travailler
en free-lance à l'avenir

46%
des cadres
seraient intéressés
par un mi-temps
en free-lance couplé
à un mi-temps salarié.
Source : baromètre Ifop
et freelance.com

Des plateformes web pour trouver des missions

CATHERINE ABOU EL KHAIR
@kasiabou

Depuis quatre ans, Abd El Majid Kalled doit ses missions aux plateformes de free-lancing. Après dix années de salariat, ce diplômé en développement informatique, âgé de 37 ans, spécialisé dans l'exploitation des données, travaille à plein temps « comme en CDI ». À la seule différence qu'il facture sa journée 800 euros, se rémunère 50 % de plus qu'auparavant et exerce depuis Le Caire, en Égypte, en bon nomade numérique.

Sa première prestation de six mois, il l'a obtenue grâce à la plateforme Comet, spécialisée dans les technologies du numérique. La dernière en date, qui va bientôt durer deux ans, lui a été apportée par Malt, une place de marché qui couvre le champ des prestations intellectuelles au sens large, de l'informatique au marketing en passant par les métiers de la création et de l'image (graphisme, direction artistique...).

De nouveaux profils se laissent aujourd'hui séduire par le free-lancing. « On observe une dynamique parmi les consultants en ressources humaines, achats, RSE ou les juristes spécialisés », observe Reda Mahfoud, directeur général de cette plateforme française, qui vient d'acquiescer Comatch, place de marché en ligne spécialisée dans le conseil.

Pour y trouver son compte, encore faut-il savoir se démarquer. La plateforme Malt revendique 310 000 indépendants sur son site français et 12 000 demandes de missions par mois. « C'est l'océan des free-lances. Si on n'apparaît pas sur la première page, c'est compliqué d'avoir des missions », estime

Vanille Villain, directrice artistique et graphiste, indépendante depuis 2018, qui a, un temps, utilisé cette plateforme. Sur ce site, il a suffi d'un client qui lui a mis 4 étoiles sur 5 pour la rétrograder dans le classement. Ciblant le secteur du luxe, la trentenaire a toutefois décroché des missions sur Crème de la Crème, ciblant des grands comptes, ou encore sur Acrary, une plateforme pour les métiers créatifs, plus confidentielle.

Mise en concurrence

Selon l'état de l'offre et de la demande, il est plus ou moins difficile de décrocher une mission sur les plateformes. « Les écarts entre métiers peuvent être très forts », reconnaît Reda Mahfoud, de Malt. En ce moment, un spécialiste de l'intelligence artificielle (IA) générative trouvera facilement une mission, là où des webdesigners subiront une concurrence bien plus féroce.

D'une année à l'autre, des compétences très recherchées peuvent se banaliser, voire devenir obsolètes. Dans l'informatique aussi, il faut savoir présenter la bonne compétence pour intéresser les entreprises. « J'ai mis un peu de temps à bien me positionner », raconte Abd El Majid Kalled, qui a choisi la data pour mieux se mettre en avant, conseillé par un coach. La capacité à fixer un bon taux journalier moyen dépend elle aussi du marché.

Cette mise en concurrence généralisée apparaît comme la contrepartie aux avantages apportés par les plateformes, qui facilitent la prospection de clients, voire assurent un paiement en temps et en heure. Un argument loin d'être négligeable pour des travailleurs indépendants soucieux de visibilité dans leurs rentrées d'argent. ■



CLASSE CE NOUVEL OPEN-SPACE

TARIF BUSINESS PREMIÈRE

ACCÉDEZ À UN ESPACE DE
TRAVAIL TOUT CONFORT



RENDEZ-VOUS SUR LE SITE ET L'APPLICATION snfconnect

EN GARES, BOUTIQUES, AGENCES DE VOYAGES AGRÉÉES SNCF ET PAR TÉLÉPHONE.

* Accès à l'espace à bord Business Première sur détention d'un billet au tarif Business Première. Vente et informations dans les gares et boutiques SNCF, sur les bornes libre service, par téléphone au 3635 (service gratuit + prix appelé), auprès des agences de voyages agréées SNCF et sur www.sncf-connect.com

100% 100% est une marque enregistrée de SNCF Voyageurs. Tous droits de reproduction réservés. SNCF Voyageurs - SAs - capital social de 157 769 960 €.

inscrite au RCS de Bobigny sous le numéro 519 037 584 - 4, rue André Campra, CS 20012 - 93212 Saint-Denis, 30823 ROSA PARIS

TGV
inOui

L'EXPERTISE

Un salarié a-t-il encore le droit de s'exprimer contre son entreprise ?



CAPSTAN AVOCATS

ARNAUD TEISSIER
AVOCAT ASSOCIÉ,
CAPSTAN AVOCATS

Un salarié, en signant un contrat de travail, ne renonce pas à sa liberté d'expression individuelle, en vertu d'un principe dont on aime souvent en France rappeler la valeur constitutionnelle. Un salarié peut donc s'exprimer au sujet de son entreprise, y compris pour la critiquer.

■ Mais sa liberté de parole n'est pas sans limite. Le salarié appartient à un collectif, ce qui l'oblige à respecter quelques règles élémentaires, que ses propos soient tenus à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise.

■ En interne, le salarié dispose d'un droit d'expression qui est protégé par l'article 2281-1 du code du travail. Sur ce fondement, il est admis qu'un collaborateur puisse exercer un regard critique sur son entreprise. Par exemple, le fait pour un salarié de mettre en cause son supérieur hiérarchique au cours d'une réunion interne, en alertant sur l'organisation de son travail et de la surcharge qui en découle, relève de la liberté d'expression.

■ Le salarié ne peut donc être sanctionné ou licencié pour avoir tenu de tels propos. La limite est celle de l'abus : propos outranciers, injures, dénigrement, diffamation... Le droit de s'exprimer au sein de l'entreprise doit s'exercer avec l'exigence du respect pour les autres.

■ À l'extérieur de l'entreprise, toujours dans les limites d'un éventuel abus, le salarié dispose aussi de sa liberté d'expression. Toutefois, cette dernière est davantage encadrée, car elle implique des tiers. Tout comme l'employeur ne peut pas attendre de son collaborateur qu'il devienne un panneau publicitaire, le salarié doit faire preuve de mesure lorsqu'il s'exprime sur son entreprise.

■ En effet, sa qualité de salarié donne une résonance particulière aux propos qu'il relate. Ainsi, un salarié qui dénigre ses dirigeants dans un cadre privé donne une mauvaise image de son entreprise et peut être sanctionné si l'employeur vient à l'apprendre.

■ Le salarié est donc bien tenu à une obligation de loyauté, y compris en dehors de la sphère professionnelle. À l'heure des réseaux sociaux, il appartient aux salariés de rester prudents... au risque d'être sanctionnés et même licenciés par leur employeur.

Le bon tandem pour Tismail

Le dirigeant de la PME troyenne, Alain Laumone, a trouvé le bon associé, Benoît Seguin, pour redynamiser la manufacture de chaussettes.

L'ENTREPRISE DU MOIS

HENRI DE LESTAPIS
À TROYES (AUBE)

INDUSTRIE La haute cheminée carrée qui se dresse au-dessus du bâtiment de Tismail fait la fierté du dirigeant de l'entreprise, Alain Laumone. « Elle a résisté à la tempête de 1999, raconte-t-il en jetant vers elle un regard attendri. Sur-tout, c'est une construction inexplicable dans le paysage industriel local où toutes les cheminées sont cylindriques. » Plus encore qu'aux vents mauvais, Tismail a résisté à la mondialisation et à la concurrence asiatique qui a emporté bien des entreprises textiles de la région Grand Est.

Fondée en 1961, cette PME familiale de 46 salariés, installée en périphérie de Troyes, s'est concentrée sur le tissage de chaussettes. Alain Laumone l'a rachetée à son père en 1987 puis l'a dirigée seul jusqu'en 2010. « Grâce à des super salariés, qui avaient envie de travailler ici, s'empresse-t-il de souligner en serrant la main de l'un d'eux. En trente-huit ans, je n'ai jamais eu un seul litige aux prud'hommes. Nous n'étions pas les meilleurs, mais nous avions la meilleure armée. »

Il y a un peu plus de dix ans, à cours d'idées pour faire avancer son entreprise, Alain Laumone a choisi de faire venir du sang neuf à la direction. Plus encore : il a souhaité ouvrir le capital, qu'il détenait en intégralité. « Je savais que j'allais vieillir et que l'entreprise ne devait pas rester figée avec mes idées, analyse ce sexagénaire qui se prévaut de n'avoir jamais dépensé plus que ce qu'il avait dans la caisse. Il ne fallait pas que je reste tout seul. Ce que je souhaitais avant tout, c'est que l'entreprise perdure. »

C'est alors que l'un de ses amis, André Seguin, directeur régional à l'Institut français du textile et de

TEMPS FORTS

1 En 1987, Alain Laumone succède à son père, Jean-Marie, qui a fondé Tismail en 1961.

2 Alain Laumone se met en quête d'un associé : Benoît Seguin rejoint Tismail en 2010.

3 Benoît Seguin lance la marque La Chaussette de France en 2013.

l'habillement (IFTH), lui a parlé de son fils, Benoît. Diplômé de Sup de Co Amiens, ce trentenaire venait de vendre la petite entreprise de textile, Facil'en Fil, qu'il avait créée quelques années plus tôt. Il s'appretait à accepter un poste de directeur commercial.

« Une très belle famille »

Redynamiser Tismail lui a paru un défi plus intéressant. D'autant qu'Alain Laumone lui proposait d'acquiescer, à prix d'ami, 44 % du capital d'une entreprise à l'équilibre. « Il a largement divisé la valeur par trois, confie Benoît Seguin. Je n'ai souscrit qu'un emprunt sur sept ans et je suis entré en tant que PDG. » Pour sa part, Alain Laumone en a conservé la même part et cédé 4 % à la directrice administrative et financière, 1 % à une fidèle assistante de direction et 7 % à un « sleeping partner ». Peu avide de pouvoir, il ne demandait qu'à le partager. « Tu auras mes avantages et mes inconvénients », a-t-il dit à son nouvel associé. Il lui a laissé le titre de PDG et a pris celui de directeur général.

Alain Laumone n'a pas cherché à embaucher un alter ego. Bien au contraire. Volontiers provocateur, Benoît Seguin fourmille d'idées nouvelles et Alain Laumone s'en félicite, même s'il doit parfois le réfréner. « Nous avons fait autant en dix ans que ce que j'ai fait au cours des vingt-cinq années précédentes, admet-il en haussant la voix pour couvrir le tintamarre des 60 machines qui tricotent allégrement autour de lui. Nous avons investi dans de nouveaux outils de production et inversé le modèle économique de l'entreprise. »

Il y a dix ans, Tismail, qui tournait sept jours sur sept, produisait 80 % de chaussettes basiques et 20 % de chaussettes techniques, notamment pour les sportifs. Ses clients étaient les grandes surfaces mais aussi l'armée française, les douanes, la Légion étrangère, la police, La Poste... et même les Bleus, lors de la Coupe du monde de football de 1998. Ils ont inversé la tendance, jusqu'à ce que l'entreprise produise 80 % de chaussettes techniques à forte valeur ajoutée (donc vendues à un prix plus élevé) et 20 % de chaussettes basiques.

Tismail est ainsi parvenue à conserver ses clients historiques tout en gagnant de nouveaux marchés et en réduisant le temps de travail. Pendant le Covid, la grande distribution, coupée de ses fournisseurs asiatiques, a dû trouver des solutions de repli. « Comme les rayons des grandes surfaces étaient vides, certaines nous ont redécouvertes, en même temps que le public redécouvrait la valeur du "made in France" », constate Benoît Seguin.

Tismail, qui réalise aujourd'hui 5,5 millions d'euros de chiffre d'affaires, soit 1 million de plus qu'il y a dix ans, tricote également des chaussettes techniques pour des marques comme Aigle, Arthur ou Cocoricò... L'entreprise a aussi lancé la sienne, La Chaussette de



Benoît Seguin, PDG de Tismail dans l'atelier de tissage de l'entreprise, dont il a acquis 44%, à prix d'ami. DAVID BERGELIN

France (LCF), en 2013 : elle représente désormais 20 % du chiffre d'affaires.

Pour l'avenir, qui s'annonce sous de bons auspices, ils comptent sur une nouvelle équipe. « Les anciens arrivant à l'âge de la retraite, 88 % du personnel a changé en dix-huit mois, confie Alain Laumone, qui embauche parfois plusieurs générations d'un même foyer. Je me inquiète peu. Nous sommes en train de reconstituer une très belle famille. » La cheminée de briques, qui toute carrée soit-elle s'élève comme une fusée vers le ciel, ne devrait pas s'effondrer de sitôt. ■

Les dirigeants négligent leur formation

Les chefs d'entreprise ont pourtant tout intérêt à retourner sur les bancs de l'école pour améliorer leur créativité et la performance de leur activité.

CORINNE CAILLAUD
@corinnecailaud

MANAGEMENT Le chiffre surprend par son importance : 85 % des dirigeants français n'ont pas recours à la formation professionnelle, selon une enquête de la Fédération de la formation professionnelle, réalisée par Roland Berger en 2017. Cela a peu changé depuis. « Pourtant il est nécessaire que les chefs d'entreprise maintiennent à niveau leurs compétences », observe Emilia Sofia, responsable du pôle formation BGE PARIF, association francilienne d'aide à la création d'entreprise.

Les motifs invoqués ? L'inadéquation des formations aux besoins de dirigeants de PME ou d'ETI et le manque de temps. Il est vrai qu'une formation mobilise en général une semaine par mois pendant un an. « Même le fait de devoir libérer une journée par mois pendant deux ans peut faire peur à certains », observe Guillaume Mortelier, directeur exécutif chargé de l'accompagnement de Bpifrance.

Cette perspective n'a pas refroidi Bruno David quand, en 2020, il est passé du fauteuil de directeur général à celui de président de Foliateam, opérateur de réseau et de télécoms d'entreprise qui emploie

400 personnes. Il y était entré comme stagiaire une vingtaine d'années auparavant. « Il y a une différence entre la fonction de directeur général et celle de président, explique-t-il. J'avais besoin d'être challengé en matière de développement commercial, d'évolution à l'international, de RSE ou encore de communication. »

Il a rejoint une promotion de 27 chefs d'entreprise dans l'un des 80 accélérateurs organisés par Bpifrance. Il y consacre deux jours tous les deux mois, avec l'un de ses trois directeurs généraux, selon les sujets abordés. « On sort de ces séminaires avec une vingtaine d'idées, apprécie Bruno David. Dans la foulée, j'organise une réunion en interne pour mettre en œuvre le plus d'actions possibles. »

Autre vertu de la formation professionnelle, « elle sort le dirigeant de son isolement et lui permet de bénéficier d'un regard critique, mais bienveillant sur son organisation managériale », pointe Guillaume Mortelier. C'est précisément ce qui a conduit Olivier Loiseau, à la tête de Solen, à rejoindre aussi un accélérateur de Bpifrance. Cet entrepreneur, « parti seul en 2007 », emploie aujourd'hui 87 personnes en Eure-et-Loir, où il conçoit et fabrique du matériel de compactage des

déchets. « L'entreprise a grandi vite et réalise aujourd'hui un chiffre d'affaires de 21 millions d'euros, détaille-t-il. Mais j'étais arrivé à un stade où je me posais de nombreuses questions : est-ce qu'on va à la bonne vitesse et dans la bonne direction ? Comment sera l'entreprise en 2030 ? J'avais besoin de prendre du recul et d'être aidé pour dresser un bilan. »

Les échanges avec les autres dirigeants sont également riches. « Il y a un vrai partage d'expériences avec nos pairs. À la différence des clubs, il n'y a pas de biais dans les échanges, ce qui est rare », souligne le président de Foliateam, qui réfléchit à un partenariat avec le dirigeant d'une société de sa promotion.

Crédit d'impôt

Mais l'information sur l'offre disponible est encore insuffisante et les dirigeants jugent souvent ces formations onéreuses tout en ignorant les mécanismes de financement existant. « Quand on en a besoin, on passe à l'action sans se demander si c'est pris en charge », reconnaît Olivier Loiseau. Ainsi, ceux qui ont occupé une activité salariée avant de devenir chef d'entreprise peuvent utiliser leur compte personnel de formation (CPF). En effet, s'ils n'ont pas consommé leurs droits, ils restent valables. Pour être ac-

ceptée, la formation demandée doit toutefois être certifiante et en lien avec l'activité exercée.

S'ils s'acquittent bien de leur contribution à la formation professionnelle (CPF), les dirigeants peuvent s'adresser au fonds d'assurance formation (FAF) dont ils dépendent pour monter un dossier. « Toutefois les FAF ne financent jamais 100 % d'une formation », précise Emilia Sofia. Les accélérateurs de Bpifrance sont, quant à eux, subventionnés à hauteur de 50 % par la banque publique d'investissement elle-même, le gouvernement dans le cadre de France 2030, les régions, la Banque des territoires ou l'Ademe, en fonction des programmes. Le reste à charge pour le chef d'entreprise sera alors compris entre 10000 et 40000 euros.

Enfin, lorsqu'un chef d'entreprise finance seul sa formation, il bénéficie d'un crédit d'impôt formation, selon une mesure inscrite dans la loi de finances 2023, prolongée jusqu'au 31 décembre 2024. Signe de l'importance de maintenir ses connaissances à niveau ? « Les entreprises "accéléérées" investissent davantage, croissent plus vite que la moyenne et elles ont une meilleure capacité de résilience que les autres », remarque Guillaume Mortelier. ■

« Avec le vélo, on avance sans relâche »

Pour Apollonia Poilâne, l'exercice de la petite reine favorise l'éclosion d'idées nouvelles.

BIEN-ÊTRE Entre Apollonia Poilâne et son vélo, ce n'est pas qu'une affaire de détente sportive. C'est aussi une histoire de souvenir. Lorsqu'elle était enfant, son père, Lionel, l'emmenait se promener dans Paris, chacun sur son biclou. « Nous avions une préférence pour le quartier du Marais, où il m'emmenait manger des falafels et des pâtisseries algériennes, se rappelle-t-elle, ou alors au bois de Boulogne où je le suivais durant son footing. C'était de jolis moments de complicité père-fille. »

Lorsqu'elle avait 18 ans, en 2002, la jeune femme a perdu ses parents dans un accident d'hélicoptère. L'orpheline a courageusement pris la suite de son père. Toujours dirigeante de la maison Poilâne, qui emploie aujourd'hui 140 personnes pour 11,5 millions d'euros de chiffre d'affaires, elle n'a également jamais lâché le guidon de son vélo.

Elle s'en sert tout d'abord lors de ses nombreux déplacements dans la capitale, entre ses boulangeries de la rive gauche et de la rive droite. « Cela crée une coupure apaisante entre les rendez-vous, constate-t-elle, un peu comme une salle d'attente où l'on prendrait le temps de se remettre les idées en place. » Ensuite, pour se livrer, comme jadis, à de petites sorties gastronomiques de fin de journée. Enfin, pour se mettre dans la peau d'une vraie sportive. Car, il y a cinq ans, un ami l'a initiée au vélo de course. Apollonia Poilâne a accroché. « Vélo,

maillot, short, chaussures... J'ai investi dans tout le matériel, confie-t-elle. Depuis, je fais une à plusieurs sorties par semaine, seule ou entre amis. » La dirigeante pousse la pédale en variant les parcours du côté de Versailles, de Meudon ou jusque dans le Vexin. Selon la météo et le temps dont elle dispose, elle allonge les distances : 60, 100, voire 200 kilomètres.

Pas de marche arrière

« Lorsque je sors avec des amis, raconte-t-elle, nous nous arrêtons dans des cafés sympas ou dans des boulangeries dont je goûte quelques produits. Ce sont toujours comme des points de ralliement pour moi. » Pour cela, la sportive s'est initiée à la course en peloton : « C'est un peu comme dans la boulangerie, lorsque les mitrons se passent le relais », constate-t-elle. Lorsqu'il fait froid et qu'elle est seule, la trentenaire ne cède pas au confort du home-trainer.

Le vélo, c'est le grand air, sinon rien. Elle préfère pédaler autour du champ de courses de Longchamp, lieu prisé des cyclistes franciliens. « Il y a quelque chose

MA
RECETTE
POUR
DÉCOMPRESSER



1984
Naissance d'Apollonia Pollâne à Paris.

2003
Après la disparition de ses parents, elle dirige l'entreprise tout en suivant ses études à Harvard.

2021
Elle est nommée chevalier de l'Ordre national du Mérite.



PHILIPPE VAHRES/SANTAMARIA; MARK STUCK/AUDIEE.COM

qui relève de l'ivresse du derviche tourneur à pédaler ainsi en circuit fermé, en se concentrant sur un seul mouvement, décrypte-t-elle. En revanche, il y a un usage détestable chez certains cyclistes qui sifflent lorsqu'ils arrivent vite dans le dos de quelqu'un. C'est d'autant plus désagréable lorsque l'on est une femme. »

Apollonia Poilâne vante les mérites de la pratique du vélo pour l'esprit. Pédaler n'aide pas simplement à changer d'air. « Cela fait surgir de l'inconscient des nouvelles connexions d'idées très inattendues, affirme-t-elle. Cela me surprend toujours. C'est assez génial ! » De fait, le chef d'entreprise

revient parfois au fournil avec de nouvelles idées pour aborder les problèmes. Il ne lui est jamais arrivé de quitter le travail face à une déconvenue pour se réfugier dans le vélo. Il lui semble, au contraire, que la pratique de ce sport apaisant lui permet d'anticiper sereinement les situations critiques.

Enfin, cette fine d'esprit y voit la métaphore d'un précepte qu'elle applique à sa vie. « Avec le vélo, on avance sans relâche et l'on refuse l'immobilisme », dit-elle. Les vélos n'ont en effet pas de marche arrière et sa pratique exige de regarder loin devant soi, plutôt que de retourner sur le chemin parcouru... ■

H.L.

Sur la Plage aux entrepreneurs

La ville d'Arcachon organise la 2^e édition de sa manifestation.

BRUNO JACQUOT bjacquot@lefigaro.fr

TERRITOIRES Le 14 septembre, Arcachon accueillera la deuxième édition de la Plage aux entrepreneurs. La ville est plutôt perçue comme une destination touristique et comme un lieu de villégiature apprécié des retraités. Et pourtant... « On ne nous attend pas sur l'économie et l'entreprise, reconnaît le maire, Yves Foulon. Mais il y a des entreprises et des entrepreneurs à Arcachon. La Plage aux entrepreneurs est un rendez-vous qui va s'installer dans le temps, comme la Plage aux écrivains, qui a lieu depuis vingt ans au printemps. »

Le fil conducteur de cette 2^e édition, organisée avec l'association de certification Origine France garantie (OIG), est le « made in France ». « La Plage aux entrepreneurs est un acte militant en faveur de ces entreprises qui créent emploi et richesse dans les territoires », ajoute Yves Foulon.

La journée commencera par la séquence « Entre nous ». Toute la matinée, six chefs d'entreprise qui ont tous fait le choix de produire en France seront sur scène : Davy Dao (Dao Jeans), Bernard-

te Dodane (Cristel), Marion Gouiva (Ella), Caroline Semin (Semin), Thomas Huriez (1083) et Mickael Pan (Flotte). Ils se livreront à un exercice inhabituel : se raconter et dévoiler les convictions et les motivations profondes qui les animent. « Comme l'an dernier, cette séquence, par sa dimension humaine, devrait être riche en émotions », pronostique Gilles Attaf, président d'Origine France garantie, qui s'est plié à l'exercice en 2022.

Souveraineté et transition écologique

L'après-midi sera en grande partie consacrée à la souveraineté industrielle et à la transition écologique : « Ce sont des enjeux cruciaux car on ne referra pas l'industrie comme dans les Trente Glorieuses », souligne Gilles Attaf. Ainsi, Louis Gallois, parrain de cette journée, Nicolas Babin, ambassadeur du numérique à la Commission européenne, et Virginie Saks, cofondatrice de Compagnum, s'interrogeront sur le rôle de l'intelligence artificielle dans la réindustrialisation.

Quant à Arnaud Montebourg, ancien ministre du Redressement productif, et Arnaud Leroy, ancien président de l'Ademe, ils plancheront sur la souveraineté nationale comme levier de l'industrie verte. Une conférence Networking & Business et une séquence « Qui veut être mon fournisseur ? » compléteront cette journée d'échanges et de rencontres. Enfin, Olivia Grégoire, ministre déléguée chargée des PME, fera le déplacement pour conclure ces rencontres. ■

La Plage aux entrepreneurs, 14 septembre, de 9 heures à 20 heures, au Palais des congrès d'Arcachon. Inscription sur arcachon.com

Créer son entreprise 100% en ligne ? C'est fait.



Qonto

Toutes vos finances pro, une seule solution.

[Qonto.com](https://qonto.com)

Qonto (Olinda SAS - RCS Paris 819 489 626) établissement de paiement agréé et supervisé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (CIB 16958). ORIAS : 18004091. Pour plus d'informations et pour nos conditions générales, rendez-vous sur qonto.com



Le Palais des congrès, à Arcachon, où se déroule la manifestation.

44 LA VIE DES ENTREPRISES

CHARLOTTE DE SAINTIGNON
@ChadeSainti

SOCIAL Dans un atelier de Punjabi Bagh, un quartier de Delhi, elles sont déjà 175 à confectionner les sacs à dos, les cabas ou les pochons d'Hindbag. Pierre Monnier espère qu'elles seront plus nombreuses dans les prochaines années - 250 en 2024, 500 en 2025 - à travailler pour sa marque, Hindbag, et à s'engager ainsi sur la voie de l'émancipation. Le chef d'entreprise s'est associé avec une ONG indienne, Swami Sivananda Memorial Institute (SSMI). Celle-ci œuvre depuis quarante-cinq ans en faveur de l'insertion professionnelle des femmes pauvres et de la scolarisation de leurs enfants. « Nous sommes en interdépendance complète, nous ne travaillons qu'avec ces ouvrières pour la confection textile et SSMI dépend de nos fonds pour se développer », explique Pierre Monnier.

Hindbag reverse 40 % de son chiffre d'affaires à l'ONG. Soit, au titre de l'exercice 2022, 1 million d'euros : « 500 000 euros ont financé les coûts de structure et rémunéré les ouvrières, et 500 000 euros ont servi à améliorer les locaux, à construire une école pour accueillir 750 élèves et à investir dans des machines », détaille le fondateur d'Hindbag. Pour 2023, il anticipe un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros. La directrice artistique imagine à Paris les accessoires textiles confectionnés dans un coton biologique cultivé dans le sud de

« Ultramotivées »

C'est en 2012, dans le cadre d'un projet entrepreneurial pendant ses études à la Toulouse Business School, que Pierre Monnier a rencontré Sunita Bhasin, la directrice de SSMI. En 2013, il entreprenait son premier voyage en Inde. « Après la découverte de l'atelier textile, raconte-t-il, j'ai eu l'idée de faire fabriquer des tote bags pour les entreprises - la fin du sac plastique avait été enclen-



Pierre Monnier, fondateur de Hindbag, accompagné de femmes travaillant dans l'atelier textile créé par l'ONG indienne Swami Sivananda Memorial Institute (SSMI).

Hindbag, une bonne fée à Delhi

En partenariat avec une ONG indienne, Pierre Monnier favorise l'insertion professionnelle des femmes d'un quartier défavorisé.

ché - afin que l'ONG ne dépende plus seulement des dons et perçoive des revenus récurrents. »

Une fois diplômé, en 2015, il a créé la société Hindbag. La directrice artistique imagine à Paris les accessoires textiles confectionnés dans un coton biologique cultivé dans le sud de

Un sac à dos et un sac à main de la collection Hindbag.



l'Inde pour pérenniser le système économique. « Le but était à la fois d'apporter à l'ONG un maximum d'argent et de créer une activité rentable », souligne Pierre Monnier. Concentré sur son rôle social, SSMI peut ainsi se développer en offrant un emploi à un plus grand nombre de femmes, en réinvestissant dans de nouveaux outils de production et en créant des écoles. Chaque année, Pierre Monnier passe une semaine à un mois sur place avec une partie de son équipe - l'entreprise comptera quinze salariés à la fin de l'année.

« C'est important pour créer une relation et pour que les salariées puissent constater l'impact de l'entreprise en Inde, estime le chef d'entreprise. Ce partenariat avec SSMI et des ouvrières ultramotivées représente aussi un vrai avantage concurrentiel par rap-

port à d'autres marques qui travaillent avec des process plus classiques et sont moins flexibles. Mais cela a été un long travail d'un an et demi avant de réussir à professionnaliser l'atelier et à sortir des produits de qualité avec le souci du détail que nous pouvons avoir en Europe. »

En contrepartie de leur travail, les femmes sont rémunérées par SSMI entre 300 euros et 400 euros par mois selon leur âge et leur ancienneté. Pierre Monnier a milité dès le départ pour qu'elles perçoivent une rémunération décente dans un pays où le salaire minimum est de l'ordre de 60 euros par mois. Néanmoins, recruter ces 175 ouvrières n'a pas été évident. « Souvent, au départ, elles refusent de travailler, poursuit-il. C'est un long processus pour les faire venir. Elles pensent que seuls les hommes travaillent. C'est une formation

mentale pour les convaincre qu'elles peuvent elles aussi travailler. » Pour balayer leurs réticences, SSMI mise aussi sur ses autres programmes d'action, dans la santé, l'alimentation, la scolarité. Grâce à son fort ancrage local, l'ONG a tissé des liens avec tous les défavorisés du quartier de Punjabi Bagh. En partenariat avec un hôpital suisse, elle leur offre des lunettes, des soins optométriques, leur distribue des repas et des poudres alimentaires, et propose de scolariser gratuitement leurs enfants. « Au départ, les femmes, qui ont entre 18 et 35 ans, viennent quelques heures pendant plusieurs mois ou un jour par semaine. Mais la plupart finissent par travailler à plein temps », explique Pierre Monnier. Formées à la couture et aux différentes étapes de confection, elles sont opérationnelles au bout de six à huit mois. ■

Tomo habille les filles qui se déplacent à moto ou à vélo

Zoé Aveline et Céline Jeandel confectionnent des vêtements féminins chics mais fonctionnels.

HENRI DE LESTAPIS

MODE Pouvaient-elles trouver refuge plus inspirant pour développer leur entreprise ? Pour atteindre leur bureau parisien du 18^e arrondissement, Zoé Aveline et Céline Jeandel s'engouffrent dans un long couloir aux murs orange, mitraillé de vieux autocollants hétéroclites et flanqué de portes entrebâillées d'où s'échappent les percussions d'une batterie déchainée. Au fond d'une pièce, les voyants lumineux d'une table de mixage scintillent dans la demi-pénombre. « Le rez-de-chaussée est un studio de musique, confirme Zoé Aveline en grimpaçant un minuscule escalier en colimaçon où ne passerait pas un pilier de rugby. D'un jour sur l'autre, nous avons droit à du rap, du bryk ou de la musique du monde. Mais cela ne nous dérange pas pour travailler. En haut, nous sommes six petites entreprises partageant le salon et la cuisine. »

Si l'ambiance est plus sage à l'étage, les deux associées n'en sont pas moins rock'n'roll. D'une introversion sans timidité, Céline Jeandel est l'analytique, la prévoyante, la financière implacable à tendance leve-tard. D'une extraversion sans excès, Zoé Aveline est l'instinctive, la spontanée, la créatrice tous azimuts à tendance lève-tôt. Outre leur espièglerie, les deux trentenaires ont une passion com-

mune : la moto et le vélo. Elles se sont donc lancées en 2019 dans la création de Tomo Clothing, une gamme de vêtements fonctionnels et d'accessoires, à la fois techniques et fashion, pour les amatrices de deux-roues, avec ou sans moteur. Des vêtements qu'elles regrettaient de ne pas trouver pour elles-mêmes.

Trois business angels

« Notre rencontre relève du miracle, s'illumine Céline Jeandel. Nous avons été présentées par une amie commune alors que nous avions l'une et l'autre quitté notre job. Nous souhaitons toutes les deux créer une entreprise, sans oser nous lancer seules. En outre, nous avons vite constaté que l'une n'aimait pas faire le travail de l'autre. » Diplômée de l'école de commerce Iseg et de l'Institut français de la mode (IFM), Zoé Aveline a passé sept ans dans l'entreprise Le Slip français, où elle a acquis une fine connaissance du textile. « Lorsque je suis entrée au Slip, nous étions quatre personnes. Quand j'en suis partie, nous étions 120, raconte-t-elle. Être une femme de 24 ans et rencontrer des industriels de 60 ans pour leur parler de slips, ça apprend à convaincre. Avec cette expérience, j'avais l'impression d'être déjà une entrepreneuse. Mais c'est très différent lorsqu'il s'agit de sa propre boîte. »

Quant à Céline Jeandel, après avoir bouclé AgroParisTech avec



Les fondatrices de Tomo Clothing, Céline Jeandel et Zoé Aveline.

HENRI DE LESTAPIS

une spécialisation en développement durable, elle a embrayé sur l'Essec, puis quelques années de conseil en stratégie au sein du cabinet Kearney. « J'avais envie d'être indépendante, dit-elle. Mais prendre ce risque rappelle chaque jour le confort passé du salaire. En trois années, nous en avons gagné quinze de maturité. Il faut savoir tout faire ! » En effet. Lancer Tomo leur a demandé une solide persévérance. Car leurs vêtements sont en partie composés de textile étanche, respirant, réfléchissant la lumière et dotés de protections contre les chutes. Or, en France, les fabricants spécialisés ne sont pas nombreux. « Surtout, ils étaient en suractivité, et nos trop petites quantités ne leur correspondaient pas », précise Zoé Aveline.

Pour trouver des confectionneurs, les deux amies se sont lancées dans des road trips au Portugal et en Roumanie, en pleine pandémie. Elles ont décroché leurs rendez-vous en faisant du porte-à-porte, puis par la bouche-à-oreille. « Nous n'obtenions pas de réponses à nos courriels. La seule façon de les rencontrer était d'aller sur place », affirme Céline Jeandel. Hélas, sitôt le Covid passé, ces entreprises, contentes de les trouver en périodes creuses, les ont lâchées pour répondre à leurs gros clients historiques qui revenaient en force. Elles se sont donc tournées vers une entreprise chinoise rencontrée sur un salon. « À l'origine, nous voulions produire en Europe, à partir de matériaux recyclés, rappelle Zoé Aveline. Nous n'avons pas pu

tenir cette promesse à 100 %. Notre priorité reste la transparence de notre travail. »

Aujourd'hui, avec une dizaine de matières et cinq étapes de confection, Tomo travaille avec la France, l'Italie, l'Espagne, la Belgique, la Chine et l'Allemagne. Zoé Aveline et Céline Jeandel espèrent resserrer leur périmètre de fabrication. Mais elles savent qu'elles n'y parviendront que lorsque Tomo aura atteint une taille critique. Avec 250 000 euros de chiffre d'affaires et l'embauche d'une personne cette année, elles voient l'avenir se dessiner sous des bons auspices.

Un avis partagé par Thibaut Ledunois, directeur de l'entrepreneuriat de la Fédération du prêt-à-porter féminin. Il se réjouit que la FPAPP ait choisi Tomo pour l'accompagner durant un an avec son programme de mentorat Talents. « C'est une marque intéressante, car elle cherche à résoudre la difficile équation entre le vêtement technique et la mode, analyse-t-il. Zoé et Céline étaient particulièrement enthousiastes, et leur business plan était solide. »

Les entrepreneuses excluent pour l'instant une levée de fonds. Elles ont démarré avec du financement participatif, des fonds propres, puis trois business angels les ont rejointes en 2022. « Ils nous disent que cela fait du bien d'investir dans des vrais produits, souligne Céline Jeandel. Lorsqu'ils voient tout ce que nous avons fait par nous-mêmes et notre souci d'assurer avant tout la rentabilité réelle de l'entreprise, ils savent que nous n'allons pas dilapider leur argent ! » ■