

Les voiles au vent

Compte rendu de l'initiative Pleines voiles de la Commission des services financiers et des services aux consommateurs visant à favoriser la croissance des marchés financiers

La montée des entreprises au Nouveau-Brunswick



COMMISSION DES SERVICES
FINANCIERS ET DES SERVICES
AUX CONSOMMATEURS

Octobre 2017

Mot du rédacteur : La montée des entreprises au Nouveau-Brunswick

Après avoir exploré la culture de démarrage d'entreprises de la province dans notre dernier numéro de la publication *Les voiles au vent*, voilà que nous nous intéressons aux entrepreneurs qui font croître leur entreprise au Nouveau-Brunswick et aux intervenants qui appuient ces efforts d'expansion.

L'étape de la croissance, dans le cycle de vie d'une entreprise, comporte certains défis. Dans la plupart des cas, les entreprises possèdent déjà une clientèle et un produit, mais doivent accéder à un marché plus vaste où proposer leurs services et leurs produits. Cette étape requiert beaucoup de dextérité, car les besoins organisationnels changent rapidement. « Avons-nous toutes les compétences nécessaires à l'interne? » « Combien d'employés avons-nous besoin et comment allons-nous trouver les bonnes personnes? » Les besoins financiers augmentent de manière exponentielle et requièrent des investissements importants de la part d'investisseurs providentiels, des propriétaires et parfois de sociétés de capital de risque. Il existe des sources de soutien pour les entreprises qui veulent étendre leurs activités, comme l'Institut Wallace McCain, la société Propel ICT, la Fondation pour l'innovation du Nouveau-Brunswick, la société Build Ventures et bien d'autres.

Dans ce numéro, nous avons rencontré Nancy Mathis, directrice générale de l'Institut Wallace McCain, et Trevor MacAusland, président-directeur général intérimaire de la société Propel ICT, afin d'explorer les programmes qu'ils ont mis sur pied pour les entrepreneurs souhaitant faire croître leur entreprise. Nous leur avons demandé de nous fournir des conseils à l'intention des entrepreneurs actuels et futurs, et il s'avère que l'expansion d'une entreprise n'est pas pour les gens qui ont peur du risque. Cette étape exige d'agir rapidement, de recueillir beaucoup de capitaux et de prendre des décisions difficiles.

La meilleure façon d'apprendre à gérer les défis que comporte l'expansion d'une entreprise est d'écouter les dirigeants qui ont réussi à faire croître leurs activités. Nous avons communiqué avec deux entreprises du Nouveau-Brunswick à ce sujet.

Daniella DeGrace, de la société Procedure Flow, a connu une carrière remarquable. Elle a aidé plus d'une entreprise à croître et nous fait part de ses expériences et de ses conseils dans le présent numéro de la publication *Les voiles au vent*.

L'histoire de Danielle Pelletier est tout aussi remarquable et commence il y a près de 20 ans. Danielle est la propriétaire du Centre d'intervention en autisme qui vient en aide aux enfants autistes de l'ensemble de la province. Son entreprise est passée de 90 à 375 employés au cours des 12 derniers mois.

Les connaissances des dirigeants interviewés s'appliquent à toutes les entreprises qui cherchent à étendre leurs activités. S'adresser aux entreprises qui appuient les efforts de croissance ou aux gens qui sont déjà passés par cette étape peut être précieux.

JEFF HARRIMAN, ANALYSTE PRINCIPAL DES MARCHÉS FINANCIERS, FCNB



ENVOYEZ-NOUS VOS COMMENTAIRES

Dites-nous ce que vous aimeriez lire dans notre prochaine édition de *Les voiles au vent*. Soumettez-nous votre histoire ou faites-nous parvenir un courriel à propos d'un événement important qui touche les marchés financiers du Nouveau-Brunswick.

COMMISSION DES SERVICES FINANCIERS ET DES SERVICES AUX CONSOMMATEURS

85, rue Charlotte, bureau 300
Saint John (N.-B.)
E2L 2J2

Sans frais : 1 866 933-2222

Courriel : info@fcnb.ca

Site Web : FCNB.ca

NE MANQUEZ PLUS JAMAIS
QUOI QUE CE SOIT

Abonnez-vous en ligne

Suivez-nous pour en savoir plus sur ce que nous faisons pour favoriser les marchés financiers du Nouveau-Brunswick, ainsi que pour vous tenir à jour en matière de réglementation, d'application de la loi, de programmes d'éducation et d'activités de liaison externe

 FCNB.CA

 [@FCNB](https://twitter.com/FCNB)

 [FCNB.CA](https://www.youtube.com/FCNB)

 [FCNB.CA](https://www.instagram.com/FCNB.CA)

 FR.FCNB.CA/souscrire

Conversation avec Nancy Mathis sur l'importance du vécu



Le programme de dirigeants d'entreprise de l'Institut Wallace McCain, tout comme le milieu des affaires de la région de Fredericton, est en plein essor.

À son lancement, le programme de cette année comptait deux groupes formés de 14 membres chacun, soit près du double du nombre habituel de membres.

« La qualité des candidats de cette année et leur nombre sont exceptionnels, affirme Nancy Mathis, directrice générale de l'Institut Wallace McCain. Quand nous avons décidé d'augmenter le nombre de membres des groupes, j'ai dit à tout le monde que nous attendions des jumeaux. C'est vous dire à quel point il s'agissait d'un moment important. »

N'entre pas qui veut

Accéder au programme n'a rien d'évident – en partie en raison d'un [processus de recrutement rigoureux](#)¹ selon Nancy. Chaque année, des centaines de candidatures des quatre coins du Canada atlantique sont envoyées à l'Institut Wallace McCain, mais seules quelques douzaines d'entre elles sont retenues. Après avoir passé des entrevues approfondies, les participants finaux sont choisis en fonction de leur capacité à **contribuer** au programme et à **tirer profit** de celui-ci.

« Le nombre d'années a peu d'importance. C'est le vécu qui compte. »

« Pour être en mesure de **contribuer** au programme, il faut avoir beaucoup vécu. Il faut avoir vécu toutes sortes d'expériences avec son entreprise, possiblement des échecs. C'est pourquoi nous ne faisons que supposer qu'un bon candidat possède de cinq à dix années d'expérience dans le milieu des affaires. Le nombre d'années a peu d'importance. C'est le vécu qui compte. »

« Nous recherchons également des personnes capables de **tirer profit** du programme. Ces personnes doivent faire preuve d'une certaine vulnérabilité. Elles doivent être honnêtes à propos de ce qu'elles savent et de ce qu'elles ne savent pas, en plus d'accepter la rétroaction des autres et de s'en servir pour avancer. »

Pourquoi le programme reçoit-il autant de candidatures? Selon Nancy, c'est parce que la réputation du programme le précède. Les diplômés, toujours de plus en plus nombreux, établissent des liens solides et durables entre eux.

À la fin du processus de recrutement, les personnes choisies forment une mosaïque d'entrepreneurs de tous les horizons et dont les entreprises sont différentes. Qu'ils soient fermiers, doctorants ou successeurs désignés dans une entreprise familiale, ils ont une chose en commun :

« Habituellement, les participants veulent tous tenter le tout pour le tout. Ils sont quelque peu terrifiés, mais ils font preuve de suffisamment d'intelligence émotionnelle pour demander de l'aide. »

¹ <https://youtu.be/2d2qac-tFwc>. La vidéo est disponible uniquement en anglais.

L'importance du vécu – suite

Une croissance organique

Le programme de dirigeants d'entreprise joue un rôle important en ce qui concerne l'intensification des activités et la croissance des entreprises. Chacun des membres des cohortes tente de faire avancer son entreprise.

« Les entreprises qui tentent de prendre de l'expansion forment une partie importante du programme, souligne Nancy. Nous cherchons à donner aux entrepreneurs les outils logistiques et émotionnels pour favoriser la croissance de leur entreprise. »

L'expansion d'une entreprise soulève de nombreuses questions sur le plan logistique, dont certaines sont faciles à répondre et d'autres moins.

« La plupart des entrepreneurs peuvent élaborer un plan, mais l'un des obstacles à la croissance est l'accès au financement, affirme M^{me} Mathis. Nous savons qu'il existe du financement pour les

bonnes idées, nous aidons donc les entrepreneurs à proposer la structure appropriée aux bons partenaires financiers. »

Nancy rappelle aussi que la croissance organique d'une entreprise ne passe pas par une seule personne.

« Si seul le chef de la direction participe à la croissance, un vide se crée et l'entreprise ne connaît pas de véritable croissance. Les entreprises doivent prendre de l'expansion de manière globale et non pas uniquement du haut vers le bas. Les personnes qui secondent le chef de la direction ne doivent pas se contenter d'attendre que des consignes leur soient données. Elles doivent participer activement à la croissance de l'entreprise et être prêtes à prendre les devants en temps opportun. »

Or, le véritable défi que pose l'expansion d'une entreprise est celui de s'assurer que les entrepreneurs savent de quoi il retourne sur le plan émotionnel.

« Le processus d'expansion d'une entreprise est bien sûr stratégique, mais la décision de faire croître son entreprise est plus émotionnelle que ce que l'on pense. Les entrepreneurs doivent se demander s'ils sont prêts à entreprendre cette aventure et s'ils sont enthousiastes à cette idée. Ils doivent également s'assurer que leur famille est prête à faire les sacrifices nécessaires pour appuyer un tel objectif. »

Le parcours qu'offre le programme de dirigeants d'entreprise de l'Institut Wallace McCain transforme les entrepreneurs de deux façons.

« Ils voient leur confiance en soi augmenter de manière spectaculaire et ils acquièrent un degré d'interdépendance plus élevé avec leur collectivité. Leurs idées sont beaucoup plus claires et ils ont suffisamment de confiance pour aller de l'avant avec leur plan, ce qui peut faire toute la différence. »



Saisir le talent et le bon moment : La croissance des entreprises technologiques du Nouveau-Brunswick



Le parcours qui relie l'esquisse d'un projet sur un bout de papier au succès d'une entreprise emprunte souvent un détour que Trevor MacAusland appelle l'abîme du désespoir.

Il en sait quelque chose, lui qui a emprunté cette route sombre.

En tant que président-directeur général intérimaire de la société Propel ICT, Trevor MacAusland ainsi que son équipe ont aidé plus de 200 entreprises technologiques du Canada atlantique à tirer profit de leurs divers programmes d'accélération.

De nombreuses entreprises en démarrage se trouvent dans une position délicate lorsque leurs besoins organisationnels commencent à changer, selon Trevor.

« Lorsque les entreprises veulent prendre de l'expansion, la structure de leur équipe doit évoluer. Les entreprises doivent trouver de nouvelles personnes et les ajouter à leur équipe, tout en tenant compte de l'expérience et de l'adéquation culturelle de ces personnes. Ensuite, elles doivent opérationnaliser leurs activités de vente et les augmenter, ce qui peut être difficile. »

Le programme Build de Propel ICT est conçu pour aider les entreprises tout au long de ce processus. D'une durée de 12 semaines, ce programme intensif s'adresse à des entreprises technologiques prêtes à prendre de l'expansion.

Les origines de Propel ICT

Fondée en 2002 par les chefs de file des télécommunications, Gerry Pond, Curtis Howe, Cathy Simpson et d'autres encore, l'entreprise d'accélération a pour but de catalyser la création d'entreprises technologiques locales, axées sur la croissance, dans l'ensemble du Canada atlantique afin d'attirer et de retenir des gens talentueux dans notre région. Elle aspire à créer la première entreprise technologique milliardaire de notre région. La société s'appuie sur un réseau de mentors et de guides qui rencontrent des entrepreneurs des quatre coins du Canada atlantique afin de leur offrir des conseils par l'intermédiaire des trois programmes Launch, Build et Growth.

Le programme Launch vise à aider les entrepreneurs qui en sont aux premières étapes, tandis que le programme Build est conçu pour les entreprises qui veulent atteindre des recettes annuelles de 10 millions de dollars. Le tout nouveau programme Growth offre, quant à lui, du soutien aux entreprises qui veulent réaliser des recettes annuelles de 10 à 20 millions de dollars.

À ce jour, ces trois programmes ont aidé des entreprises de l'ensemble de la région à se procurer près d'un milliard de dollars. Selon un sondage récent, les entreprises qui ont participé aux programmes Launch et Build ont un taux de survie de 74 % au cours de leur première année.

Aider les entreprises à prendre de l'expansion

Le processus de sélection du programme Build est rigoureux. Les entrepreneurs sont sélectionnés en fonction de leur capacité à être encadrés, de leur motivation et de leur ouverture à la rétroaction.

« L'efficacité du programme repose sur la volonté des entrepreneurs à prendre part au processus et à laisser les gens examiner en détail leur entreprise, affirme Trevor. S'ils ne sont pas ouverts à cette étape-là, c'est que le programme n'est pas pour eux. »

La première étape consiste à mener une évaluation. L'équipe de Propel ICT aide les entrepreneurs à cerner les lacunes de leur plan et de leur modèle d'affaires. Puis, ensemble, ils définissent les besoins en matière de capital, ils fixent les objectifs, ils

Saisir le talent et le bon moment – suite

procèdent à une analyse de rentabilisation et ils tracent un chemin clair pour arriver à produire des bénéfices satisfaisants.

« Les gens ont tendance à être excessivement optimistes en ce qui concerne leurs prévisions. Nous leur fournissons donc des données concrètes et testons leurs hypothèses. »

Le programme met également les entrepreneurs au défi de penser à des façons d'améliorer leur rendement à long terme. Il mise sur trois aspects principaux, c'est-à-dire les processus centraux, le personnel et la direction.

« L'enjeu le plus important pour la plupart des entreprises, hormis la question des capitaux, est de trouver des personnes qualifiées, poursuit Trevor. De nombreuses entreprises éprouvent des difficultés dans ce domaine, selon ce que j'ai pu voir. »

L'entreprise Propel ICT a également recours au « piratage de croissance » (une technique de vente et de marketing du 21^e siècle) pour permettre aux entreprises d'apprendre à trouver des pistes de vente et à les activer, à mettre sur pied une équipe de croissance et à fidéliser plus de clients.

« Au bout du compte, notre but est de bâtir une économie durable et prospère au Canada atlantique en développant un secteur technologique capable

d'attirer et de retenir des gens talentueux dans notre région », conclut Trevor.

Conseils de Trevor MacAusland pour les entreprises qui envisagent de croître

- Tâchez de ne pas prendre de l'expansion de manière prématurée. « Cela pourrait ralentir votre croissance et même faire reculer vos profits. » Vous êtes prêts à prendre de l'expansion lorsque votre entreprise n'arrive pas à répondre à la demande.
- Perfectionnez l'art de développer des produits. « Vous devez proposer un produit dont vos clients ne pourront plus se passer et qui aura un effet quelque peu viral. Trop peu d'entreprises se préoccupent de perfectionner leurs produits. »
- Lisez le livre de Peter Thiel, *De zéro à un, comment construire le futur*.
- La promotion dans les médias et la couverture médiatique ne permettent pas à elles seules d'acquérir une dynamique de marché. « Les entreprises doivent connaître un véritable essor, mesurable au moyen du volume de ventes ou en fonction des mouvements du marché favorables à leur produit. Comme le dit Simon Cowell, il faut créer de l'engouement et non pas l'acheter. »



L'innovation mène à l'expansion

Danielle Pelletier se souvient de sa première rencontre avec un client atteint d'autisme, il y a 20 ans : c'était un garçon de quatre ans, et il avait beaucoup de difficulté à communiquer avec elle.

L'orthophoniste ne se doutait pas que cette rencontre la pousserait à démarrer sa propre entreprise – qui est maintenant en pleine expansion au Nouveau-Brunswick.

Le Centre d'intervention en autisme, que Danielle a établi en 2006, a décroché un contrat en décembre afin d'administrer le programme provincial d'intervention préscolaire en autisme. En deux mois, l'organisation est passée d'un seul bureau ayant 90 employés dans la capitale provinciale, à neuf bureaux partout dans la province ayant 375 employés à plein temps.

« Il a fallu beaucoup de travail pour établir ces bureaux, embaucher le personnel et le former, et ensuite cerner les besoins à combler dans chaque région, dit-elle. Ce qui me motive, c'est de savoir que nous pouvons effectivement contribuer à l'épanouissement des enfants et aider leurs familles. C'est d'ailleurs ce désir d'aider qui m'a poussée à fonder cette entreprise. »

Le désir d'aider

Sa première rencontre avec un enfant atteint d'autisme a poussé Danielle à en apprendre davantage au sujet de ce trouble, et les façons d'aider. Elle a ensuite travaillé auprès d'enfants atteints d'autisme pendant dix



ans, au Centre de réadaptation Stan Cassidy à Fredericton. Puis, elle a décidé de lancer sa propre entreprise afin d'offrir des services d'intervention au sein de la communauté. De son sous-sol à Fredericton, elle a fondé le Centre d'intervention en autisme avec une employée. En deux ans, le Centre comptait 90 employés pour répondre à l'augmentation du nombre de clients d'âge préscolaire.

« Je faisais ce qui me passionnait, et j'en ai fait une entreprise, affirme-t-elle. Je suis tombée dessus par hasard, puis j'ai foncé droit devant. »

En 2011, elle a embauché un psychologue du Minnesota, le Dr Eric Larsson, expert en autisme et en intervention précoce. Elle s'est inspirée de ses idées et méthodes pour travailler auprès des enfants dans les milieux où ils sont plus à l'aise (l'école ou les garderies).

L'innovation mène à l'expansion – suite

« La qualité de nos services est bien meilleure. Le Dr Larsson nous a permis d'améliorer le programme, dont l'excellence est désormais reconnue nationalement. Nous avons la réputation de fournir des services de qualité à notre clientèle. »

Danielle affirme qu'elle n'aurait pas tenté de décrocher le contrat provincial si ce n'était de sa participation au programme de leadership en matière d'entrepreneuriat à l'Institut Wallace McCain. Ce programme lui a permis de se sentir plus confiante à l'égard de ses habiletés de leadership, et lui a appris comment s'entourer de personnes ayant l'expertise voulue.

Avant de conclure le contrat, elle a consulté le personnel clé pour s'assurer d'avoir leur soutien. Ils ont chacun entrepris de se charger d'une région de la province, puisque chaque région a des besoins particuliers. Elle a ensuite créé une équipe en

ressources humaines, une équipe en technologies de l'information, et une équipe de comptabilité afin de se préparer à cette croissance soudaine.

L'expansion rapide comporte ses défis. La modification des services était difficile pour certaines familles du Nouveau-Brunswick, et d'anciens fournisseurs. L'embauche et la formation du personnel sont également exigeantes.

« En général, les gens trouvent que le changement est difficile, affirme-t-elle. C'est ainsi que je me suis consacrée à expliquer le pourquoi de ces changements, de notre mission et de nos objectifs, à la fois aux familles et au personnel. »

« D'après mes observations, beaucoup de clients sont bien satisfaits et reconnaissants des services reçus, précise-t-elle. C'est beaucoup de travail, mais le rendement est très satisfaisant jusqu'à présent. »

Mise à l'échelle, mission et leçons

- Le changement peut être difficile et bénéfique.
- Les organisations doivent satisfaire les besoins précis des clients et des communautés qu'elles servent.
- L'expérience du personnel a une grande valeur.
- Il faut investir en soi-même.
- Il faut établir des systèmes de qualité sans tarder.
- Il faut toujours être aux aguets du changement et améliorer son produit.
- L'une de vos priorités devrait être de vous tenir à jour.
- La formation du personnel devrait être cohérente, uniforme et satisfaire les besoins des clients.
- La mise à l'échelle est très exigeante.
- Méfiez-vous de vos souhaits.
- L'embauche du personnel spécialisé permet d'offrir des services de première qualité.
- Poursuivez votre apprentissage.

Pour en savoir plus au sujet du Centre d'intervention en autisme, consulter le aisfredericton.ca.



Explorez les possibilités :
Les corporations de développement économique communautaire

- Étudier des exemples concrets
 - S'orienter avec succès
- En découvrir les avantages

pleinesvoiles
NOTEZ-LE AU CALENDRIER!
14 novembre 2017
Centre des arts et de la culture de Dieppe
Inscrivez-vous : fr.FCNB.ca/pleinesvoiles

 **FCNB.ca**

Échouez vite, apprenez vite : Q&R avec Daniella DeGrace



Comme beaucoup de bonnes idées commerciales, ProcedureFlow a été conçu pour trouver une solution à un problème. En 2001, Innovatia fournissait des services de soutien technique par téléphone à Nortel Networks. Cependant, ses agents de soutien technique devaient consulter un livre de 900 pages pour trouver les réponses aux questions des clients. La formation des nouveaux agents prenait du temps. Innovatia a conçu ProcedureFlow pour faciliter l'intégration des nouveaux employés. Le temps de formation a alors été réduit de 75 %. D'autres entreprises ont aussi adopté cet outil. En 2015, ProcedureFlow a été constitué en société sous le nom de Gemba Software Solutions. Nous avons parlé à Daniella DeGrace, directrice générale, pour entendre ses idées sur la croissance des entreprises, et pour obtenir des conseils pour les entrepreneurs qui envisagent d'étendre leurs ailes. Daniella a travaillé pour Radian6, Salesforce, Q1 labs, Alcatel et iMagicTV.

Q & R

Q Vous avez aidé de nombreuses jeunes entreprises dans leurs efforts de croissance au cours de votre carrière. Pouvez-vous nous donner des conseils importants pour les personnes qui envisagent de vous suivre dans cette voie?

Commencez par vous demander si votre entreprise se prête vraiment à une évolution progressive. Comprenez votre débouché potentiel et les dépenses connexes. L'intensification des activités a un coût, et il est possible qu'il soit plus judicieux pour votre entreprise de conserver ses dimensions actuelles. Ensuite, faites des essais sur le marché et vérifiez qu'il s'agit du bon choix. Souvent, je vois des entreprises concentrer leurs efforts initiaux dans l'élaboration de l'offre ou du produit selon une philosophie du « construisez-le et ils viendront. » C'est rarement le cas, vous pouvez me croire. Demeurez aussi simple, efficace et économique que possible. Tout se mettra en place par la suite.

Vous devriez atteindre un certain niveau d'efficacité et de production avant d'envisager l'intensification de vos activités. Les objectifs que vous souhaitez atteindre avec chaque changement devraient être clairs. À chaque étape du processus, prenez soin de vous entourer des gens les plus talentueux que vous pouvez trouver. Il peut s'avérer extrêmement coûteux de faire appel aux mauvais services ou aux mauvaises personnes à la mauvaise étape. C'est pourquoi je vous recommande d'embaucher lentement et de vous adapter rapidement.

Échouez vite, apprenez vite – suite

Il est souvent difficile, en tant que fondateur, de confier votre bébé à d'autres personnes; c'est cependant indispensable pour l'évolution de votre entreprise. Cela signifie par ailleurs que vous devez maîtriser la manière dont vous ferez la promotion de votre offre avant que d'autres puissent le faire à leur tour. Si vous êtes le seul à savoir le faire, votre projet échouera.

Mettez votre ego de côté. N'ayez pas peur d'automatiser certains services ou de faire appel à une tierce partie pour certaines activités si cela vous permet d'introduire des compétences spécialisées ou d'augmenter la rapidité d'exécution. Toutefois, prenez garde à ne pas perdre votre touche personnelle, et continuez à développer l'expertise clé à l'interne là où votre marché l'exige.

Faites preuve de discipline et gardez vos finances sous contrôle. Concentrez vos dépenses sur la croissance de l'entreprise. Évaluez la situation avec précision avant et après chaque action.

Échouez vite, apprenez vite, adaptez-vous et recommencez. Regardez la situation de votre entreprise en face : ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas.

Q Qu'est-ce que les entreprises négligent de faire ou ne réalisent pas lorsqu'elles tentent une mise à l'échelle?

Les directeurs généraux ne voient pas toujours assez grand et ne sont pas suffisamment audacieux. Vous avez moins de temps que vous le pensez pour mettre votre plan à exécution.

Certains directeurs généraux négligent la formation de leur personnel, ou ne leur donnent pas les outils dont ils ont besoin, car ils sont incapables de renoncer au contrôle absolu des activités de l'entreprise, comme c'était le cas quand ils ont commencé.

L'ignorance des besoins propres à votre marché est aussi un problème. Vous pouvez opter pour une centralisation ou une décentralisation de votre main d'œuvre en fonction du marché.

C'est beaucoup de travail. À chaque étape vous connaîtrez des gouffres de difficulté et des pics de succès : de vraies montagnes russes. N'oubliez pas de vous amuser et motivez toujours votre équipe, à chaque étape, en vous assurant que tout le monde comprend le plan et le rôle qu'il y joue.

Cultivez des relations avec vos investisseurs et bailleurs de fonds dès le début de votre projet. Il vous faudra de 6 à 12 mois pour assurer le financement de votre projet, un financement indispensable à la croissance de votre entreprise.

Q Recommandez-vous la mise en place d'un conseil d'administration à ce stade?

Absolument. Mon conseil d'administration m'apporte une aide inestimable. Mais assurez-vous de choisir les bonnes personnes pour y siéger. Elles doivent :

- comprendre votre plan en tant que jeune entreprise, et vouloir le soutenir,
- apporter des compétences complémentaires,
- bien s'entendre,
- être capables de participer à des échanges et des débats musclés,
- et respecter votre rôle en tant que directeur général.

Q Que pensez-vous du mentorat, du point de vue du mentor comme du point de vue de l'entrepreneur à la recherche d'un mentor?

Plusieurs personnes m'ont accompagnée et conseillée à différents moments de ma carrière, ce qui s'est avéré être une aide inestimable. Il est très utile de soumettre ses idées à différentes personnes, avec des expériences diverses. C'est l'occasion d'avoir des discussions constructives, d'entendre de nouvelles idées, d'éviter certains pièges, d'accélérer les succès, de bâtir un réseau en rencontrant des clients et des partenaires, de bénéficier d'une expertise dans le domaine d'activité, et bien plus encore. Je ne peux que le conseiller.