

# Les Initiés

## Épisode 1



« ...se préparer à de nombreux refus. Quand on observe le marché de l'extérieur, tout a l'air parfait, le ciel est radieux et les oiseaux chantent, vous raflez des prix et les clients vous adorent. Mais de l'intérieur, on a plutôt l'impression que tout est toujours sur le point d'imploser »

Bienvenue à *Insiders*, une baladodiffusion où l'on présente les progrès les plus récents, les enjeux et les réussites en matière d'innovation et de technologie. En compagnie de leaders du secteur qui racontent leur histoire personnelle, nous donnons un visage humain à l'innovation et inspirons nos auditeurs à repousser leurs limites. Nous mettons en vedette des humains en chair et en os qui sont en train de façonner notre avenir à tous.

### Marc

Bienvenue à un épisode très spécial de la série *Pod Bites*, présenté par le Centre Ignition de KPMG. Je m'appelle Marc Low. Je suis le chef du Centre Ignition de KPMG à Vancouver, et j'ai avec moi deux formidables invitées aujourd'hui. Anna Sainsbury, PDG de GeoComply, et Tomica Divic, vice-présidente à l'exploitation d'Innovate BC, avec qui nous avons eu le grand plaisir de faire des recherches intéressantes. Notre conversation d'aujourd'hui sera sûrement palpitante. Merci à vous deux de vous être jointes à nous.

### Tomica

Merci de m'avoir invitée.

### Anna

Je vous remercie de nous compter parmi vous.

### Marc

Reculons un peu dans le temps et présentons le sujet à nos auditeurs. Il y a quelques semaines, un groupe de discussion avec des licornes de KPMG a été organisé en collaboration avec Innovate BC. Anna et d'autres licornes nous ont parlé des défis et des occasions liés à l'expansion d'une entreprise en Colombie-Britannique. Ce sera le sujet de la conversation

d'aujourd'hui : nous voulons explorer les leçons tirées des recherches menées par Innovate BC. Nous entendrons bien entendu Anna, qui est aux premières lignes. Mais commençons par Tomica. Voyons d'abord pourquoi, puis nous entrerons dans les détails. En vous basant uniquement sur les recherches que vous avez faites à Innovate BC, donnez aux auditeurs une idée des occasions qui vous passent sous les yeux et des défis auxquels vous vous êtes attaquée avec certains des fondateurs avec lesquels vous meniez cette recherche, et tracez-nous le portrait de la situation pour les entreprises en démarrage qui aspirent à devenir des licornes ici en Colombie-Britannique.

### Tomica

C'était en fait une étude vraiment passionnante pour nous. Nous avons remarqué, comme beaucoup d'autres j'en suis persuadée, qu'il y avait ces dernières années, une augmentation importante du nombre de licornes qui voyaient le jour en Colombie-Britannique. Alors nous avons décidé d'examiner la situation pour découvrir ce qui se cachait derrière. Nous avons appris, sans surprise, que ce succès n'arrive pas du jour au lendemain. Il faut environ 10 ans pour que la plupart des entreprises en démarrage parviennent au statut de licorne. Il y a bien quelques exceptions de part et d'autre, certaines y parviennent plus rapidement, d'autres dans un délai beaucoup plus long, mais en moyenne, il faut autour de 10 à 12 ans pour atteindre ce statut.

Une statistique nous a paru plutôt inhabituelle : environ 75 % des licornes étaient dirigées par leurs fondateurs quand elles ont atteint ce statut. Ce n'est pas une tendance typique, et c'était plutôt intrigant. Je crois que c'est propre à la Colombie-Britannique. Près de 80 % d'entre elles ont eu accès à un certain type de soutien gouvernemental, ce que j'ai trouvé plutôt réjouissant en tant que personne qui joue ce rôle au sein du gouvernement et tente d'aider les entrepreneurs à démarrer et à faire croître leurs entreprises. Il nous reste cependant encore beaucoup de chemin à parcourir.

Certains des enjeux qui ont fait surface au cours de ces conversations étaient de trouver le juste équilibre entre le

développement du produit et celui de l'équipe de vente. Je suis persuadée que vous avez aussi d'excellentes expériences à partager à ce sujet. Le talent, l'embauche des bonnes personnes et le flux de trésorerie, avoir assez d'argent à la banque pour tenir le coup quand l'économie va moins bien. Voilà une partie de ce que nous avons appris.

### **Marc**

Fantastique. Cette recherche a lieu alors que la pandémie tirait à sa fin.

### **Tomica**

Oui

### **Marc**

Et après une période de bouleversement mondial. Constatez-vous un changement maintenant, alors que nous sortons de la pandémie et que les choses reviennent à la normale? Évidemment, des défis différents se profilent à l'horizon, mais voyez-vous cette tendance se poursuivre? Est-ce que les choses vont évoluer et changer?

### **Tomica**

Nous l'espérons certainement, car après tout, des graines ont été semées il y a déjà un certain temps. Nous ne nous intéressons pas uniquement aux deux dernières années. De nombreuses entreprises qui ont vu le jour au cours de la dernière décennie font tranquillement leur chemin et sont en train de grandir. Nous espérons que cette tendance se poursuivra, mais nous savons aussi qu'il y a des défis différents en ce moment. C'est difficile d'être un entrepreneur en général, de grandir à un moment où l'économie s'assombrit, mais certaines personnes seront au bon endroit au bon moment. Elles ont instauré les conditions propices à leur croissance et à leur réussite, et je pense que nous verrons davantage de licornes.

### **Marc**

Vous abordez quelque chose de vraiment intéressant. Vous avez en effet parlé de talent. C'est toujours un défi, dans n'importe quel marché, de trouver d'excellents talents. Y a-t-il des défis différents pour les entreprises ici, en Colombie-Britannique, est-ce la même chose localement? Comment les entreprises se penchent-elles sur la question et comment règlent-elles le problème?

### **Tomica**

Je pense que les choses ont changé avec le gain de popularité du télétravail. Les options sont plus nombreuses. Même en Colombie-Britannique, les gens ont davantage

l'occasion d'accéder à des emplois pour lesquels ils auraient été obligés normalement de déménager dans une ville plus grande. Et nous voyons certainement plus d'intérêt à diversifier le secteur technologique. Alors comment pouvons-nous aller chercher ces personnes qui ont généralement été sous-représentées dans le secteur technologique et les impliquer davantage? Une grande partie de ce travail se fait par le biais de différents programmes gouvernementaux et de subventions pour aider les entreprises à embaucher et à former des talents.

La difficulté à attirer des talents est toujours bien présente. Je pense que c'est vrai du côté du leadership aussi, alors que les entreprises prennent de l'ampleur. Notre écosystème est encore jeune, et donc trouver ces dirigeants qui savent réellement faire croître et développer de grandes entreprises est un enjeu de taille. Mais nous puisons dans un grand bassin de talents en Colombie-Britannique et les gens font preuve de créativité pour y accéder.

### **Anna**

Il est très opportun de parler d'un équilibre à faire entre la conception de produits et la mise sur pied des équipes de marketing. Ce que nous observons pour l'instant dans le secteur technologique est une grande partie du secteur cherchant à proposer une innovation ou à transformer un concept. Le produit reste toutefois relativement simple ou n'arrive qu'à régler un problème sur la centaine qu'éprouvent les opérateurs... Toutes les entreprises ont des centaines d'obstacles sur la voie de la réussite. Et ce que j'ai trouvé à GeoComply, et je n'ai qu'une licorne à laquelle je peux faire référence...

Une seule à ce jour. Je suis encore jeune! Nous avons été guidés par le produit et orientés vers le client, et nous avons donc conçu des produits qui répondent au besoin du client aujourd'hui et seulement 18 mois avant l'étape où ils en sont pour le moment. L'ampleur des besoins ou les efforts consentis pour l'équipe de vente et de marketing ne sont pas si grands, ce qui au bout du compte nous a permis de devenir rentables beaucoup plus rapidement, parce que nous ne dépensions pas tant à essayer de convaincre les gens qu'ils avaient un problème. Le problème existait déjà, tout le monde sur le marché le savait, et nous pouvions proposer une solution. Nous ne commercialisons donc pas un problème pour ensuite commercialiser une solution, et je pense que cela a été un facteur important de notre succès.

Du côté des talents toutefois, je vois autre chose d'intéressant sur le marché en ce moment, surtout si l'on tient compte de la récession, qu'elle soit imminente ou déjà installée...

## Marc

Ou peut-être n'y a-t-il pas de récession, qui sait?

## Anna

... donc, devant cette récession potentielle où des entreprises sont déjà en train de réduire leurs effectifs et une partie de leurs dépenses, on se retrouve avec de nombreux candidats d'expérience dans le secteur technologique qui n'ont aucune expérience de la conception et de la vente de produits avec profits. C'est vraiment là que réside la difficulté. Nous avons essentiellement 10 ans de croissance en technologie sans réelle croissance durable en technologie.

Les investisseurs veulent acquérir des entreprises qui affichent un robuste BAIIA ou qui sont en voie de devenir rentables dans un court laps de temps, et cela rend les choses difficiles pour les entreprises en démarrage où tout tourne autour de la nécessité de trouver une idée et un investisseur. Nous aurons beau avoir des rondes de financement à n'en plus finir, le marché est tout simplement en train de changer et très peu de gens savent comment gérer cette situation.

## Marc

Abordons alors un autre sujet. Il y a beaucoup d'idées à retenir dans ce que vous dites, mais celle de la tension entre les produits et les ventes a retenu mon attention. Une de ces idées consistait à écouter votre équipe de vente parce que ce sont ses membres qui sont les travailleurs de fond sur le marché et qui vous donnent les informations sur les besoins et les actions des clients. Je retiens aussi cette notion de proposer un produit pour régler un besoin plutôt que d'imaginer à quoi pourrait servir un produit. Il me semble difficile d'avoir une vision de l'avenir du marché dans 18, 24 mois, et d'avoir suffisamment confiance pour bâtir un produit tout se demandant s'il y aura un marché pour ce produit. Comment trouvez-vous l'équilibre sur ce plan?

## Anna

J'envisage les choses sous un autre angle. En tant qu'entrepreneur, je représente à la fois le produit et le client, et je ne considère pas qu'il s'agit de vendre un produit. Il est plutôt question de gérer le compte d'un client et de connaître le marché. Et je pense que c'est parfois là, en tant que fondateur, qu'il peut être difficile d'attirer des dirigeants parce qu'ils se disent qu'ils devront demeurer dans l'ombre, puisque c'est moi qui prends toutes les décisions. J'observe le tout et je retiens les choses que je dois savoir pour prendre de bonnes décisions sur le produit et avoir de bonnes conversations avec nos clients. Si je le fais au moyen d'un

sondage à la façon d'un analyste qui observe une feuille de calcul, je ne vais pas créer les bonnes solutions. Je dois savoir où en sont leurs équipes et quels sont leurs effectifs, et à quel point cela va perturber leur quotidien.

J'aime me voir à la tête de tous nos clients clés et de tous les nouveaux marchés où je veux aller, et m'assurer que la feuille de route du produit correspond parfaitement à cela. J'aime bien mettre la main à la pâte. Mon entreprise ne compte que trois représentants commerciaux, donc je ne peux pas compter uniquement sur ces personnes. Bien sûr, je veux entendre leurs idées et savoir s'ils ont découvert quelque chose qui pourrait être une caractéristique intéressante, mais en fin de compte, je ne fabrique que des produits pour mes clients actuels ou pour ceux que j'ai ciblés, et de sorte que les solutions correspondent vraiment à leurs besoins aujourd'hui.

## Marc

Voici une question qui s'adresse à vous deux. Quand vous réfléchissez à l'évolution de la dynamique économique, il semble que vous ayez construit votre entreprise d'une manière très intentionnelle, qui consiste en premier lieu à résoudre un problème. L'aspect économique joue un moins grand rôle. La situation est toutefois en train de changer. Comment réagissent les entreprises dans ce nouveau contexte? Vous avez parlé de financement un peu plus tôt. Tout change très, très rapidement, presque sous nos yeux.

## Tomica

Heureusement, les entrepreneurs sont probablement mieux équipés pour faire face à cela, parce que c'est le monde dans lequel ils vivent. Les choses changent constamment, les marchés changent constamment. Je pense que ça va renforcer la résilience, une qualité importante pour une entreprise à mon avis. Quand vous parvenez à relever quelques-uns de ces défis, vous apprenez à mieux vous concentrer sur les choses qui comptent pour votre entreprise pour vous assurer qu'elle sera durable et qu'elle pourra connaître la croissance. Il y a de nombreuses discussions à ce sujet, mais le financement est bien entendu au centre des préoccupations des entreprises.

Il faut de solides bases financières pour mettre votre produit sur la bonne trajectoire et faire croître votre équipe. Nous ne pouvons pas non plus perdre de vue le client parce qu'il est au cœur de notre action. En fin de compte, vous cherchez à convaincre les clients, ils sont la raison d'être de l'entreprise. Il faut se demander comment poursuivre la conservation pour nous assurer de créer des solutions à leurs problèmes.

## Anna

Exactement. Pour revenir à la question de ce que signifie pour nous la possible récession, bon nombre de nos clients sont à maturité, ils sont probablement en bourse et le marché leur demande maintenant d'être profitable. Donc nos efforts, à chaque intégration, consistent à nous demander jusqu'où nous pourrions automatiser le travail. Combien de temps encore pouvons-nous retrancher pendant qu'eux-mêmes sont en croissance et ont besoin de doubler les effectifs? Et je pense qu'à mesure que nous faisons davantage d'intégrations et que nous pénétrons davantage leurs différentes équipes, de la fraude à la conformité en passant par les produits, les opérations et le marketing, nous devons évaluer cela. Quel est notre impact sur nos clients? Nous devons non seulement résoudre leurs problèmes, mais y parvenir en gardant l'œil sur les coûts. Combien de personnes faut-il pour rendre la solution opérationnelle?

C'est ce qui est formidable dans le fait d'être un entrepreneur, mes compétences en maths me disent qu'un plus un égale deux, mais dans un marché en forte croissance, c'est comme si un plus un pouvait donner un millier, selon la taille de votre marché exploitable. Et c'est un peu déroutant parce que ce n'est pas parce qu'il y a un marché potentiel que vous allez le conquérir.

Il est plus facile à mon avis d'avoir de meilleures conversations. Il y a moins de distraction. Le marché est honnête, et nous sommes en train de construire des systèmes et des solutions qui ont de l'importance en ce moment. Et donc pour nous et pour mon équipe, c'est le moment idéal pour vraiment interagir avec nos clients et d'affiner ces intégrations pour arriver en meilleure position, et je pense que ce sera bénéfique pour le secteur technologique dans son ensemble.

### **Tomica**

Il y a une citation, je pense qu'elle est de Warren Buffett qui dit « Soyez prudents lorsque les autres sont avides et soyez audacieux lorsque les autres ont peur ». C'est le moment idéal pour être audacieux et voir quelles sont les occasions qui s'offrent à votre entreprise.

### **Anna**

Exactement. Je suis d'accord avec vous.

### **Marc**

Vous avez abordé cette idée de l'automatisation et c'est au cœur de votre entreprise. Lors de nos préparatifs à la conversation d'aujourd'hui, nous avons parlé des sujets de l'heure, ChatGPT, l'automatisation et l'IA. Tomica, est-ce que ce sont des sujets qui intéressent particulièrement les

fondateurs d'entreprises en Colombie-Britannique?

### **Tomica**

Absolument. J'ai l'impression qu'on entend tous les jours parler d'une nouvelle application que nous n'avons jamais cru possible. C'est certainement d'actualité et tout le monde devrait réfléchir à l'intelligence artificielle et à l'automatisation. Je n'ai jamais vu les gens être aussi peu occupés, même avec des augmentations de productivité, donc je pense que les attentes changeront et les compétences numériques gagneront en importance dans toutes les fonctions d'une entreprise. Comme nous le disions plus tôt, il n'y a pas un seul aspect d'une entreprise, qu'il s'agisse de finances, de stratégie et de planification, de ventes et de marketing, de développement de produits, qui n'aura pas besoin de compétences numériques au cours de son évolution. Ces compétences numériques seront intégrées à toutes les fonctions, elles ont énormément d'importance. Il est important de développer ces compétences et de créer des occasions pour tous, et surtout pour les personnes qui sont typiquement hors du secteur technologique. Tout le monde devrait pouvoir acquérir ces compétences et se perfectionner pour prendre part aux secteurs de croissance.

### **Anna**

Ce que nous voyons de notre côté, et je pense que cela s'applique à toute personne qui travaille dans un marché hautement réglementé ou en cybersécurité, c'est que chaque fois qu'une technologie nécessite une intervention manuelle, que ce soit pour produire un rapport ou analyser son contenu, nous courons un risque pour la sécurité. À ce stade, nous devons travailler ensemble pour rationaliser toute intervention manuelle qui nécessite seulement que la technologie soit plus intelligente. Nous devons en arriver là pour que les informations personnelles identifiables des gens soient moins sujettes aux fuites. Nous devons concentrer nos efforts sur ce point.

Une grande partie de la technologie d'IA dont j'entends parler est celle qui consiste à rendre les expériences sans frictions. Il n'y a rien de pire que d'acheter un vol en ligne et puis d'avoir un contretemps qui vous oblige à appeler un centre d'appels où personne ne comprend votre problème. On voudrait pouvoir clavarder avec un robot qui pourra tout régler. J'ai acheté le billet en ligne. Je veux aussi avoir une expérience technique qui pourra aussi m'aider à régler les problèmes. Et donc je pense que c'est aussi motivé par ce que veulent les consommateurs. Nous devons nous concentrer sur la convivialité, ce que la technologie n'a pas fait parce qu'elle mise sur la croissance élevée. Tout le monde veut saisir toutes les possibilités et avoir l'avantage

d'être le premier sur le marché. Or nous pouvons aujourd'hui chercher à améliorer l'expérience du consommateur final également.

### **Marc**

Une idée radicale. (Rires)

### **Anna**

En effet, les consommateurs comptent aussi. (Rires)

### **Marc**

Qu'est-ce que les gens ont de la difficulté à comprendre à propos de l'expansion d'une entreprise? Y a-t-il quelque chose qui vous vient spontanément à l'esprit?

### **Anna**

Les gens qui observent une entreprise de l'extérieur après qu'elle soit devenue prospère, quand l'entreprise accueille de nouveaux employés parce que les choses vont bien, ne comprennent pas l'état d'esprit des fondateurs, parfois empreint de paranoïa, qui cherche à tout faire pour que son entreprise réussisse, à frapper toutes les balles pour les transformer en coup de circuit. Parfois, particulièrement chez les gens qui ont travaillé pour de grandes organisations, il y a beaucoup de spécialistes. Dans une entreprise en croissance, il faut surtout pouvoir compter sur des personnes qui comprennent le travail des autres équipes. Chez GeoComply, ces personnes ont travaillé au service à la clientèle, ont été chargés de comptes, elles ont parlé aux autorités de réglementation, elles ont eu des idées de produits ou ont pris part à la conception d'une technologie innovante. C'est là le facteur le plus bénéfique à l'édification d'une entreprise durable.

### **Marc**

Est-ce quelque chose que vous recherchez quand vous embauchez quelqu'un? Que cherchez-vous, au-delà des compétences spécialisées auxquelles Tomica faisait référence quand il était question de talents en conception ou développement? Quelles sont ces caractéristiques?

### **Anna**

Il faut parfois observer les gens avec qui vous aimez travailler parce que ça facilite les conversations. Il faut faire attention à la facilité. Je préfère les gens qui sont très organisés, qui communiquent bien. J'aime aussi que les gens aient une bonne connaissance du marché. C'est facile pour moi de communiquer avec eux, mais parfois ce n'est pas toujours ce qu'il vous faut. Il faut des personnes de différents types. En fin de compte, les personnes combatives et pleines de

ressources et de courage vont toujours bien s'intégrer à notre organisation.

J'aime les gens qui font bouger les choses, qui pensent selon la formule 80:20, et qui acceptent qu'un résultat soit assez bon, pas nécessairement parfait, mais tout de même d'assez grande qualité pour procurer de la valeur. J'aime les gens qui ne consacrent pas trop de temps à des brouilles. Et aujourd'hui, nous recherchons aussi des gens qui ont de l'expérience, qui ont travaillé dans des organisations qui ont constamment fourni de meilleurs résultats et proposé une innovation après l'autre pour devenir une chef de file de leur catégorie. C'est assez simple d'y parvenir une fois. Et nous y sommes parvenus une fois. Nous devons maintenant le faire 10, 20 fois de plus pour obtenir un succès continu, et c'est notre objectif principal à ce stade.

### **Tomica**

J'adore la façon dont vous venez de décrire ces compétences. Nous essayons aussi de diversifier le secteur de la technologie, à changer la description de certains emplois pour attirer d'autres publics. C'est une bonne façon d'attirer un groupe de candidats diversifiés, qui ont de l'audace et qui peuvent résoudre des problèmes. C'est vraiment bien d'entendre ça.

### **Anna**

Il y a du talent dans tous les domaines. Pour ma part, j'ai étudié en design d'intérieur. Je ne suis pas une ingénieure.

### **Tomica**

Je suis ravie d'entendre cela.

### **Marc**

Vous dirigez cette grande organisation qui a des bureaux partout. Quelle est votre principale faiblesse selon vous?

### **Anna**

De combien de temps disposons-nous? (Rires) Je rédige très mal, malheureusement pour moi. C'est une honte. J'ai beaucoup d'admiration pour les gens qui sont d'excellents rédacteurs. Je suis dyslexique, je le sais maintenant, et la rédaction n'est pas mon point fort. C'est toutefois un défi parce que je dois communiquer, à la fois sur vidéo ou dans le cadre de conversation, mais aussi, maintenant que nous sommes une plus grande entreprise, je dois communiquer par écrit. Il faut donc que je puisse compter sur quelqu'un qui m'aide à rédiger. Je dirais que c'est un de mes plus importants obstacles.

Il faut aussi beaucoup de discipline et garder l'œil sur l'objectif

à atteindre. Il faut trouver un équilibre entre votre vision et votre destination. Parfois, les bonnes idées viennent de la périphérie. Il faut pouvoir distinguer les distractions des bonnes idées qui méritent qu'on s'y attarde. Selon moi, on doit sans aucun doute pouvoir compter sur les bonnes personnes, disposer de l'expertise nécessaire, mais reconnaître qu'il y a tout de même un peu de chance dans tout cela. Je veux m'assurer de garder l'esprit ouvert et de ne pas me concentrer sur la vision au point d'oublier mon entourage. Je dois toujours garder cet aspect à l'esprit.

### **Marc**

Qu'est-ce qu'il a dans les cartons pour GeoComply?  
Qu'allons-nous encore lire d'extraordinaire à votre sujet dans les médias?

### **Anna**

Notre objectif est d'avoir un impact important sur le coût de la fraude pour la société dans un court laps de temps. Je constate que les organismes de réglementation, en particulier aux États-Unis l'an dernier, ont augmenté les amendes de 50 % sur les crimes financiers. Cela nous indique en tout premier lieu que les organisations de services financiers ne veulent pas avoir d'ennuis. Elles ne veulent pas 50 millions d'amendes, comme on a pu en voir. Elles ne veulent pas de cette publicité. Les consommateurs, eux, veulent pouvoir faire confiance aux entreprises avec lesquelles ils font affaire, et les organismes de réglementation du secteur financier préféreraient voir les gens respecter des règles afin de réduire la criminalité financière.

J'y vois un marché qui a besoin d'une solution. Je sais qu'il y a beaucoup d'acteurs dans l'espace et qu'il est coûteux d'entrer sur le marché de la technologie financière, mais il n'y a pas beaucoup d'entreprises qui cherchent à résoudre le problème dans son intégralité, qui cherchent à comprendre le problème du point de vue du consommateur. Quel est le coût de la fraude pour la société? Que recherchent les organismes de réglementation? Comment pouvons-nous réellement nous intégrer aux technologies financières pour fournir de meilleures solutions?

Notre travail dans le secteur du jeu nous a appris à rendre des comptes de bout en bout, et nous y arrivons très bien. Nous ne voulons pas être juste une pièce d'un puzzle. Nous voulons vraiment comprendre le problème et le résoudre pour nos clients parce que cela nous donne le plus de renseignements possible sur le client. C'est donc ce marché qui sera notre prochain marché cible, un marché où nous pourrions avoir un impact positif.

### **Marc**

Eh bien, nous allons tous vous encourager depuis les estrades.

### **Anna**

Merci.

### **Marc**

Nous arrivons à la conclusion. Quelle question auriez-vous toutes deux souhaité entendre?

### **Anna**

À quand les prochaines vacances? (Rires) Plus sérieusement, étant donné qu'il y a sûrement des entrepreneurs et des personnes qui veulent investir dans les licornes parmi vos auditeurs, je dirais qu'il faut se préparer à de nombreux refus. Quand on observe le marché de l'extérieur, tout a l'air parfait, le ciel est radieux et les oiseaux chantent, vous ralez des prix et les clients vous adorent. Mais de l'intérieur, on a plutôt l'impression que tout est toujours sur le point d'imploser, qu'il faut être vigilant en tout. Et même quand vous êtes apparemment en train de dominer votre sujet, vos aspirations dépasseront toujours l'étape à laquelle vous êtes arrivés. Pour protéger sa santé mentale, il faut s'habituer au rejet, accepter que tout ne relève pas de notre contrôle, et se débarrasser de l'impression de ne jamais être là où l'on voudrait être.

Si vous faites grandir une entreprise et que vous êtes dans l'hypercroissance, vous êtes toujours tourné vers l'avenir, et il devient difficile de prendre le temps de célébrer. Il est très important de rigoureusement célébrer vos victoires, tout en acceptant l'inconfort, ce sentiment bizarre de ne pas avoir répondu aux attentes, parce que cela ne ressemble jamais à une réussite.

### **Marc**

Ce n'est jamais assez?

### **Anna**

En effet. Et je ne parle pas de succès financier; je dis seulement que nous voulons toujours plus. Nous voulons que les clients nous aiment davantage, nous voulons proposer davantage de produits. Ce sont vos créations, vous voulez les voir partout, vous voulez que tout le monde entende votre message, mais ça n'arrivera pas, et il faut vous y faire.

### **Marc**

J'adore. Tomica?

## Tomica

C'est génial, et peu importe le genre de statistiques ou d'informations que je peux fournir, votre avis sur la réalité des entrepreneurs, la reconnaissance des défis pour la santé mentale chez les entrepreneurs qui cherchent à faire croître une entreprise, vise en plein dans le mille. Et de mon point de vue, je dirais aussi qu'il faut toujours prendre le pouls du marché. Nous avons ici des talents extraordinaires, de l'innovation et des idées innovantes. Les entreprises cherchent à résoudre des problèmes réels du marché et à offrir des solutions que le marché accepte de payer pour que l'entreprise puisse continuer d'exister. C'est très important, parce qu'il ne suffit pas de tomber amoureux de votre idée et de votre création. Ce que vous venez de dire à propos du fait d'accepter le rejet équivaut en réalité à demeurer à l'écoute

de votre marché pour vous aider à faire croître votre entreprise.

## Marc

Nous venons de passer une superbe demi-heure en votre compagnie. Merci de nous avoir consacré votre temps. C'était Marc Low pour Ignition Pod Bites de KPMG. À la prochaine!