



## Les commandements de la croissance

vendredi 30 décembre 2016, par [Burkinapmepmi.com](http://Burkinapmepmi.com)

### AVOIR LA VOLONTÉ DE CROÎTRE

Pour Louis Jacques Filion, professeur honoraire de HEC Montréal, tout est d'abord une question de volonté. « Les gens créent une entreprise, mais travailler sur la croissance ne fait pas partie de leur plan, et ils s'étonnent ensuite de ne pas croître. Pourtant, tout, de la sélection du nom de l'entreprise au recrutement des employés, doit être fait en fonction de la croissance. »

La croissance commence donc d'abord par l'entrepreneur. Les objectifs peuvent varier, mais la motivation du dirigeant est déterminante dans le sort de l'entreprise.

### DÉVELOPPER UNE VISION CLAIRE

Le succès passe aussi par une vision claire. « Il faut apprendre à développer une stratégie de développement », explique M. Filion, qui rappelle que seulement 40 % des PME survivent après cinq ans. Pour avoir un plan d'affaires bien articulé, il n'y a pas de recette miracle. Même avec une idée géniale, l'entrepreneur doit approfondir son concept, connaître le domaine qu'il veut investir et ses clients potentiels, imaginer où l'entreprise sera dans cinq ou dix ans et faire ses classes.

### SE MESURER

Éric Gaudreau, vice-président, Productivité des entreprises, à la Banque de développement du Canada (BDC) estime que la comparaison est saine dans le milieu des affaires. « Il faut comprendre son positionnement actuel pour savoir si on est plus ou moins performant que la norme. » La BDC offre d'ailleurs un outil gratuit de comparaison de la productivité qui permet de se situer par rapport aux autres entreprises de son industrie.

Selon l'expert, les entreprises qui ne performant pas n'ont souvent pas trouvé ce qui les distingue. Dans ce cas, il faut revoir son offre de produits ou de services et se concentrer sur ceux qui ont une valeur ajoutée. Les bases opérationnelles et financières doivent également être stables pour assurer une croissance saine.

### INNOVER

L'innovation est intimement liée à la croissance. « Les entreprises mettent souvent l'accent sur le produit ou la technologie, mais c'est plutôt le modèle d'affaires qui doit être innovant », souligne Éric Gaudreau. L'entreprise qui innove amène une nouvelle façon de faire, une solution inédite à un besoin.

« Beaucoup d'entreprises sont créées avec une innovation qui n'est pas assez forte pour dégager suffisamment de bénéfices. On ne peut ainsi pas déléguer et consacrer son temps à travailler sur l'entreprise et non dans l'entreprise », constate de son côté Louis Jacques Filion.

## **BIEN S'ENTOURER**

Louis-Jacques Filion estime que chaque dirigeant devrait s'appuyer sur un mentor qui le fera réfléchir sur son métier d'entrepreneur. M. Gaudreau croit pour sa part que celui-ci doit s'entourer de gens impartiaux, un petit comité consultatif par exemple, pour prendre les bonnes décisions. « Il doit développer un réseau composé de ses partenaires, de ses proches collaborateurs, de son banquier, et pourquoi pas, de concurrents, qui va le conseiller. »

Les employés doivent aussi être mobilisés vers un objectif commun. « Un briqueteur ne pose pas seulement des briques, il bâtit une cathédrale », illustre M. Filion. C'est ainsi qu'on bâtit une entreprise nouvelle qui se démarque.

## **L'EXEMPLE DE CHOCOLATS FAVORIS**

Depuis qu'il a acquis Chocolats Favoris en 2012, Dominique Brown n'a pas chômé. Dès son arrivée, il s'est activé à développer un concept qui se démarque et s'exporte partout. « On a travaillé sur l'image de marque et sur le produit. On a ensuite bâti notre stratégie pour atteindre 100 millions de chiffre d'affaires en 2020 », explique celui qui est convaincu que le succès passe par une vision claire et une équipe exceptionnelle pour exécuter cette vision. Déjà, l'entreprise est passée de 70 à plus de 1000 employés.

La stratégie de Dominique Brown se base sur trois axes. Le déploiement de boutiques - qui, contrairement à la plupart des glaciers, opèrent à l'année grâce à la chocolaterie - est au cœur de l'entreprise. Ensuite, les produits vedettes sont distribués dans les épiceries et les grandes surfaces pour étendre le rayonnement de Chocolats Favoris.

« Le troisième axe, le volet numérique, sera déployé sous peu. Notre application ChocoFan est sortie cet été et elle fonctionne extraordinairement bien. Au-delà de 35 000 personnes l'utilisent régulièrement. Notre site web transactionnel sera quant à lui lancé dans quelques semaines », souligne le président.

L'entrepreneur teste d'abord ses concepts Québec avant de les étendre à l'échelle de la province ou du pays. On compte aujourd'hui 23 boutiques au Québec et un nouveau siège social. En 2016, un magasin Chocolats Favoris a aussi ouvert ses portes en Ontario et en Colombie-Britannique. L'an prochain, l'entreprise veut partir à la conquête du monde.

Richard Mourand | Journal Les Affaires