

Championnes

www.rbcbanqueroyale.com/pme/femmes

Des idées et des ressources pour les femmes chefs d'entreprise

Automne/Hiver 2004 Numéro 2 Volume 7

Trouver les fonds pour la croissance de votre entreprise

La clé du succès pour obtenir du financement pour l'expansion de votre entreprise, c'est de savoir la vendre de façon convaincante aux investisseurs et de demander spécifiquement de l'argent. Voici des extraits du séminaire *The Right Way to Raise Funds and Grow Your Business – for Women Entrepreneurs*, présenté au printemps dernier par le Toronto Venture Group (www.tvg.org) en partenariat avec Commerce international Canada (www.itcan-cican.gc.ca).

« Votre première tâche, c'est de vendre votre entreprise – il ne suffit pas d'en parler », tel est le conseil de **Robin Sundstrom**, présidente de Ciris Investor Relations. (www.cirisint.com). « Les femmes sont souvent mal à l'aise avec la vente. Il ne s'agit pas de tordre des bras, mais simplement de convaincre les gens de poser un geste. »

Comme la plupart des femmes tendent à financer elles-mêmes le démarrage et la croissance de leur entreprise et doivent souvent se débattre pour trouver les fonds, le séminaire a permis de présenter des stratégies concrètes proposées par des experts financiers sur la façon de vous vendre aux banques, aux investisseurs en capital de risque et aux investisseurs bienveillants. Peu importe où vous vous situez sur le plan de la croissance, ou que vous cherchiez du financement par prêt ou par actif, il ne fait aucun doute qu'un des premiers éléments dont vous aurez besoin, c'est un bon, solide plan d'affaires.

Les banques espèrent un plan d'affaires avec des prévisions, y compris un état des résultats, un bilan et un relevé des flux de trésorerie sur une base mensuelle ou trimestrielle, explique **Suzanne Mar**, première directrice de comptes, Technologie, RBC Banque Royale®. « Elles recherchent

aussi une équipe de gestion professionnelle, équilibrée, une technologie ou un produit exclusif, votre propre « participation » en termes d'investissement et un conseil de direction ou des conseillers. »

Il faut comprendre que les banques sont des prêteurs par emprunt – et non par actif –, explique-t-elle, et ne peuvent financer votre fonds de roulement ou d'autres besoins qu'une fois que vous êtes en position de résister aux hauts et aux bas de la croissance de votre entreprise. En plus de la famille et des amis, des épargnes personnelles ou du crédit, le financement par actif peut provenir d'investisseurs bienveillants et en capital de risque.

« Les investisseurs bienveillants entrent en jeu entre les amis et les membres de la famille (moins de 100 000 \$) et les investisseurs en capital de risque (5 millions \$ et plus) », note **Frances Fast** de Toronto Venture Group.

N'espérez pas obtenir du capital de risque si vous exploitez une entreprise axée sur le mode de vie, explique la **Dre Ilse Treurnicht**, présidente et chef de la direction de Primaxis Technology Ventures Inc. (www.primaxis.com). Par contre, s'il s'agit d'une entreprise évolutive, susceptible de prendre de l'expansion à l'échelle mondiale, le capital de risque est une bonne solution.

Pour d'autres conseils sur la façon d'obtenir des fonds, consultez le www.rbcbanqueroyale.com/pme/femmes/fr_missed_the_event.html

« Votre première tâche, c'est de vendre votre entreprise – il ne suffit pas d'en parler. »

› PAGE 2

Plains feux sur la croissance saine

Jeune entrepreneure fonde un spa florissant

› PAGE 5

Apprenez à écouter

Aigüisez vos techniques d'entrevue

› PAGE 6

Financer votre croissance

Ce qu'une banque peut faire pour vous

COMMENTAIRE



Récemment désignée pour superviser les activités de RBC Banque Royale liées au marché des femmes, je suis emballée de relever ce défi pour l'Amérique du Nord. Comme Métisse avec 14 ans d'expérience aux Services aux entreprises, ma passion,

c'est de travailler avec les autochtones et les femmes. Ce rôle me donne une occasion unique d'appliquer les connaissances acquises dans un segment à un autre, ainsi qu'à un nouveau marché – celui des Afro-américains du sud-est des États-Unis, qui relève aussi de ma responsabilité.

Parmi mes priorités figure l'engagement de RBC envers les femmes entrepreneures. Je veux continuer à fournir de l'information, à bâtir des réseaux, à tisser des liens et à partager des conseils financiers afin de faciliter la croissance des entreprises florissantes. Par exemple, le présent

numéro de Championnes s'appuie sur une solide habitude de partage du type de renseignements que vous nous dites que vous recherchez – des profils de chefs d'entreprise qui ont réussi, ainsi que des conseils et des ressources sur les piliers des affaires, de la gestion des ressources humaines à l'accès au financement. Merci à toutes celles qui ont répondu à notre récent sondage mené auprès de notre lectorat.

Maintenant que **Betty Wood** passe à un nouveau rôle, je veux la remercier pour les bases solides qu'elle a posées et lui souhaiter tout le succès qu'elle mérite dans ses nouvelles fonctions à la gestion des ventes.

J'ai déjà eu l'occasion de rencontrer un certain nombre de nos clientes chefs d'entreprise. Ce qui m'impressionne le plus, c'est l'énergie et la vitalité que vous dégagez. Je me ferai une joie de rencontrer encore plus de personnes parmi vous et de vous faire part de l'évolution de notre stratégie.

Carla Woodward,
Directrice, Marché des femmes
RBC Groupe Financier



RBC
Banque Royale™



profil | cliente

Championnes de RBC Banque Royale

Dans notre réseau de championnes des femmes entrepreneures, nos spécialistes de la petite entreprise se dévouent pour les dirigeantes d'entreprise de leur collectivité. Ces directeurs de comptes fournissent renseignements, contacts et conseils financiers et bancaires utiles, bref, l'indispensable pour la réussite. Dans le présent numéro, nous vous présentons une de ces championnes, de même qu'une cliente dont les affaires sont prospères et en pleine expansion. Pour trouver la championne de votre région, consultez www.rbcbanqueroiyale.com/pme/femmes/fr_meet_champion.html#championleaders.

Corey Lee Hill

propriétaire, Choosing to Live Healthy
Emplacement : Ohsweken, Ontario (519) 445-0707
coreylee16@hotmail.com

Si tout se passe comme **Corey Lee Hill** le veut, le club de santé qu'elle a ouvert sur la réserve des Premières Nations près de Brantford, en Ontario, quand elle avait à peine vingt ans offrira bientôt une gamme complète de services thérapeutiques. Déjà entraîneur personnel, esthéticienne, entraîneur d'aquaforme et aromathérapeute, cette jeune entrepreneure pleine de ressources – qui a commencé sa carrière comme technicienne soudeuse dans une société gazière à 22 ans – espère terminer ses études en thérapie du sport dans un avenir rapproché. « Ainsi, je pourrai passer à une optique clinique et aider mes clients qui souffrent d'arthrite, de diabète ou de blessures reliées à la pratique du sport. »

Son centre de santé et de culture physique, qu'elle a lancé dans des locaux modestes loués en 1997, est maintenant hébergé dans ses propres installations. Construit en 1999, il offre une salle d'exercice, un bassin thérapeutique, un comptoir à jus, un salon de coiffure et des services d'esthétique. Corey est fière de son bâtiment de 5 200 pieds carrés qu'elle a conçu elle-même et aidé à construire avec son père, menuisier. « Ce n'était pas facile d'exploiter ma propre entreprise pendant que je la construisais, se rappelle-t-elle. Mes clients me voyaient en salopette, puis en train de donner un massage l'instant suivant. »

« Ma plus grande récompense, c'est de voir le fruit des efforts que j'ai déployés pour aider les gens. »

Élevée dans une famille d'entrepreneurs, Corey admet qu'elle a toujours voulu ouvrir son propre commerce et elle est parvenue à surmonter les nombreux obstacles qui ont entravé son chemin. Il fallait beaucoup d'audace pour ouvrir le premier club de santé de la réserve. En 1997, la plupart des gens n'avaient jamais entendu parler d'aromathérapie ni de réflexologie. Elle a donc dû organiser des ateliers d'information pour les sensibiliser.

Cliente de RBC Banque Royale depuis qu'elle a 18 ans et qu'elle a eu son premier prêt-auto, Corey a obtenu les fonds nécessaires au démarrage de son entreprise auprès de la Banque ainsi que du centre de soutien à la collectivité de Two Rivers sur la réserve. Elle a aussi reçu

un prêt de RBC il y a deux ans quand elle a ajouté le bassin thérapeutique. Trouver du capital n'a jamais été facile pour elle. C'est pour cette raison qu'elle apprécie le soutien qu'elle obtient de sa directrice de comptes, **Alison Stevens**. « Quand je l'ai rencontrée, elle m'a tout de suite inspirée », se souvient Corey. J'apprécie qu'elle ait pris le temps de venir me voir et qu'elle continue à me donner des conseils et à m'appuyer. »

Le plus grand soutien personnel de Corey provient de sa famille d'entrepreneurs, particulièrement de sa sœur, qui a un café et qui conseille les propriétaires de petite entreprise dans le cadre du programme d'Aide au développement des collectivités sur la réserve. Et Corey sert elle-même de mentor à sa plus jeune sœur, qui a ouvert un comptoir à jus dans le centre de santé dans le cadre d'un emploi d'été et qu'elle encourage à s'occuper de la comptabilité quand elle aura terminé ses études.

ACTIVE DANS SA COLLECTIVITÉ

Corey est aussi active dans la collectivité que dans son entreprise – œuvrant à titre de bénévole au refuge pour femmes battues, au sein du comité sur la santé cardiovasculaire, et dans le cadre d'ateliers pour les jeunes et d'activités de réseautage pour les femmes. Cela dit, sa plus grande source de fierté, c'est la ligue féminine de crosse en enclos qu'elle a mise sur pied et qui a remporté un championnat. « C'est beaucoup de travail – comme exploiter une deuxième entreprise –, mais c'est un hobby pour moi parce que j'aime bouger et j'aime aider les femmes à changer leur mode de vie en s'adonnant à des activités agréables. »

Ce désir d'aider les autres est vraiment sa force motrice. « Ma plus grande récompense, c'est de voir les résultats après que j'ai éduqué les gens – qu'ils fassent de l'embonpoint, qu'ils soient malades ou qu'ils traversent une période difficile. » Elle met continuellement à jour ses connaissances et ses compétences pour mieux servir ses clients. « Dans mon domaine, il faut toujours rester à l'affût des dernières nouveautés, souligne-t-elle. Mes clients sont mes patrons. »

Et développer une entreprise, ce n'est pas facile, ajoute-t-elle. « Il s'agit d'un véritable engagement, mais plus vous investissez, plus ça rapporte. » Son rythme de travail, cependant, lui laisse peu de temps pour sa vie personnelle. « J'ai beaucoup investi dans mon entreprise et maintenant, j'aimerais fonder une famille », dit-elle. Entre temps, elle évacue le stress en s'entraînant régulièrement. « Si je ne suis pas en forme, comment puis-je encourager les autres à le devenir ? »



profil | championne

Alison Stevens

Première directrice de comptes, Marchés des entreprises
Emplacement : Brantford, Ontario (519) 758-2541
alison.stevens@rbc.com www.rbcbanqueroyle.com/pme/femmes

Urbaniste de formation, **Alison Stevens** a commencé sa carrière à RBC Banque Royale comme caissière à temps partiel en 1988. Elle a fait son chemin jusqu'à la vérification, la gestion de trésorerie et la vente, et se spécialise maintenant dans l'immobilier commercial. « J'adore l'expansion des affaires ! », dit-elle, et elle aime particulièrement travailler avec les femmes chefs d'entreprise. « Je mène une vie remplie grâce à elles et je pense qu'elles le savent », révèle-t-elle. Et cela se traduit par son soutien indéfectible à l'endroit de clientes comme **Corey Lee Hill**, qu'elle a rencontrée il y a deux ans.

« Quand j'ai visité l'entreprise de Corey pour la première fois, j'ai été impressionnée. Quelle femme remarquable, et si jeune ! » J'ai été frappée par son intelligence, sa débrouillardise et sa détermination. Par exemple, elle a patiemment attendu qu'un centre ferme ses portes, choisi ses fournisseurs avec soin puis acheté son équipement d'occasion. »

« Je mène une vie remplie grâce aux femmes chefs d'entreprise. »

À l'époque où elles se sont rencontrées, Corey avait de la difficulté à financer son expansion. Alison a analysé soigneusement ses états financiers avec elle et l'a conseillée sur la meilleure façon de les présenter pour obtenir des fonds. Elle lui a aussi expliqué que RBC appuie les femmes chefs d'entreprise, et lui a présenté des ressources comme le site de la Banque pour les femmes chefs d'entreprise (www.rbcbanqueroyle.com/pme/femmes) et celui des Services bancaires aux autochtones (www.rbcbanqueroyle.com/autochtones). « Je pense qu'il s'agit d'excellentes ressources, particulièrement parce que souvent, les femmes n'ont pas de réseau sur lequel s'appuyer, explique Alison. Toutes celles d'entre nous qui sont en affaires ont besoin de ce soutien. »

C'est d'ailleurs pourquoi Alison ne manque pas une occasion de lui envoyer des clients. Elle encourage aussi Corey, qu'elle voit comme un modèle pour les autres femmes autochtones, à aller parler dans la collectivité. « Ce qu'il y a de particulier avec le centre de santé de Corey, c'est sa simplicité. On n'y voit pas toutes les fioritures qu'on retrouve souvent dans les centres de santé pour femmes, explique Alison. Pour elle, le plus important, c'est d'amener sa clientèle dans son centre et de l'aider, et ça se reflète dans l'approche holistique de son entreprise. »

Malgré les nombreux obstacles auxquels Corey est confrontée à titre de jeune femme autochtone exploitant une entreprise, Alison est convaincue qu'elle parviendra toujours à les surmonter grâce à sa débrouillardise. « Elle arrivera à ses fins malgré les obstacles qui se dresseront sur son chemin, et elle continuera à offrir un excellent service à sa collectivité. »

Vie personnelle et vie professionnelle

Pour en finir avec le fouillis

Votre bureau est-il encombré de papiers, et votre moniteur, couvert de notes autocollantes ? Vous devez l'admettre : vous êtes submergée. Mais heureusement, l'aide est à portée d'un clic de souris. Selon **Lisa O'Connell**, de Positive Place Design (www.positiveplacedesign.com), même les plus affligées peuvent reprendre le contrôle de leur milieu de vie ou de travail.

Lisa recommande de s'armer de patience et d'adopter une attitude positive pour améliorer la fonctionnalité et le niveau d'énergie de son milieu de travail et de sa vie. Avant d'entreprendre une transformation radicale, il faut d'abord évaluer la situation et se fixer des objectifs. D'abord, analysez l'espace que vous occupez et les raisons pour lesquelles ça ne fonctionne pas pour vous. Avez-vous trop d'objets, ou pas assez d'espace ou de rangement ? Tenez aussi compte de vos sentiments personnels et des émotions négatives qu'engendrent vos contraintes d'espace. Jetez sur papier la liste de ce que vous voulez réaliser, notamment de tout ce que vous voulez éliminer, changer ou améliorer.

Pour connaître le processus en sept étapes proposé par Lisa pour reprendre la maîtrise de votre environnement, consultez le www.rbcbanqueroyle.com/pme/femmes/fr_biz_strategies.html.

Autres sites pour les femmes en mal d'organisation

- **Professional Organizers in Canada**
www.organizersincanada.com
Trouvez de l'aide professionnelle adaptée à tout problème d'organisation. Cet organisme sans but lucratif compte 200 membres au Canada.
- **The Paper Tiger**
www.thepapertiger.com
Si la gestion des documents vous pose tout un problème, le logiciel d'archivage « Paper Tiger » peut vous aider à devenir – et à rester – organisée.

RBC Banque Royale rend hommage aux femmes entrepreneures au Canada

Avec l'aide de RBC Banque Royale, les femmes chefs d'entreprise dans tous les coins du Canada font faire des pas de géant à leur entreprise. Faites la connaissance de trois d'entre elles...

Bien plus qu'une championne des chiffres

Cara Brown, directrice Brown Economic Consulting, Calgary (Alberta)
tél. : (403) 571-0118 cara.brown@browneconomic.com www.browneconomic.com

Cara Brown a toujours été sa propre patronne... et c'est très bien ainsi. « J'aime mener ma barque et prendre des décisions », raconte cette propriétaire d'un cabinet comptable judiciaire qui se spécialise dans les statistiques et les tendances du marché. Le cabinet effectue des évaluations économiques pour les avocats et les compagnies d'assurance pour établir, par exemple, la valeur des pertes de revenu puis pour témoigner en cour. Parmi les causes les plus connues sur lesquelles elle a travaillé, notons celle de la famille Milgaard, qui a obtenu un règlement de 10 millions \$.

Cliente de RBC Banque Royale depuis 1995, Cara est reconnaissante envers la Banque de lui avoir accordé un prêt très tôt pour acheter du matériel. En plus de faire passer son entreprise de zéro à dix employés, elle a ouvert des bureaux à Kelowna, à Halifax et au Nouveau-Brunswick, écrit un livre sur les évaluations économiques et mis au point un logiciel. C'est une conférencière et une auteure prolifique, qui a témoigné en cour à titre de témoin expert plus de cent fois. « Nous ne sommes probablement pas plus de trois ou quatre au pays à avoir autant d'expérience sur ce plan », dit-elle.

« Si vous pensez pouvoir décrocher la lune, allez-y. »

LES RESSOURCES HUMAINES : TOUT UN DÉFI

Il n'est donc pas surprenant que la gestion des ressources humaines soit ce que cette femme extraordinaire trouve le plus difficile dans la croissance de son entreprise. « Comme propriétaire de petite entreprise, il est difficile d'établir un équilibre entre le travail et la gestion de son entreprise. Il y a toujours une tension entre ce qui est mieux pour vous et ce à quoi s'attendent vos employés, et qui n'est pas toujours réaliste pour une petite entreprise », souligne-t-elle. Cara a usé de stratégies pour relever ce défi en travaillant à son perfectionnement personnel, en demandant conseil à des professionnels du monde des affaires, et en organisant des retraites pour les employés.

UNE SOLIDE EXPÉRIENCE

Même s'il a été difficile pour Cara de se faire prendre au sérieux à titre de témoin expert quand elle a commencé à témoigner en cour alors qu'elle était dans la vingtaine, elle a maintenant la réputation d'être une des meilleures dans son domaine. Chemin faisant, elle a tiré quelques précieuses leçons. Son conseil pour les femmes qui se lancent en affaires ? « Si vous pensez pouvoir décrocher la lune, allez-y ! »

UNE CHAMPIONNE MONDIALE

Joueuse de ringuette des plus compétitives depuis qu'elle a huit ans, Cara a remporté de multiples championnats nationaux et internationaux, a été retenue comme candidate au temple de la renommée de Ringuette Canada, et nommée dans l'édition de l'an 2000 de Who's Who in Canadian Sport. Et elle a un partenaire qui l'aime et qui la soutient depuis 12 ans. « Comme je ne souhaitais pas être mère, ça été plus facile pour moi que pour celles qui ont des enfants et qui sacrifient certaines réalisations pour consacrer du temps à leur famille. »

Une famille de papier

Heidi Reimer-Epp, directrice générale Botanical PaperWorks Inc., Winnipeg (Manitoba)
tél. : (204) 956-7393 heidire@botanicalpaperworks.com www.botanicalpaperworks.com

Ravissant l'art ancien de la fabrication du papier à la main, l'entreprise Botanical PaperWorks Inc. de Winnipeg conçoit et fabrique de la papeterie à partir de fibres recyclées, de pétales de fleurs, d'herbes, d'épices, et de bien d'autres choses encore, qu'elle exporte à 90 % sur le marché américain. **Heidi Reimer-Epp** est l'une des quatre copropriétaires, avec sa mère, son père et son époux. La clé de la réussite d'une entreprise familiale ? « Chacun a son propre rôle, explique Heidi, et nous essayons d'éviter de parler travail dans nos rencontres de famille ! »

Âgée de 32 ans et mère de deux enfants, Heidi doit à sa mère, Mary, des enseignements précieux, particulièrement sur la façon de travailler avec les autres. « J'ai appris qu'il était rentable de faire preuve de souplesse et d'être prête à partager ses connaissances avec les autres. » Et pour ce qui est de l'équilibre entre le travail et la famille à élever, « les bons employés font toute la différence pour vous aider à gérer votre entreprise à distance ».

EXPERTES DANS LEUR CRÉNEAU

Heidi et Mary ont écrit trois livres sur la fabrication du papier et sur la reliure, qui sont vendus au Canada, au Royaume-Uni et en Australie par leur éditeur du R.-U. « Écrire des livres est bon pour établir votre crédibilité sur le marché. » Ça aide aussi à mousser les ventes internationales.

TROUVER DU SOUTIEN

Le soutien financier de RBC Banque Royale – jumelé aux investissements des actionnaires – a fourni le capital de démarrage de Botanical. La Banque a aussi aidé à financer l'incursion de l'entreprise sur le marché américain en 2000. Et Heidi est encore reconnaissante envers sa directrice de comptes de l'époque de l'avoir présentée aux Femmes chefs d'entreprise du Canada (FCEM - www.wecm.ca) pour obtenir des fonds supplémentaires.

Selon Heidi, l'organisme l'a beaucoup soutenue, lui donnant des conseils et l'aidant dans l'exercice d'une diligence raisonnable quand Botanical a cherché à acquérir une autre entreprise. Elle a aussi participé à un camp d'affaires de fin de semaine de l'organisme. « C'était exaltant d'être avec d'autres entrepreneures et j'ai ramené plein d'idées fantastiques à intégrer à mon entreprise. »

« Il y a quelque chose de bien à travailler avec sa famille. »

Pour éviter l'isolement professionnel, Heidi compte sur un réseau informel d'amies chefs d'entreprise. « Elles m'ont aidé à découvrir comment exploiter une entreprise manufacturière efficacement », dit-elle. « Dans le domaine de l'artisanat, nous devons surveiller nos coûts de production de près pour faire de l'argent. » C'est cette analyse financière constante et son attention vigilante aux indicateurs clés, souligne-t-elle, qui ont joué un rôle déterminant dans la réussite et l'expansion rentable de son entreprise.

POUR PLUS DE DÉTAILS SUR LES PROFILS DE CES FEMMES EXTRAORDINAIRES,



Cara Brown



Heidi Reimer-Epp



Luce Mathieu

Une passion cultivée jour après jour

Luce Mathieu, éleveuse et exploitante agricole Ferme Luce Mathieu, Sainte-Hélène-de-Bagot (Québec)
tél. : (450) 791-2947

Sixième de onze enfants nés d'un père exploitant agricole à La Présentation, près de Saint-Hyacinthe, **Luce Mathieu** n'a eu de cesse de cultiver son indépendance. Il y a quinze ans cette femme énergique, qui a aujourd'hui 42 ans, a racheté à l'un de ses frères un domaine de 41 hectares consacré à l'élevage du veau de lait et à la culture du maïs à Sainte-Hélène-de-Bagot (80 km de Montréal). Non contente d'élever autre chose que du porc (40 % des producteurs locaux), Luce mène seule son activité.

« La toute première chose est d'aimer ce que l'on fait, le reste, c'est de la gestion »

Bien des hommes et un nombre considérable de femmes auraient réfléchi à deux fois devant l'âpreté de la tâche et le fait de commencer ses journées à 5h30 et de les finir à 18h30, 365 jours par année. De plus, Luce se lançait en affaires, seule, sans diplôme et sans formation. « Dans l'élevage du veau, le fait de suivre des cours n'est pas un gage de réussite. J'ai travaillé avec mon frère, le reste vient avec l'expérience », souligne cette femme énergique de 42 ans.

UN PARTENARIAT ACTIF

Dans la région, on ne connaît qu'une autre femme, également propriétaire-exploitante. « Au début, j'ai eu du mal à faire respecter mes décisions mais les choses ont évolué avec la venue d'un plus grand nombre de femmes dans l'agriculture. » L'achat, et les projets qui ont suivi, ont été confiés à l'office du Crédit Agricole (La Financière Agricole du Québec) puis validés par RBC. Cette dernière m'a accordé au fil des années, des marges de crédit toujours plus élevées. « Ma gestionnaire de compte depuis cinq ou six ans, a confiance en moi. »

UN PROJET TRÈS AMBITIEUX

Malgré la conjoncture parfois difficile, le nombre de veaux du troupeau de Luce a augmenté considérablement et elle exploite, depuis trois ans, ses terres louées jusque-là. Sa production de maïs et de soja a augmenté et il en va de même pour le veau de lait. D'ici quelque temps, Luce élèvera 400 veaux grâce au système d'alimentation automatisé de lait dont elle se dotera. Le fait d'être la première à l'utiliser au Québec et d'investir une grosse somme dans son projet, ne l'intimide pas. Une fois ses travaux d'agrandissement terminés, l'objectif de Luce est de faire passer sa production annuelle à 1 100 unités.

CONSEIL DE CROISSANCE

« La toute première chose est d'aimer ce que l'on fait, le reste, c'est de la gestion. » Et puis, ajoute-t-elle, « quand je me lève le matin, j'ai hâte de soigner mes veaux. »

Aiguiser vos techniques d'entrevue

Une des meilleures compétences que vous pouvez acquérir dans la vie est une bonne et solide technique d'entrevue. « Peu importe la taille de votre entreprise, ces techniques sont importantes – même quand vous traitez avec un nouvel associé, partenaire ou fournisseur », explique **Dianne Ramster**, de Hunt Personnel (www.hunt.ca). Elle vous propose les stratégies suivantes pour vous aider à choisir le meilleur candidat.

Préparez-vous :

- Rédigez une description de poste – établissez les compétences, l'expérience et la formation nécessaires pour le poste et éliminez les C.V. qui n'y répondent pas.
- Perfectionnez votre écoute (au lieu de penser à la prochaine question que vous voulez poser).

L'entrevue :

- Songez à commencer par une entrevue téléphonique. Vous pourrez ainsi vous concentrer davantage sur les questions.
- Servez-vous de la règle du 10/90 à l'étape de la collecte de renseignements. Posez des questions ouvertes et écoutez. Si vous parlez plus de dix pour cent du temps, vous ne ferez pas une entrevue efficace.
- Cotez le candidat immédiatement après l'entrevue sur une échelle de 1 à 10 par rapport à la description de poste et au profil du candidat idéal.

Après l'entrevue :

- Vérifiez les références propres à ce dont vous avez besoin pour le poste et évaluez la personne qui donne la référence en ce qui a trait à son expérience et à son niveau de gestion.
- Pour trouver les faiblesses, posez toujours la question suivante : « Embaucheriez-vous cette personne à nouveau ? »

Consultez le www.rbcbanqueroyle.com/pme/femmes/fr_biz_strategies.html pour en savoir plus sur ce que Dianne a à dire sur l'amélioration de vos techniques d'entrevue.



Financer votre croissance

Ce qu'une banque peut faire pour vous

Quand vous avez besoin d'une grande injection de capital pour lancer ou agrandir votre entreprise, votre banquier sera souvent la première personne à qui vous voudrez parler. Cependant, les banques sont des prêteurs par emprunt, une formule qui souvent ne convient pas au début de la croissance. Il faut donc vous tourner vers des sources de financement par actif, comme la famille, les investisseurs bienveillants et les investisseurs en capital de risque.

QU'EST-CE QUE LA RÉUSSITE ?

Il semble y avoir un écart énorme entre la perception et la réalité de la réussite, et on croit souvent que réussite égale « hypercroissance », ce qui peut créer des attentes irréalistes, site **Rossana Magnotta**, cofondatrice et présidente, Magnotta Winery Corp (www.magnotta.com). « En réalité, la croissance est le résultat d'une série de petites étapes – on commence par cibler de nouveaux marchés dans une ville et dans une autre puis on prend de l'expansion province par province, puis sur le plan international », explique-t-elle.

Rossana recommande une nouvelle définition de la réussite, qui intègre les aspects suivants propres aux femmes chefs d'entreprises.

- la reconnaissance des responsabilités familiales, qui sont très importantes pour la plupart des femmes ;
- une approche de croissance mettant la patience en valeur (« Cela semble presque un sacrilège de favoriser un taux de croissance plus lent, mais la plupart des femmes entrepreneurs sont patientes. ») ;

« Nous devons célébrer la croissance lente et stable et des gains plus modestes. Si une croissance moins rapide signifie que vous pouvez passer plus de temps avec votre famille et que c'est cela, pour vous, la réussite – laissez les statisticiens se tordre les mains de désespoir. »

Pour en savoir plus sur le point de vue de Rossana, consultez le www.rbcbanqueroiyale.com/pme/femmes/build_ur_success_jun04.html

« Une fois que vous avez prouvé votre capacité à générer assez de liquidités pour résister aux hauts et aux bas de l'exploitation d'une entreprise, votre banque peut vous aider à financer une expansion rentable de nombreuses façons », explique **Suzanne Mar**, première directrice de comptes, Technologie, RBC Banque Royale. Les banques peuvent fournir du financement par emprunt, comme des prêts d'exploitation, des prêts à la petite entreprise et du crédit-bail (voir la page 7). Assurez-vous de parler à votre directeur de comptes des autres options, au-delà du financement traditionnel, comme des services de change et de gestion de trésorerie, et demandez qu'il vous recommande des spécialistes qualifiés, par exemple des investisseurs en capital de risque, des avocats et des comptables.

Capital de croissance pour les femmes

Fonds industriel de la BDC pour les femmes chefs d'entreprise.

La Banque de développement du Canada a un fonds de 25 millions \$ pour les entreprises canadiennes établies, rentables et en pleine croissance qui appartiennent à des femmes et qui souhaitent prendre de l'expansion. Pour plus d'information, consultez le site www.bdc.ca ou communiquez avec Susan McIntosh à susan.mcintosh@bdc.ca.

Développer votre entreprise dans un secteur dominé par les hommes

Il n'est pas toujours facile pour les femmes de percer dans les domaines traditionnellement réservés aux hommes. Voici cinq femmes chefs d'entreprise dynamiques qui ont non seulement réussi, mais qui sont aussi des chefs de file dans leurs domaines respectifs.



DIVERTISSEMENT

Betty Thomas, présidente du conseil et présidente, Thomas FX Group, Vancouver (www.thomasfx.com)

Au début de sa carrière, Betty a fait l'objet de discrimination comme cascadeuse et des hommes lui en voulaient de leur voler du travail. Sa réaction ? Elle a suivi une formation intensive de chauffeur cascadeuse et est devenue meilleure que bien des hommes qui n'avaient pas de formation formelle.

Son conseil : « Ne vous laissez pas abattre par la discrimination. Servez-vous en comme d'un stimulus pour vous dépasser. Après tout, la discrimination, ce n'est pas votre problème, mais bien celui de la personne qui l'exerce. »



MÉTAL

Irene Ramsperger, présidente, Havelock Metal Products Inc., Havelock (www.havelockmetal.com)

Fournisseur de produits en métal aux secteurs de la construction et de la rénovation domiciliaire traditionnellement dominés par les hommes, Irene réussit à tenir tête à des entreprises bien plus grosses et

bien établies. La clé a été de négocier d'excellentes conditions d'achat avec ses fournisseurs et de passer les rabais à ses clients.

Son conseil : « Ne vous laissez pas intimider ou décourager et ne baissez pas les bras devant un secteur dominé par les hommes. Si vous travaillez fort et supprimez le mot « impossible » de votre vocabulaire, tout devient possible. »



ÉLECTRICITÉ

Sylvie Boileau, présidente, Dubo Électrique Itée, Montréal (www.dubo.qc.ca)

Après avoir fait ses débuts comme réceptionniste au sein de cette entreprise familiale de distribution de matériel élec-

trique et d'automatisation puis acheté l'entreprise de son père, Sylvie n'a pas seulement assis sa crédibilité en tant que femme œuvrant dans une industrie à prédominance masculine, mais elle s'est également acquise une excellente réputation parmi ses collègues en dirigeant un consortium d'exportation à l'échelle du Québec.

Son conseil : « Participez à vos associations industrielles, siégez à divers comités et demeurez active au chapitre du réseautage. »

Songez à la location d'équipement*

Le crédit-bail peut être une façon efficace de gérer la croissance et de prévoir le remplacement de l'équipement existant tout en préservant le capital. Il peut aussi libérer vos liquidités pour vous aider à saisir les occasions de croissance plutôt que de mobiliser vos fonds pour acheter de l'équipement qui se déprécie rapidement. En outre, il peut offrir des avantages fiscaux. Selon la situation fiscale de votre entreprise, les paiements de crédit-bail peuvent être déductibles d'impôt. Le coût après impôt du matériel loué peut se révéler plus avantageux que les autres solutions de financement.

Le crédit-bail est-il la bonne solution pour votre entreprise ? Voici quelques questions que vous pouvez vous poser :

- Quelle est la durée de vie utile prévue de l'équipement ?
- Le remplacez-vous régulièrement ?
- Est-il essentiel pour accroître votre capacité ?
- Pouvez-vous faire un meilleur usage de votre fonds de roulement et tirer des avantages fiscaux du crédit-bail plutôt que d'acheter l'équipement ?

Votre directeur de comptes peut vous aider à déterminer si le crédit-bail est la meilleure solution pour votre croissance et vous présenter les diverses options. Vous pouvez choisir le crédit-bail conventionnel, ou des contrats multiples ou même une marge de crédit-bail, selon ce qui vous convient le mieux. Vous pouvez aussi opter pour des taux variables pour économiser à long terme ou des taux fixes pour vous protéger contre les hausses de taux et faciliter votre planification. Les directeurs de comptes de RBC Banque Royale ont accès à des spécialistes du crédit-bail qui peuvent vous aider à structurer un contrat adapté à votre situation.

* Approbation assujettie aux critères de crédit en vigueur à RBC Banque Royale au moment de la demande.

Les femmes qui font l'événement



[g à d] Diane Girard, Maxine Westaway, Ida Townsend (la mère de JoAnna Townsend), Andrina Lever

Félicitations à **Maxine Westaway**, première récipiendaire du **prix JoAnna Townsend**, qui est présenté à une Ontarienne exceptionnelle qui, par ses réseaux personnels et professionnels, encourage les occasions qui appuient la cause des femmes œuvrant dans le commerce international. Les finalistes étaient **Andrina Lever** et **Diane Girard**. Le prix a été lancé par l'Organization of Women in International Trade-Toronto (www.owit-toronto.ca) à la mémoire de JoAnna Townsend, championne des exportatrices, et est parrainé par RBC Groupe Financier.

Pour la première fois, le congrès annuel de **Women Presidents' Organization** (www.womenpresidentsorg.com) aura lieu au Canada, à Toronto, en avril 2005. Cette association mutuelle sans but lucratif, qui compte plus de 36 sections au Canada et aux États-Unis, réunit des femmes qui sont parvenues à porter à au moins 2 millions \$ le chiffre d'affaires brut de leur entreprise (1 million \$ dans le cas des entreprises de services). Au Canada, l'organisme a une section à Montréal, deux à Toronto (et recrute en vue d'une troisième) et prendra bientôt de l'expansion dans l'Ouest. Pour plus d'information, contacter **Angela Balan** au abalana@karios.com



La « gourou » australienne du réseautage, **Robyn Henderson** [à droite] (www.networkingtowin.com.au), était la conférencière invitée à une séance printanière parrainée par RBC Banque Royale. L'événement a été le point culminant de la mission commerciale et forum *Women Trading Globally* présentée par la Banque en collaboration avec Global Banking Alliance for Women (GBA). Robyn, qui a offert des conseils et des stratégies pour bâtir des alliances stratégiques fructueuses, apparaît ici avec **Simonne Hogan** [à gauche] de Westpac (Australie) et **Verna Gessaman** [au centre] de RBC Centura (É.-U.), toutes deux membres de GBA.

Adieux ... et présentations



[g à d] Yanka Van der Kolk, Liz Tower, Betty Wood et Marilyn Wetston

Près de 100 femmes chefs d'entreprise se sont réunies lors d'une célébration organisée par RBC cet été pour faire leurs adieux à **Betty Wood**, ancienne directrice nationale, Marché des femmes entrepreneures, RBC Banque Royale, et rencontrer sa remplaçante, **Carla Woodward**. Betty, qui a occupé ce poste pendant plus de six ans et a lancé beaucoup d'initiatives inédites pour RBC dans la région, est passée à un nouveau rôle à la gestion des ventes. « Cette fonction m'a donné le privilège de rencontrer beaucoup de femmes d'affaires intelligentes, créatives et enthousiastes au Canada et dans le monde entier et de travailler avec elles », indique Carla. « Leur énergie, leur courage et leur passion m'ont inspirée. J'apporte avec moi toute l'expérience que j'ai acquise auprès des femmes entrepreneures et je continuerai à me faire la championne des femmes et à promouvoir les causes qui nous tiennent à cœur. »



(g) Carla Woodward avec Mary Anderson (d), coprésidente de l'Organization of Women in International Trade – Toronto

Au service de RBC depuis 14 ans, Carla a acquis une vaste expérience puisqu'elle est passée des services aux entreprises et aux entreprises commerciales, aux ressources humaines puis à la gestion des risques avant d'accéder à ce poste. « J'ai hâte de rencontrer nos clientes et les nombreuses femmes chefs d'entreprise qui contribuent de plus en plus à la vigueur de notre économie », dit-elle.



Pour obtenir une liste à jour des événements pour les femmes entrepreneures, consultez la page Événements sur notre site Web à www.rbcbanqueroyle.com/pme/femmes/

Consultez notre
site Web !



Vous y trouverez plus de nouvelles, de conseils et de ressources... une source unique de renseignements à l'intention des Canadiennes qui veulent faire croître leur entreprise.

Mis à jour régulièrement ! Consultez-le souvent !
www.rbcbanqueroyle.com/pme/femmes



Comment maximiser ses liquidités. Il ne suffit pas de cerner un marché, de créer un produit et de mobiliser les ressources pour le fabriquer, le vendre et le distribuer de façon rentable. Vous devez aussi créer des liquidités pour payer les factures jusqu'à ce que vos clients vous paient. Ce guide, idéal pour les petites et moyennes entreprises, offre des conseils pratiques sur les façons de gérer les liquidités efficacement. Il comprend des modèles de tableaux, des études de cas, un cahier d'exercices et un exemple détaillé de la façon de prévoir les liquidités.

Procurez-vous un exemplaire gratuit de notre plus récent guide à votre succursale locale ou consultez le site www.rbcbanqueroyle.com/leguide pour obtenir une série complète.

Gestion et expansion - Assurer une réussite durable aux PME canadiennes. Apprendre à déléguer est l'une des choses les plus difficiles que doivent faire les chefs d'entreprise qui essaient de prendre de l'expansion. Si ça ressemble à un défi auquel vous êtes confrontée, peut-être devriez-vous consulter cette étude réalisée sous l'égide de RBC Groupe Financier, des Manufacturiers et Exportateurs du Canada, et de la Queen's School of Business. Le rapport fait le bilan des recherches à ce jour sur la gestion et la croissance des petites et moyennes entreprises, propose des stratégies pour faire tomber les obstacles internes à la croissance et recommande d'autres mesures que peuvent prendre les entreprises, les gouvernements, le monde universitaire et le milieu financier pour accroître les chances de réussite des PME au Canada. Le rapport intégral est accessible en direct sur www.rbc.com/nouvelles

Pratiques exemplaires pour les femmes chefs d'entreprise au Canada. La *Foundation of Canadian Women Entrepreneurs*, en partenariat avec la Banque de développement du Canada, a présenté un rapport sur les initiatives fructueuses des secteurs public, privé, sans but lucratif et universitaire qui ont été utilisées pour soutenir la croissance des femmes chefs d'entreprise au Canada. On y traite également des modifications et tendances récentes liées aux entreprises dirigées par des femmes. Pour obtenir plus de renseignements ou un exemplaire électronique du rapport, communiquez avec Kartini International au (416) 462-1714 ou par courriel à kartini@sympatico.ca

Championnes du marché des femmes entrepreneures

Pour un complément d'information sur les services de RBC Banque Royale et sur les projets locaux destinés aux femmes entrepreneures, communiquez avec la championne de votre secteur :

Atlantique

Gwen Crowell
(902) 421-8234
gwen.crowell@rbc.com

Québec

Sonia Lapierre
(514) 874-7992
sonia.lapierre@rbc.com

Ontario

Andrea Law
(416) 974-5904
andrea.law@rbc.com

Prairies

Denise Ludwig
(403) 292-2142
denise.ludwig@rbc.com

Colombie-Britannique

Corinne Schindler
(604) 665-0717
corinne.schindler@rbc.com



SERVICES BANCAIRES · PLACEMENTS · ASSURANCES

® Marque déposée de la Banque Royale du Canada.
MC Marque de commerce de la Banque Royale du Canada. RBC et Banque Royale sont des marques déposées de la Banque Royale du Canada.
Le contenu de ce bulletin, qui émane de sources dignes de foi, est publié sous toutes réserves.

Championnes est publiée à tous les semestres par RBC Banque Royale.

RBC Banque Royale
1, Place Ville-Marie, 10^e étage, Aile Est,
Montréal (Québec) H3C 3A9

Rédactrice en chef : Susan Baka
Bay Communications & Marketing Inc.
www.baycomm.ca

Conception : Nora Camps
DUO Strategy and Design Inc.
www.duo.ca

Contactez-nous

Avez-vous des suggestions d'articles ou des conseils d'affaires à partager ?
Courriel : womensvirtualnetwork@rbc.com
ou appelez le rédacteur en chef au
(416) 410-1654.

Pour plus d'information sur nos produits et services, composez le 1 800 ROYAL® 2-0 (1 800 769-2520).