

Welcome to my portfolio

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



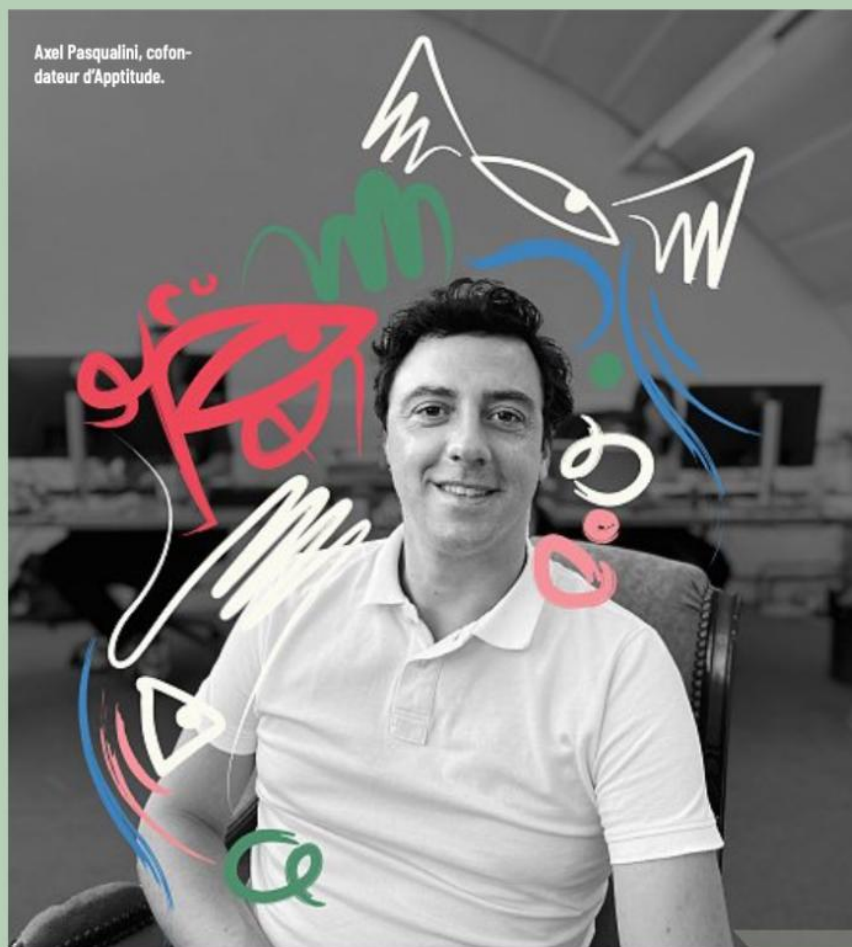
# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower



ILLUSTRATIONX  
Nadia Flower

plus?» Ma réponse? Voler vers d'autres ambitions.»

## UN EXIT ET ÇA REPART

Trois profils, trois projets, trois expériences d'exit, mais une certitude commune: ils affronteront le prochain mieux armés, avec davantage de connaissances des techniques de fusion-acquisition et des enjeux fiscaux. Le gain en capital est exonéré d'impôt, les dividendes ne le sont pas, l'accumulation de liquidités non distribuées risque d'être requalifiée par les autorités fiscales comme un dividende non distribué, etc.

Après un premier exit, les entrepreneurs ont pris conscience de contraintes qu'ils ignoraient au départ. Ils se sont par ailleurs constitué un réseau parmi les investisseurs, les consultants, les conseillers. Ils ne sont plus seuls. «Réussir un exit, même modestement, est un passeport pour renforcer son réseau d'investisseurs et en trouver de nouveaux», reconnaît Cyril Stebler.

Ils ne sont pas forcément sortis riches de leur premier exit. «Croire que les exits rapportent des dizaines de millions immédiatement est un mythe», observe Nabil Mseddi. Ils ont en général acquis «une certaine indépendance», relate Erich Sieber, pour qui «leur motivation première n'est pas de s'enrichir».

«Le but est plutôt de «libérer de l'argent pour nourrir notre créativité», explique Axel Pasqualini. Et du temps, ajoute Nabil Mseddi, qui a récemment vendu les parts de sa deuxième société. «Jusqu'à ce que je vende, je n'arrivais pas à me concentrer sur d'autres projets. J'étais tellement investi que, même pendant mon sommeil, mon esprit était entièrement obsédé par ma boîte et ses défis.» Un premier exit est suivi d'un deuxième puis d'autres, car «le point commun aux entrepreneurs est cette adrénaline qui nous pousse à toujours entreprendre de nouveaux projets», conclut Axel Pasqualini.

Aucun exit ne se ressemble, mais tous, du premier au dernier, sont soumis à la loi du bon timing, une clé pour éviter de vendre pressé, à contrecœur. Or, indique Adam Saïd, CEO d'ACE & Company, «depuis 2022, une année pivot pour les stratégies d'exit, le volume d'exits a diminué de plus de 50%. Beaucoup d'entrepreneurs ont reporté la vente pour améliorer la rentabilité, la politique de dividende, les fondamentaux et l'attractivité globale de leur entreprise.» ■

Bilan.ch 45

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)





# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATION X  
Nadia Flower

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)





# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATION X  
Nadia Flower

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATION X  
Nadia Flower

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)

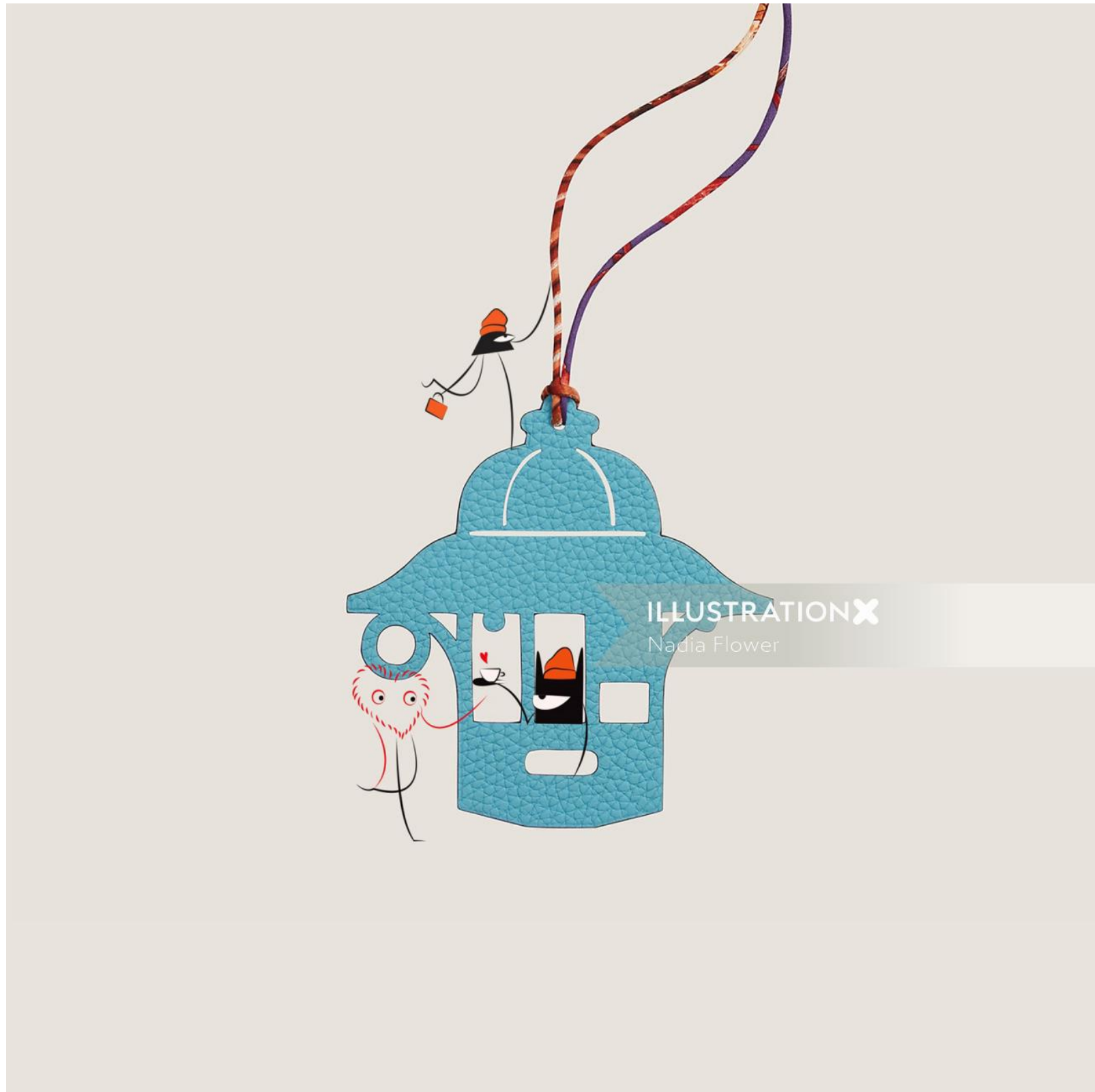


ILLUSTRATION X  
Nadia Flower



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATIONX  
Nadia Flower

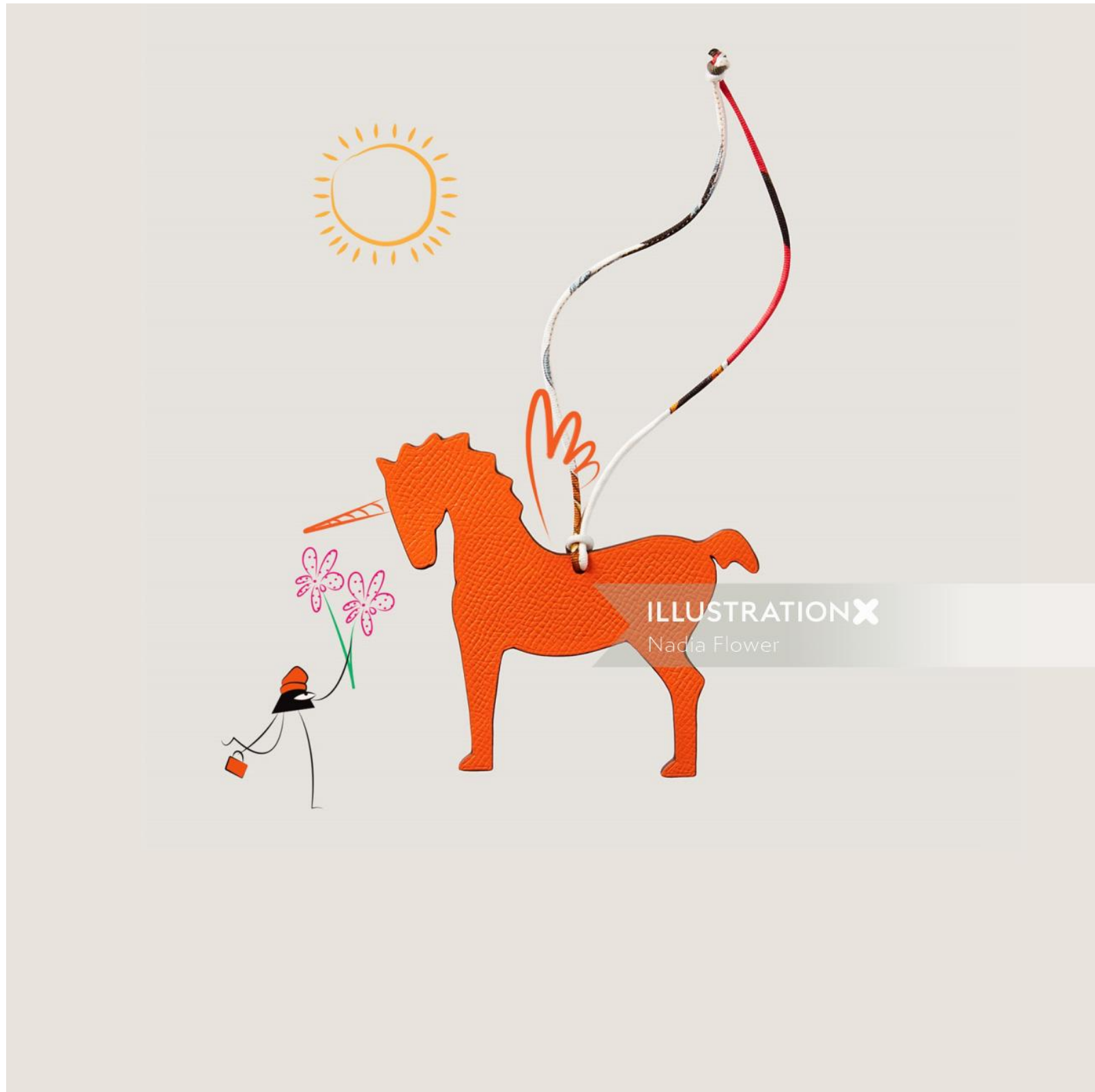
# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



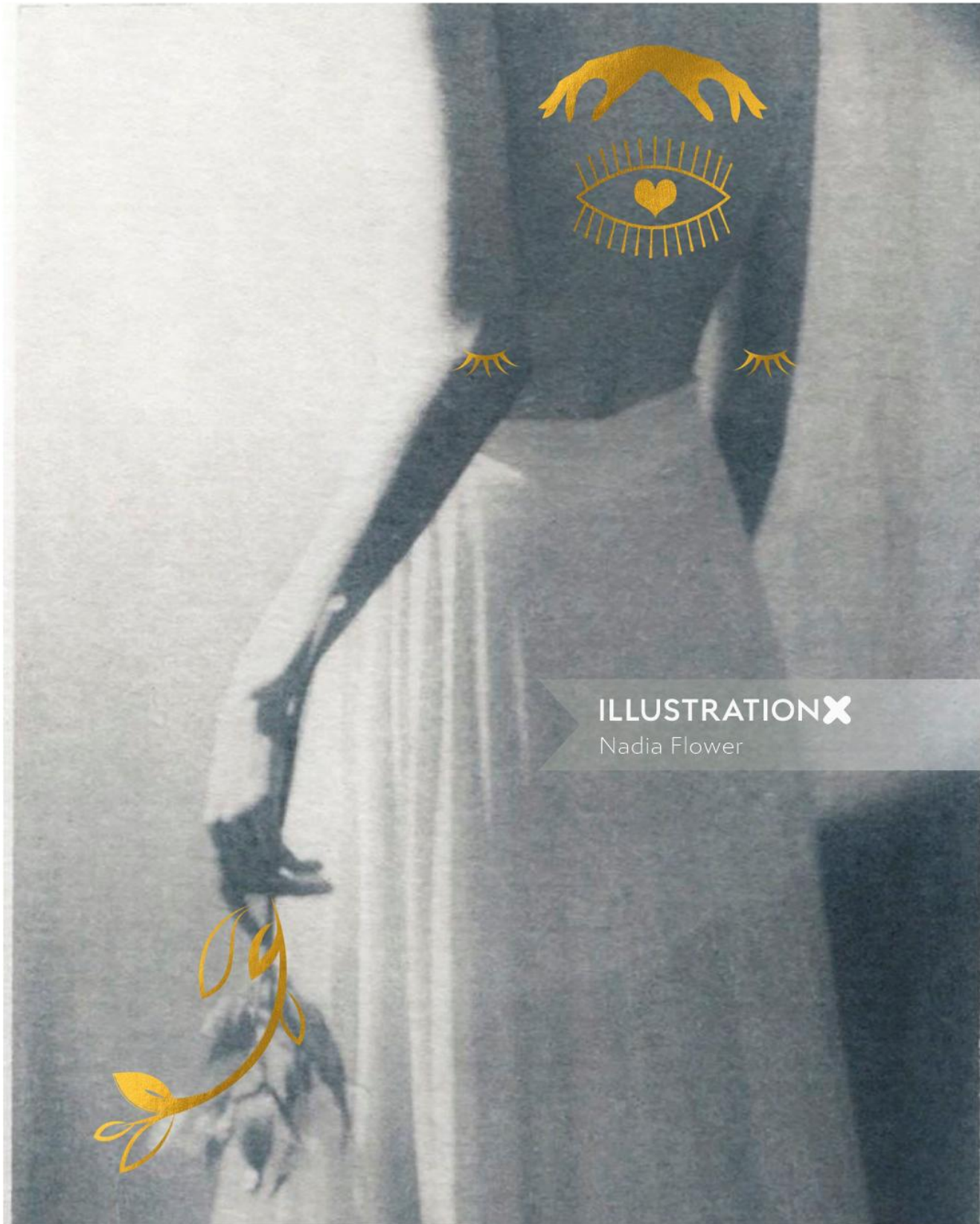
# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATIONX  
Nadia Flower

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATIONX  
Nadia Flower

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATION X  
Nadia Flower

# Nadia Flower

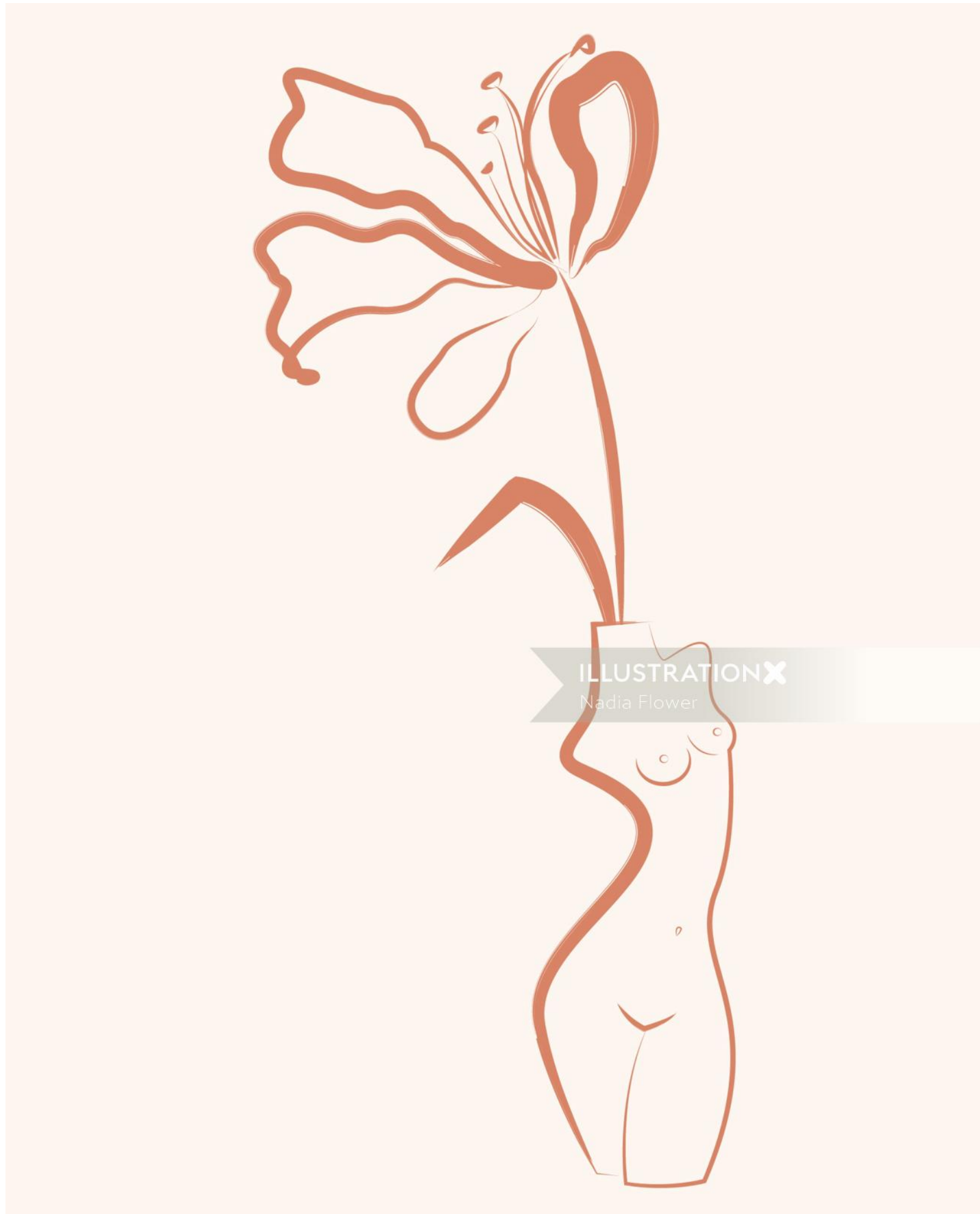
[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)





# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower

DOSSIER • Entrepreneuriat -40 ans

## QUAND L'AMOUR POUR SA PREMIÈRE IDÉE NE SUFFIT PLUS

Par obligation ou par opportunité, les entrepreneurs sont souvent amenés à réorienter leur modèle d'affaires. Un processus de remise en question plus ou moins difficile, auquel se sont récemment frottés ces trois jeunes Romands pour la première fois. Par Barnabé Fournier



Adrien Lamaj, fondateur de Swissstart



Nicolas Montagner, CEO de Goncou&Co

La relation entre Andrea Tassistro et Fooddetective, sa start-up fondée en 2018, était fusionnelle, quasi amoureuse. Alors, forcément, le premier grand virage stratégique est apparu comme une rupture déchirante. «Imaginez aimer quelqu'un extrêmement fort et puis, soudain, vous devez vous en détacher. C'était une étape douloureuse», confie l'entrepreneur genevois. Mais dans la vie des êtres humains comme dans celle des entreprises, il faut souvent savoir faire ses adieux, pour continuer à grandir.

### LA RAISON L'EMPORTE SUR LE CŒUR

Ce moment clé dans la trajectoire d'une société, Andrea Tassistro l'a connu en 2022. Cette année-là, Fooddetective – qui proposait aux restaurateurs un outil de gestion à 360 degrés – avait réalisé les meilleurs chiffres de son histoire. La jeune entreprise intègre alors le

programme d'accélération de Google. «Nous espérons que cette période d'incubation nous aiderait à développer nos opérations à l'international. Nous ne comptons pas toucher à notre modèle d'affaires pour autant», explique l'entrepreneur.

Jusqu'à là, Fooddetective débauchait de nouveaux clients par l'intermédiaire de ses commerciaux. Étendre ce fonctionnement à d'autres secteurs aurait nécessité l'embauche de plusieurs centaines de collaborateurs, et Andrea Tassistro et son associé ne voulaient pas perdre le contrôle de leurs activités. «Les équipes de Google nous ont fait comprendre qu'une opportunité beaucoup plus grande nous attendait si nous étions prêts à réorienter notre modèle d'affaires», indique le Genevois. Comment? En déclinant leur technologie sous la forme de licences, que les leaders du commerce mondial diffusent ensuite par milliers à travers leurs réseaux de distribution.

Le divorce est entamé. Le modèle d'affaires de l'entreprise pivoté. Des développeurs et des collaborateurs en charge licensing remplacent les



«Imaginez aimer quelqu'un extrêmement fort et puis, soudain, vous devez vous en détacher. C'était une étape douloureuse.»

Andrea Tassistro, cofondateur de Fooddetective aujourd'hui Power API

## ILLUSTRATIONX

employés qui s'occupent de la vente directe. L'équipe a dû être réduite à moitié. Et une fois que l'opération a été lancée, nous étions confrontés à de nouvelles menaces», lâche Adrien Lamaj. «Si recette pour une relation durable? La prise de risque. L'entrepreneur n'a jamais eu peur d'explorer de nouveaux horizons. Il y avait d'abord les traductions classiques, puis des services d'interprétation sont venus s'y greffer, tout comme le sous-titrage de vidéos, et plus récemment des mandats de post-édition – qui consistent à réviser les traductions réalisées par l'intelligence artificielle.

### LE CŒUR DU RISQUE COMME MOTEUR

Adrien Lamaj est lui aussi entrepreneur. Et Adrien Lamaj a dû lui aussi – plus d'une fois – remettre en question cette relation qui le lie à son entreprise. En cause, une tierce personne venue s'immiscer dans le couple: l'IA. Car son arrivée dans le domaine ne date pas d'hier, et le Genevois a dû constamment réorienter ses activités pour résister à la montée en force des plateformes numériques. La récente démocratisation de l'intelligence artificielle n'a donc pas vraiment de quoi effrayer. «Les derniers progrès de l'IA, surtout en anglais, sont impres-

sionnants. Mais nous sommes préparés à ce défi», assure-t-il. «Cela nous ouvre de nouvelles opportunités que nous ne voyions pas auparavant», lâche Adrien Lamaj. «Si recette pour une relation durable? La prise de risque. L'entrepreneur n'a jamais eu peur d'explorer de nouveaux horizons. Il y avait d'abord les traductions classiques, puis des services d'interprétation sont venus s'y greffer, tout comme le sous-titrage de vidéos, et plus récemment des mandats de post-édition – qui consistent à réviser les traductions réalisées par l'intelligence artificielle.

### LA FIN DE LA ROMANCE

Ainsi, au gré des opportunités, et poussé par les impératifs du marché, Adrien Lamaj s'éloigne peu à peu de son premier amour. «Cela me touche, évidemment. Mais je ne serais pas à la hauteur si je n'étais pas capable de passer par-dessus. Mon métier dépasse le cadre des services linguistiques. Je suis

là pour entreprendre», conclut le Genevois.

Un autre visage de l'entrepreneuriat, moins romantique peut-être, dans laquelle se reconnaît Nicolas Montagner, CEO de Goncou&Co. Lui n'a pas hésité une seule seconde quand une nouvelle opportunité s'est présentée fin 2022. Jusque-là spécialisée dans la location de chalets de montagne, la société s'est alors concentrée sur la gestion d'appart'hôtels, avec l'ouverture de la chaîne Nomaticent.

«Dans les grandes lignes, il s'agit du même travail. Mais en réalité, les deux univers sont aux antipodes», explique-t-il. Une clientèle plus internationale, moins de saisonnalité, de nouvelles régions, et surtout des mandats bien plus importants. Suffisamment pour le convaincre de réduire considérablement les activités de son tout premier business, né il y a sept ans sur les bancs de l'HESS-0 pour se focaliser sur les appart'hôtels. «On se lance un tout nouveau défi, plus exigeant et plus excitant. C'est cela qui me fait vibrer dans mon métier. Pourquoi aurions-nous dû hésiter?» conclut l'entrepreneur genevois. ■

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



ILLUSTRATIONX  
Nadia Flower

# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)



# Nadia Flower

[www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower](http://www.illustrationx.com/sx/NadiaFlower)





# Need advice?

We're ready to help



[ana@illustrationx.com](mailto:ana@illustrationx.com)

+55 21 997737378

**ILLUSTRATION** 

Connecting You to a World of Illustration

Rio de Janeiro, Brasil

[www.illustrationx.com/sx](http://www.illustrationx.com/sx)