

DENZIL D'SA

Chef de la direction • Dirigeant exécutif

Montréal, Québec, Canada • denzil.dsa@gmail.com • linkedin.com/in/denzilda • denzilda.ca • Bilingue français et anglais

PROFIL EXÉCUTIF

Dirigeant exécutif comptant 25 ans de pleine responsabilité du P&L dans cinq industries. Plus récemment chef de la direction d'une plateforme mondiale B2B2C à revenus récurrents, où j'ai triplé les revenus annuels sur quatre ans et porté l'entreprise au-delà de 100 M\$ avec une équipe multidisciplinaire de plus de 200 personnes. Cette entreprise fonctionnait sur des revenus récurrents : le MRR, le NRR, le CAC et la LTV étaient le langage opérationnel plutôt qu'un exercice de reddition de comptes, et la croissance venait de programmes d'acquisition de trafic payant que je pilotais au niveau du P&L. La plus grande part de mon temps allait au traitement des paiements, parce que dans une entreprise par abonnement la pile de paiement est un système de revenus et non une fonction administrative. Auparavant, j'ai fondé et dirigé une entreprise SaaS pendant neuf ans, de l'architecture produit à la commercialisation, au financement non dilutif et à un pivot B2C vers B2B, et j'ai passé sept ans à diriger un portefeuille mondial de 25 M\$ en aviation d'affaires. Je dirige par la clarté : définir une direction assez précise pour que chacun, du conseil à la première ligne, puisse agir dès aujourd'hui, bâtir l'infrastructure de création de valeur pour y arriver, et prendre les décisions difficiles quand les conditions changent.

COMPÉTENCES CLÉS

Responsabilité du P&L | Création de valeur d'entreprise | Vision et stratégie | Allocation du capital | Planification long terme, annuelle et trimestrielle | Gestion des revenus récurrents (MRR, NRR, attrition) | Économie unitaire (CAC, LTV, récupération) | Acquisition de trafic payant | Traitement des paiements et opérations marchandes | Gestion des rétrofacturations et des refus | Transformation numérique | Infrastructure IA et apprentissage automatique | Démarrage à la mise à l'échelle | Intégration post-fusion | Stratégie de commercialisation | B2B2C | Marketing de marque et produit | Direction d'équipes mondiales | Reddition au conseil

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Associé principal

2025 à aujourd'hui

DSA Consulting • Montréal, Québec

Pratique-conseil entre les mandats exécutifs : stratégie de croissance, conception du modèle opérationnel et adoption de l'IA pour des entreprises logicielles dirigées par leurs fondateurs et des PME.

Chef de la direction

Juillet 2021 à 2025

GoCreator Group • Plateforme mondiale B2B2C à revenus récurrents

Pleine responsabilité du P&L d'une plateforme mondiale de 20 ans, avec une équipe multidisciplinaire de plus de 200 personnes réparties sur plusieurs régions. Mandat : transformer une opération patrimoniale en déclin en une entreprise pilotée par les données.

- Triplé les revenus annuels sur un mandat de quatre ans, portant la plateforme au-delà de 100 M\$ et la faisant passer d'une position patrimoniale en déclin à une référence de son industrie.
- Piloté l'entreprise par les indicateurs de revenus récurrents : tendances du MRR et du NRR, cohortes d'attrition, CAC par canal et ratio LTV sur CAC, examinés par rapport au plan plutôt que rapportés après coup.
- Dirigé les programmes d'acquisition de trafic payant à l'origine de la croissance, en tenant les dépenses au CAC global et par canal et à la période de récupération plutôt qu'au volume, et en fermant les canaux qui achetaient des abonnés qui ne renouvelaient pas.
- Consacré la plus grande part de mon temps au traitement des paiements, mon équipe gérant les taux d'approbation, la gestion des refus, l'optimisation des MID bancaires, les remboursements et l'exposition aux rétrofacturations, la répartition des processeurs, le règlement en devises internationales ainsi que les charges et règlements fiscaux internationaux.
- Intégré l'IA et l'apprentissage automatique au cœur du modèle opérationnel plutôt qu'en surcouches : analytique prédictive pour l'allocation des budgets, personnalisation de l'expérience client, optimisation des flux de travail.
- Reconstitué le modèle opérationnel autour d'une imputabilité P&L par unité d'affaires, de sorte que la prévision et la performance appartiennent aux opérateurs plutôt qu'à un comité central.
- Restructuré l'organisation en cours de mandat pour accélérer une transformation en retard sur son échéancier initial.

Directeur, produit et marketing

Mai 2019 à juillet 2021

Mandat d'intégration post-fusion • Équipe multinationale de 50 personnes, Canada, États-Unis et Europe de l'Est

- Dirigé l'intégration de trois cultures organisationnelles distinctes après une fusion, renversant le déclin de performance et livrant une croissance rapide contre une base en déclin.
- Clarifié la structure combinée, unifié le cadre de performance et résolu les lignes de fracture culturelles qui minaient l'imputabilité.
- Assumé le développement produit et la gestion du cycle de vie en parallèle des objectifs de vente, en travaillant avec l'ingénierie, le design, le juridique, le traitement et le soutien.
- Mené l'audit de marque à partir de l'insight client, de la segmentation, de l'analytique et de la veille concurrentielle, et reconstitué le positionnement de l'entité intégrée.

Cofondateur et chef de la direction

Octobre 2011 à juillet 2020

PPLConnect Inc. • Montréal, Québec

Bâti de zéro une plateforme mobile de continuité d'abord Android, du produit au marché, au financement, à un processus d'acquisition et à la fermeture ordonnée.

- Lancement au SXSW en mars 2014, environ six mois avant qu'Apple ne livre Continuity avec iOS 8, avec une continuité couvrant WhatsApp, Skype, Viber et Facebook Messenger, ce qu'Apple ne prend toujours pas en charge.
- Levé 655 000 \$ en financement non dilutif via deux ententes du volet Expérimental du Fonds des médias du Canada.
- Dirigé le pivot du B2C vers le B2B lorsque l'économie grand public a cessé de fonctionner, et bâti l'équipe centrale sur neuf ans.
- Traversé un processus d'acquisition avec Lenovo en 2014. Il ne s'est pas conclu.
- Sélectionné pour représenter le secteur des TIC du Canada lors d'une mission commerciale au India Telecom Show. Couverture nationale du lancement à CBC News.

Directeur, marque et marketing produit

Mai 2004 à juin 2011

Bombardier Avions d'affaires · Familles Learjet, Challenger et Global

Direction du marketing de marque et produit mondial pour 11 marques d'appareils avec un budget annuel de 25 M\$, soutenant une division générant plus de 5 G\$ de revenus. Équipe de 10 employés directs et 30 à 40 indirects.

- Conçu le « secret signing room » du Learjet 85 : un environnement expérientiel qui a amené plus de 50 acheteurs à signer pour un appareil de 17 M\$ avant son dévoilement public, le double de l'objectif du programme, sans aucun placement média traditionnel.
- Déployé la méthode à l'échelle mondiale pour les Global 7000 et 8000 : un « signing room » privé itinérant avec un plan d'étage interactif grandeur nature intégré au sol et une projection de l'intérieur rendue en temps réel.
- Dirigé le lancement public au NBAA d'Atlanta en octobre 2010, faisant rouler un rendu grandeur nature d'un appareil qui n'existait pas encore sur le tarmac du static display, sur un écran DEL de 100 pieds, aux côtés de son appareil jumeau réel, avec hologrammes, application iPhone sur mesure et événement privé du Cirque du Soleil.
- Cinq mois plus tard, NetJets a passé sa toute première commande auprès de Bombardier : jusqu'à 120 appareils Global, environ 2,8 G\$ fermes et plus de 6,7 G\$ avec les options, dont 20 des 50 appareils fermes étaient des Global 7000 et 8000.
- Bâti la plateforme d'ambassadeurs et de partenariats autour de Lewis Hamilton, Lang Lang et Valery Gergiev, avec des partenariats associatifs incluant la Pagoda de l'Indianapolis Motor Speedway, NASCAR et la Formule 1.
- Livré les lancements des Learjet 40 XR, Learjet 60 XR, Learjet 85, Challenger 300, Challenger 605, Challenger 850 et du poste de pilotage Global Vision.

Gestionnaire, marketing technologique (consultant)

1999 à 2004

Agence spatiale canadienne · Engagement contractuel à temps plein détenu via DSA Productions, ma société-conseil en nouveaux médias

- Conçu l'infrastructure de marketing, de communications et de commercialisation du Programme de développement de technologies spatiales de 15 M\$, du Programme de développement d'applications d'observation de la Terre de 5 M\$ et du programme conjoint Canada-ESA.
- Traduit une R&D hautement technique en propositions commerciales pour la base de fournisseurs PME qui livre le programme spatial canadien, et bâti le CRM, les portails web et la production multimédia de soutien.
- Soutenu des travaux allant de l'entraînement des astronautes au Canadarm2 à la télédétection utilisée lors des inondations au Manitoba, incluant des initiatives liées à la Station spatiale internationale toujours opérationnelles.

Membre fondateur, puis directeur exécutif de la programmation

1995 à 1997

CFBU 103,7 FM · Niagara, Ontario

- Membre principal d'une équipe de quatre personnes ayant obtenu une licence fédérale de radiodiffusion FM du CRTC dans l'un des spectres transfrontaliers les plus contestés au Canada, puis levé le capital, obtenu les locaux et construit la tour de diffusion. Dirigé les opérations quotidiennes de programmation avec un personnel presque entièrement bénévole. La station est encore en ondes près de 30 ans plus tard.

ENGAGEMENT BÉNÉVOLE

Cofondateur et directeur technique, Fondation WeHost Refugees

2015 à 2016

Cofondé une place de marché de logement pour réfugiés bâtie par des bénévoles pendant la vague de réétablissement syrienne et dirigé la construction technologique, livrant une plateforme d'appariement bilatérale en quelques semaines tout en dirigeant PPLConnect à temps plein. Environ 1 000 ménages hôtes canadiens et une capacité pour près de 3 000 réfugiés en quelques semaines après le lancement, avec des partenariats pro bono de Fasken Martineau et Cloud Ops. Couverture nationale à CBC, CTV, Global et Radio-Canada.

Entraîneur-chef, soccer compétitif jeunesse

1997 à 2018

Vingt et un ans comme entraîneur-chef. Greenfield Park de 1997 à 2014, U11 jusqu'au Senior, puis deux équipes Intercité de Westmount menées simultanément jusqu'en 2018. Certifié aux niveaux S1, S2, S3 et S7 de Soccer Québec.

DISTINCTIONS

Technologie. Finaliste SXSW Accelerator 2014, catégorie Social Technologies (PPLConnect) | Fondation Kauffman GITR 2014, finaliste national canadien et top 8 en Amérique du Nord (PPLConnect) | Vitrine TechCrunch Disrupt | Mobile App Awards, Or pour le meilleur design

Financement. 655 000 \$ levés en financement non dilutif via deux ententes du volet Expérimental du Fonds des médias du Canada

Numérique et design. Webby Argent 2008, meilleur site de fabricant aérospatial | W3 Or, Transport | W3 Argent, Année du Learjet | Flight International Webbies 2008, meilleure campagne de marketing en ligne | Darvey Or et Argent 2007

Publicité. Prix AIN Ad-Q et Flight International Ad-Q sur plusieurs années | Sondage des lecteurs Propilot, plusieurs prix

FORMATION ET CERTIFICATIONS

Diplômes. Baccalauréat en communications, Université Brock | DEC en sciences humaines, Collège Champlain

Certifications. Certification en fusions et acquisitions | Python for Managers, Columbia Business School Executive Education | ScrumMaster certifié, Scrum Alliance | Creating a Culture of Change | Programme de leadership de gestion LIA

Langues. Anglais (langue maternelle), français (maîtrise professionnelle). Légalement autorisé à travailler au Canada.