

Transaction réussie et 190 emplois maintenus en Montérégie

A&D Prévost: le pont entre

RÉAL NÉRON ET SON ASSOCIÉ JONATHAN H. COWEN SE FONT UN POINT D'HONNEUR D'AVOIR PU MAINTENIR LEUR ENTREPRISE A&D PRÉVOST – UN LEADER NORD-AMÉRICAIN DE L'ALUMINIUM ARCHITECTURAL – DANS SON BERCEAU D'ORIGINE.

■ Par Annie Boutet

Fleuron de l'entrepreneuriat québécois, A&D Prévost s'est bâti une réputation enviable dans son secteur grâce à la qualité de ses produits et de son service à la clientèle. Établie depuis 50 ans à Richelieu en Montérégie, l'entreprise procure 190 emplois dans la région, insufflant ainsi tout un dynamisme dans la communauté. Lors du transfert, les associés ont gardé cette donnée dans leur mire.

« Je suis dans l'entreprise depuis 1969, indique Réal Néron. Nos affaires allaient bien. Nous recevions souvent des appels pour connaître nos intentions de vendre. Quand nous avons pris la décision de nous retirer, nous avons eu recours à un conseiller expert dans l'évaluation de la valeur marchande. Il a tâté le marché un peu partout, aux États-Unis et ici. Mais nous ne voulions pas juste obtenir notre prix. »

EN BONNE POSITION FINANCIÈRE

A&D Prévost ayant tout pour séduire, des investisseurs américains déposent des offres alléchantes qui rejoignent le prix espéré par les associés. Toutefois, les propriétaires sont sans concession : l'entreprise doit demeurer dans des mains québécoises pour le bien-être des employés. C'est Jacques Déry, directeur du marché

des entreprises à la Caisse Richelieu-Saint-Mathias, qui met les propriétaires sur la piste de Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD) à la suite d'un appel de Bernard Harvey, un des jeunes actionnaires de la relève. « J'accompagne A&D Prévost depuis 1995, précise M. Déry. Nous avons toujours entretenu de bons liens. Je ne souhaitais pas voir cette entreprise passer à des intérêts américains. »

Les valeurs et la vision de CRCD, soit de conserver les PME dans les régions qui les ont vues grandir, interpellent les associés. En février dernier, CRCD annonçait donc un investissement de 30 M\$ dans la PME, devenant ainsi l'actionnaire majoritaire. « Pour un concurrent américain, A&D Prévost demeurait petit. Donc les risques étaient grands de voir l'usine fermer après la transaction. Les associés étaient conscients de

« À mes yeux, la continuité est primordiale et le plan de transition prévu sur deux ans demeure une condition gagnante. »

– Paul Laurin

cette réalité, souligne Marie-Claude Boisvert, chef de l'exploitation chez Desjardins Capital de risque. Nous, nous voulons nous porter acquéreur pour une raison différente des acheteurs stratégiques intéressés par le réseau de distribution, les clients, etc. Nous voulons permettre à une jeune équipe d'assurer la suite. » Ainsi, CRCD agit comme actionnaire majoritaire sur une base temporaire pour faire le pont entre les générations.



Paul Laurin, Bernard Harvey et Réal Néron scellent leur entente qui permettra de passer le flambeau à la relève. Était absent au moment de la photo : Jonathan Cowen.

Trois années se sont écoulées entre la décision de vendre et la transaction. Cette période de trois ans, M. Néron l'aura vécue sans stress parce qu'il ne souhaitait pas faire une vente de feu. D'ailleurs, s'il a un conseil à donner à un vendeur, il se résume justement à cette patience d'attendre le bon investisseur. Réal Néron se dit très heureux de l'issue. « Les gens de Desjardins nous ont assurés qu'ils ne vendront pas à des étrangers plus tard. D'ici 10 ans, l'entreprise devra prendre des plumes pour que notre relève puisse racheter. C'est le but. »

VERS LA GÉNÉRATION MONTANTE

Comme CRCD ne met pas la main à la pâte au quotidien, une étape importante du processus d'acquisition demeurait l'évaluation de la tête dirigeante. Bernard Harvey et Paul Laurin, déjà dirigeants et actionnaires d'A&D Prévost, ont été

les générations



PHOTO : PIERRE BÉDARD

les jeunes entrepreneurs et participer au développement du milieu.

Inspiré par l'expérience des cédants, Paul Laurin affirme pouvoir regarder l'avenir avec beaucoup d'optimisme. Actif depuis 20 ans pour son employeur, il a pu apprivoiser et adopter la culture de l'entreprise. À ses yeux, la continuité est primordiale et le plan de transition prévu sur deux ans demeure une condition gagnante. Réal Néron siège d'ailleurs au conseil d'administration.

«Il faut vivre la transition au complet, dit Paul Laurin. Nous faisons un passage progressif des responsabilités. Nous nous sommes accordé du temps. Nous n'avons pas fait de changements draconiens. La transition demeure harmonieuse et respectueuse de l'expérience et du passé. Il y a une bonne diffusion de l'information pour éviter d'alimenter des inquiétudes non fondées chez les employés. Nous avons bâti une équipe solide sur laquelle nous misons.» D'ailleurs, l'annonce du partenariat avec Desjardins a été accueillie avec enthousiasme par les employés.

«Cette transaction prouve aussi que Desjardins possède tous les outils pour bien accompagner les entrepreneurs à toutes les étapes de leur développement et pour prolonger la vie d'une entreprise au Québec», ajoute Jacques Déry.

À son tour, Paul Laurin transmet la culture d'A&D Prévost aux gens qui avancent au sein de l'équipe. Puis, Desjardins comme investisseur lui offre beaucoup de latitude, la relation se voulant transparente et encourageante. Condition au transfert: CRCD a mis en place un conseil d'administration et a choisi deux administrateurs chevronnés issus du milieu manufacturier. Ces personnes expérimentées de l'industrie partagent leurs connaissances en gestion et en analyse de marché. Ils ont notamment apporté de nouveaux outils pour évaluer la performance. Ce regard extérieur amène donc un vent de fraîcheur dans le développement des affaires.

identifiés comme la relève possédant toutes les qualités requises. «Mon intérêt pour prendre la relève est naturel, soulève Paul Laurin. Je suis proche des opérations. Je connais le marché et la clientèle. Et j'ai de bons liens avec les personnes-clés de l'équipe. Mais il faut y croire et avoir la passion. Nous devons aussi pouvoir compter sur un partenaire financier solide. Pour innover et progresser, il faut en avoir les moyens.»

D'ailleurs, une des visées de CRCD est de donner à une nouvelle génération de dirigeants le courage de faire croître l'entreprise. Au-delà du processus d'acquisition, Marie-Claude Boisvert met en lumière toute l'importance d'instaurer un climat de confiance entre les parties, en particulier avec les partenaires pour l'avenir. Du même souffle, elle souligne la fierté de Desjardins de se montrer comme un investisseur patient pour accompagner

L'APRÈS-TRANSFERT

Pour avoir échangé avec de nombreux entrepreneurs, Marie-Claude Boisvert confirme que réfléchir à sa vie après le transfert s'inscrit dans un long processus. Au début, un entrepreneur peut facilement se laisser aveugler par la simple transaction puisqu'il est valorisant d'intéresser un investisseur de haut niveau. Or, il faut se souvenir qu'il y aura un lendemain. «Il faut réfléchir à la raison d'avoir mis tant d'efforts dans la création et le développement d'une entreprise. Pour l'argent? Ou pour permettre à des familles de vivre et de se développer? Il ne faut jamais sous-estimer la charge émotive liée à la vente d'une entreprise. Les 50 ans d'existence d'A&D Prévost ont une valeur humaine. C'est un défi de gérer cette dimension.»



Chef de l'exploitation de Desjardins Capital de risque, Marie-Claude Boisvert confirme la pertinence de soutenir les entrepreneurs désireux de participer concrètement à la prospérité durable du Québec.

Réal Néron et Jonathan Cowen ont donc remporté leur pari de se retirer progressivement tout en continuant de vivre heureux et à l'aise dans leur milieu. Avec le plan de transition établi, MM. Néron et Cowen peuvent assurer une présence pour transmettre leurs connaissances. Une situation qu'ils auraient refusé de vivre en vendant à un investisseur américain. Puis, ils se sentent rassurés que l'évolution envisagée par CRCD et la relève assure la pérennité de l'entreprise. «Depuis nos débuts, nous n'avons jamais monté en flèche. Nous avons vécu une belle croissance sur une pente douce. Je suis heureux de voir que Desjardins veut faire prospérer l'entreprise dans le respect de cet esprit», conclut-il. ■