

Source : <http://www.magazinequebecentreprise.com/index.asp?ida=54>

Tiré de Québec Entreprise, Édition novembre 2003

L'ENTREPRENEURE DU MOIS : Denise Verreault



Denise Verreault
présidente du Groupe Maritime Verreault

➤ **Aux Méchins, en Gaspésie, Groupe Maritime Verreault répare et transforme 25 à 30 bateaux par année.**

par Robert Filion

En certaines saisons, la cale sèche, qui fait 800 pieds de long, peut comprendre jusqu'à trois chantiers concomitants où s'activent près de 500 employés, en période de pointe. Impressionnant et d'autant plus que, sur cette lancée, Denise Verreault entend, au cours des prochaines années, faire de son entreprise le premier chantier de transformation maritime en Amérique du Nord. Histoire d'une vision qui se précise et s'affine.

Sur la butte au-dessus du chantier, dans la maison qui, depuis toujours, sert de bureau à l'administration, Denise Verreault est dans son bureau, assise derrière le bureau de son père : Borromé. Autour d'elle, des photos de famille, notamment de ses deux filles, magnifiques et jolies, nées en Chine. Sur les murs, des photographies de gros navires réparés au chantier et une belle photo datant du début du dernier siècle montrant les anciens des Méchins posant fièrement devant un grand navire de bois ayant appartenu à un de ses arrière-grand-oncles, Louis ou Philippe Verreault.

Bien qu'elle dirige l'entreprise depuis 21 ans, depuis la mort de son père en 1982, Denise Verreault est encore jeune, autrefois on aurait dit : « *Un joli brin de fille* ». Elle est simple, directe et franche, très féminine mais un peu garçon, parlant avec assurance, sans peur de se tromper, quitte à admettre ses erreurs. Elle est issue d'une histoire familiale où les deux filles poursuivent les activités du père. Une histoire marquée aussi par un pays où tout est net et bien tranché entre terre et mer, entre lumière, brume et brouillard.

Elle a grandi aux Méchins, à une demi-heure au nord de Matane, la ville où elle a fait ses études secondaires et collégiales. Puis, elle s'inscrit à la Faculté d'Administration de l'Université de Sherbrooke en option finance. Elle y passera quelques années, ne terminant pas ses cours qu'elle juge « *trop théoriques* » et surtout déconnectés de ce qu'elle sait et a entendu en écoutant son père autour de la table de la cuisine.

À la mort de celui-ci, en 1982, elle n'hésite pas une seconde à prendre la direction de l'entreprise et à s'imposer comme une chef d'entreprise, fonceuse et déterminée. Contrat par contrat, elle se bagarrera pour faire grandir son chantier, quitte à critiquer les gouvernements qui soutiennent les chantiers de Lévis et qui, par des subventions indirectes, lui créent une concurrence déloyale. « *Un scandale à pédale* », dira-t-elle.

« Je crois au développement des régions par les gens des régions et je l'ai toujours dit. Oubliez les messies, les sauveurs, ils ne passeront pas ; ce n'est pas eux qui amèneront de grandes usines et encore moins dans des régions comme la nôtre. Les grandes usines, il faut se les bâtir nous-mêmes et ici, c'est ce que nous faisons, jour après jour. »

Commentant le dernier épisode de cette saga des chantiers de Lévis, qui dure depuis 30 ans, elle ajoute encore : *« Ce chantier en faillite est administré depuis deux ans par un syndic, qui reçoit de l'État 250 000 \$ par mois pour le gérer. Comment voulez-vous qu'il cherche à résoudre les problèmes, alors qu'ils ont intérêt à ce que cette situation perdure, ajoutez à cela qu'ils ne paient pas de taxes, pas d'impôts... Alors, lorsqu'ils sont appelés sur des appels d'offre et se présentent avec des bas coûts, je deviens maligne. »*

Être unique

« Ici, notre stratégie consiste à se développer de manière à ne pas être comparés, offrir le meilleur prix, la meilleure qualité et le meilleur service, certes, mais d'abord être unique en offrant une qualité et un service que l'on ne trouve pas ailleurs. Nous sommes en compétition avec les Allemands, les Polonais, les Portugais, les Espagnols qui sont tous très difficiles à battre. Il nous faut offrir le meilleur prix, c'est-à-dire une combinaison de plusieurs éléments dont la durée des travaux, un strict respect des délais de livraison et un traitement exceptionnel à l'égard du client. »

« Par exemple, nous sommes maniaques du respect des délais, nous en faisons une véritable obsession. Nous sommes toujours aux prises avec des clients qui retranchent et ajoutent des options ; jusqu'au dernier moment ils demandent des modifications que nous pourrions facilement invoquer pour justifier de nouveaux délais. Au contraire, nous y voyons un défi, une occasion de se surpasser, car nous tenons à nous bâtir une réputation fondée sur le respect des délais de livraison, et cela, coûte que coûte », raconte la présidente.

« Récemment nous avons reçu un armateur allemand qui possède une flotte de 180 navires, inutile de vous dire que nous avons déroulé le tapis rouge. La qualité, c'est aussi la façon dont nous traitons nos clients. Nous tentons de répondre et d'anticiper leurs besoins. Ainsi nous offrons trois maisons de services, à notre clientèle, pour qu'elle puisse trouver sur place toutes les accommodations dont elle a besoin. Pour les Allemands, comme pour beaucoup de clients, la qualité c'est la propreté, c'est un des aspects qu'ils remarquent en premier et auxquels ils tiennent, leur confiance peut parfois tenir à cela. Voilà pourquoi je rappelle fréquemment aux gars de se ramasser, de nettoyer leur chantier, d'être propres. Ils me rétorquent qu'ils ne font pas dans la dentelle, ce dont je suis très consciente, tout en insistant sur l'importance de cet aspect pour nos clients. »

Transformer des bateaux pour leur donner une deuxième vie

« Notre mission, c'est de construire, réparer et transformer des bateaux. Mais, il est très difficile de construire des bateaux de manière à être rentable, particulièrement dans un contexte comme le nôtre, où vous ne construisez qu'un seul exemplaire du bateau et que vous ne pouvez développer par la suite une série. La séquence d'apprentissage devient trop importante pour générer des profits. Il faut donc se rabattre sur la réparation ou la transformation. »

« Présentement, nous transformons un ancien navire de la Garde côtière canadienne en navire

laboratoire pour la recherche scientifique dans les mers arctiques. Nous avons transformé un navire cargo en navire casino ou d'autres en navires excursions. Nous recyclons et donnons ainsi une seconde vie à d'anciens navires. C'est cela notre vision : devenir le premier chantier en transformation de bateaux en Amérique », poursuit-elle.

« C'est sur cette vision que je me concentre. Il y a quelques années, parce que tout ce que j'avais touché s'était transformé en or, j'ai cru bien naïvement que je pouvais tout réussir. J'ai investi dans une entreprise de vente d'équipement d'hôtellerie et j'ai perdu beaucoup d'argent, des millions. Je n'avais pas d'affaires là-dedans, j'ai pris ma leçon et on ne m'y reprendra plus. Aujourd'hui, je suis entourée d'un conseil de neuf membres, des gens solides, dont je peux profiter de l'expérience et qui me permettront d'éviter les écueils, tout au long de la route. »

En tant que battante et entrepreneure avertie, Mme Verreault sait mener de main de maître son entreprise, mais surtout vaincre la compétition où souvent la main d'oeuvre est moins coûteuse. *« La compétitivité et la rentabilité, essentielles à la survie d'une entreprise comme la nôtre, sont avant tout affaires de management et d'organisation du travail. Nous venons de terminer un « Kaizen », un processus d'amélioration de la qualité, qui permettra d'identifier des points précis et des recommandations afin d'améliorer certains aspects de nos méthodes de production et nos manières de faire »*, explique-t-elle.

Quant à la main d'oeuvre, Denise Verreault investit dans sa communauté : *« Nous investissons beaucoup en formation en collaborant avec les institutions scolaires de notre région, car nous devons recruter notre main d'oeuvre sur place, si nous voulons qu'elle y demeure. Il y a, entre autres, des programmes de formation en soudure. »*

Et question marketing, la clé du succès, Mme Verreault nous la livre. *« Nous faisons peu de ventes ici, il faut donc se déplacer, établir une relation de confiance avec un client potentiel, le rencontrer chez lui à l'étranger ; essentiellement, cela se passe entre quatre yeux. Par la suite, il viendra ici, voir nos installations, comment on travaille et finalement, comme disent les anglais : « The proof is in the pudding »*

Voyant arriver un important client par la fenêtre, Diane Verreault s'excusa. La brume qui avait couvert tout le paysage s'était levée. On voyait loin, bien au-delà des grandes jetées qui forment le port. En bas, les hommes en vareuses, casques de construction sur la tête, s'affairaient à 1 000 choses, sous le ciel bleu.

Voir :

[Les Éditions Québec Entreprise](#)

Tous droits réservés 2007