Entrevue vidéo sur *aqmat.org*

Entrevue présidentielle avec Serge Vézina, samouraï et empiriste

Tous ceux et celles qui connaissent Serge Vézina sont impressionnés par son caractère tout à la fois guerrier et gentilhomme, ce qui le qualifie comme samouraï, et par l'étendue de ses connaissances, pourtant toutes apprises sur le terrain d'où le qualificatif d'empiriste.

DANS L'INDUSTRIE DEPUIS 48 ANS,
LegerLite, Produits Forestiers Généraux, Dismat, RONA, TRUSERV* et ACE*
(*pour le compte de RONA)

COLLABORATEUR À L'AQMAT
depuis six ans

NÉ LE 30 JANVIER 1952
à Montréal, dans Cartierville, d'une famille modeste de 11 enfants

SCOLARITÉ : école primaire, donc autodidacte

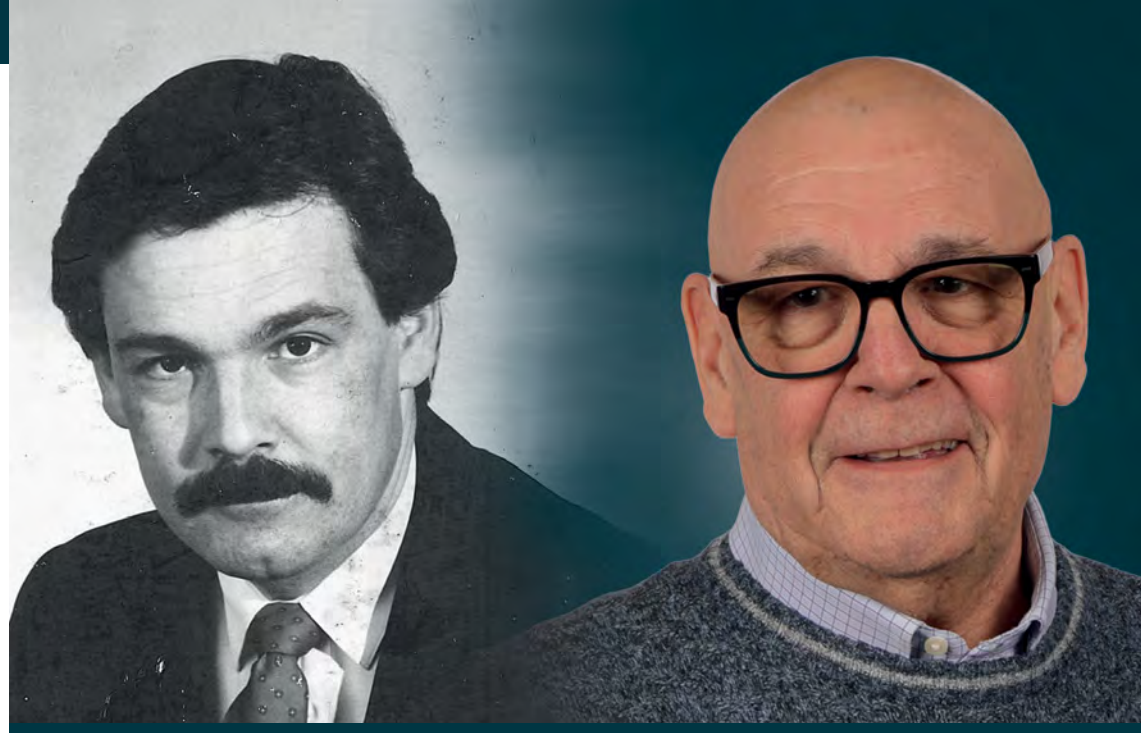
MARIÉ À HENRIETTE MARTEL
le 29 juillet 1972 (53 ans de mariage et cinq ans de fréquentations avant le mariage)

PAPA DEUX FOIS,
grand-papa trois fois

CHEVALIER DE COLOMB
depuis 1992

A ÉTÉ ENTRAÎNEUR dans plusieurs ligues mineures de hockey et de baseball

S'EST PRÉSENTÉ COMME CONSEILLER MUNICIPAL
en 1992 à Bois-des-Filion



C'est le même homme, quelques poils en moins !

Q J'aimerais qu'on remonte dans le temps. C'est le fun quand on a quelqu'un qui a quelques années derrière la cravate, on peut remonter à il y a longtemps. Qu'est-ce que faisaient les parents ?

R Mon père était représentant pour une entreprise de vitrerie et durant les fins de semaine, il était musicien, pianiste, avec un orchestre de 14 musiciens et il a fait ça pendant peut-être une trentaine d'années.

Q Est-ce que ça t'a permis de continuer d'aller à l'école ou bien on est à l'époque où tout le monde devait aller travailler assez tôt ?

R J'ai quitté l'école vers à peu près ma 7e-8e année. Faut quand même admettre qu'à l'époque, il fallait donner un coup de main aux parents étant donné qu'on était une famille de 11 enfants. Alors j'ai commencé à travailler, dans l'épicerie, laver des autos et ainsi de suite. Ma carrière a débuté principalement en 1977, avec un manufacturier qui existe encore, Legerlite.

Q Tu travaillais à l'usine ?

R Non, j'étais représentant. C'est comique parce que j'ai appliqué pour un poste à l'expédition et à la réception. La personne qui était supposée m'interviewer était absente, alors c'est le directeur des ventes qui m'a interviewé. Après l'entrevue, il m'a dit je t'engage comme vendeur !

Q Est-ce que tu étais encore d'âge mineur ?

R Non j'étais dans la vingtaine, mais dans ma tête, ce que j'avais toujours voulu faire comme carrière, c'était d'être policier ou vendeur. Alors étant donné que dans les années 70-71, il y avait tellement de brouhaha au Québec, j'ai décidé d'opter pour être vendeur.

Q L'ordre et la bonne organisation des choses, le respect, ça inspire le mot policier, mais ça gouverne ta vie encore aujourd'hui.

R Je suis toujours une personne très, très ordonnée, très focalisée sur les choses, les résultats.

> ***J'aime beaucoup, beaucoup, que les choses soient bien faites. C'est ça qui a guidé toute ma carrière.***

Q Souvent quand on parlait à l'AQMAT de vols, de fraudes, ça venait te chercher. En fait, tu hais la criminalité, tu aimes les gens qui sont honnêtes, non ?

R Absolument, pour moi, la justice est importante, la crédibilité c'est important.

Q On peut travailler aux ventes et puis être honnête (en riant) ?

> ***Un vendeur, c'est peut-être un menteur. Mais moi, ce n'était pas mon style du tout.***

R Pour moi, le respect, la transparence, la loyauté, c'est ce qui est le plus important. Moi j'aimais ça les choses claires, nettes et précises, parce que j'ai toujours eu dans ma vie, en arrière de mes pensées : un jour je vais quitter un milieu que j'adore et je voudrais que les gens reconnaissent l'honnêteté avec laquelle j'ai travaillé pour eux.

Q Et c'est ce qui est arrivé. Un jour tu as quitté Legerlite, après combien de temps ?

R De 1977 à 1983. La prochaine étape, j'ai commencé à travailler pour Produits Forestiers Généraux. Toujours aux ventes. J'étais spécialiste, en principe, pour l'isolation. Alors ils m'ont engagé dans ce sens-là. Ça a duré de 83 à 88. Par la suite, bon on connaît l'histoire…

Q Non on ne la connaît pas, on veut la connaître.

R Dismat a fait l'acquisition de Produits Forestiers Généraux et je travaillais à l'époque pour un dénommé Denis Neveu, qui est décédé aujourd'hui, et j'ai été nommé en charge du centre de distribution, des opérations, des ventes et par la suite, évidemment, ça a été revendu à RONA.

Q Donc il faut parler de cette histoire que tu connais mieux que quiconque.

R À l'époque, Dismat était fort en quincaillerie, RONA en matériaux. RONA a acquis Dismat et cela a donné un bon « fit ».

Q Ça a dû se faire quand même avec de la résistance.

R Ben oui, absolument ! Parce que dans le fond, il faut comprendre que dans le cas de Dismat, 95 % des marchands étaient en concurrence avec des marchands RONA. On était dans le même marché, on était dans les mêmes villes. Donc j'avais comme défi de les convertir, fusionner avec eux et de leur démontrer qu'à long terme, évidemment, c'était gagnant pour eux. Que ce soit un marchand Dismat qui achetait un marchand RONA ou un marchand RONA qui achetait le marchand Dismat, et bien c'était « win-win ». Sur les 95 marchands Dismat, il y en a 91 qui ont décidé de suivre avec nous, les trois ou quatre autres ont fermé.

SUITE DE L'ENTREVUE EN PAGE 62 >

SUITE DE L'ENTREVUE DE LA PAGE 61 >

À ce moment-là on est dans les années…

…les années 88-90.

Bon, une fois que Dismat est digéré, intégré, quels sont les prochains grands défis qu'on t'a donnés ?

J'ai été nommé directeur principal pour le Québec au niveau des opérations et au niveau du développement d'affaires. Par la suite, je suis devenu responsable de l'Ontario, puis de l'Ouest Canadien.

Cette transition de Dismat à RONA, créant RONA-Dismat puis RONA tout seul, il y a eu aussi un changement de présidence, à peu près dans ces années où on est passé de André Dion, qui a écrit plusieurs pages dans l'histoire de la bannière RONA, pour ensuite préparer le terrain à l'arrivée de Robert Dutton.

Absolument ! Une personne très humaine, visionnaire et qui nous a tracé le chemin, en tout cas, qui m'a tracé le chemin pour la carrière que j'ai eue, parce que j'ai eu l'occasion de travailler avec lui depuis les années 90 jusqu'à 2009, sans oublier Claude Bernier, qui m'a donné ma première chance.

Les années se succèdent, RONA devient une entreprise cotée à la bourse. Que gardes-tu de cette période ?

À l'époque, les marchands RONA étaient actionnaires de l'entreprise et, au fil des années, ils avaient accumulé des actions. Alors notre rôle à nous, c'était de les convaincre que d'aller sur le marché public, c'était une bonne chose pour eux, pour envisager l'avenir. On a été capable de convaincre 96 % de nos marchands de nous suivre dans cette belle aventure.

Il y a eu une autre grande période et ça a été l'acquisition de Réno-Dépôt.

Cette bannière-là, au départ, c'est parti de Aikenhead's à Toronto une division de Molson. C'étaient les premières grandes surfaces. Je me souviens, on avait fait le voyage pour aller voir ces grandes surfaces-là, parce qu'évidemment, c'était l'avenir.

L'avenir des magasins-entrepôts, on va dire…

Oui, au Québec, il y avait Goineau-Bousquet. Le Groupe Val-Royal avec les frères Michaud a acheté Le Castor Bricoleur pour après créer Réno-Dépôt en 1993.

Que penses-tu de la décision récente de RONA d'en finir avec la bannière Réno-Dépôt?

Je pense que les Réno-Dépôt et les RONA n'étaient pas en compétition directe partout, ce qui fait que de mettre tout sous une même enseigne, pour moi, le nom, la raison sociale de RONA, c'est plus fort que Réno-Dépôt en soi.

Revenons sur une décision sur laquelle, je pense, tu es plus critique : la vente de RONA à la multinationale Lowe's. Là, toi, tu es à l'intérieur, tu es proche, tu es dans la haute direction. Le PDG est en relation difficile avec son conseil d'administration et surtout avec les investisseurs, qu'est-ce que tu te souviens de tout ça ?

> ***Tu développes des affinités avec des marchands qui sont des familles, et quand ça a été vendu, ce n'était plus pareil.***

Je me souviens, quand je me suis joint à RONA, on faisait 450 000 000 $ de chiffre d'affaires et quand je suis parti, on faisait 5 milliards et quelque… Évidemment pour moi c'est un fleuron québécois et laisser aller ça aux Américains ça ne m'a pas plu. En fait, parce que mon rôle chez RONA n'était pas de travailler avec des corporatifs, mais de travailler avec des magasins indépendants, les familles, des gens de la même trempe que nous. J'ai senti que les marchands étaient moins à l'aise avec cette approche-là, ils se sentaient moins chez eux. Les marchands ont été quand même relativement loyaux, mais on a vu par la suite que, évidemment, ça a créé des mouvements qui sont devenus malaisants pour eux.

Alors, avec l'âge, tu t'es dit que tu avais fait le tour et tu as cogné à la porte de l'AQMAT. Pourquoi ne pas aller tranquille à la retraite, tu la méritais…

R Je suis un passionné de ce milieu-là. J'ai passé ma vie dedans. Et quand tu développes des relations d'affaires avec des marchands indépendants, des familles, des gens qui t'ont fait confiance, ça ne te tente pas de les abandonner. Alors l'AQMAT pour moi c'était un « fit » pour continuer à avoir cette relation avec des gens que je côtoie depuis 1970.

Q **Lorsque j'ai annoncé qu'on retenait tes services, plusieurs membres m'ont dit que je faisais erreur en embauchant un tatoué RONA. Avec les années, tous se sont rétractés devant ton éthique de travail pour me dire : « OK, tu avais raison, il est capable de travailler pour l'intérêt de l'ensemble de la communauté. »**

R Dans ma carrière, j'ai toujours eu comme principe de respecter énormément mes collègues concurrents et leur bannière. J'ai toujours dit dans ma carrière que ça ne donne rien de dénigrer la concurrence pour pouvoir se faire du capital pour être meilleur que les autres.

Q **Cette loyauté t'amène à travailler à tous les jours et quand je dis tous les jours, c'est sept jours semaine, je le sais, on se communique souvent à 6 h du matin le samedi ou le dimanche ou tard le soir. Et ce, malgré qu'on t'ait annoncé une maladie, un cancer...**

R Ouais…

Q **Comment tu peux expliquer aux gens qui nous regardent ta motivation à te donner encore corps et âme alors que tu as eu ce diagnostic ? Explique-nous ton état d'esprit.**

Dans le fond, quand je me retrouve à l'AQMAT, je me dis qu'avec tous les gens que j'ai connus, les gens que je connais, on se respecte.

R Écoutez, pour moi la vie, c'est important. La vie ça continue. Je suis bien entouré avec l'AQMAT. J'ai des gens super, des gens qui m'encouragent. Pour moi c'est ça qui est important.

Q **Donc ton travail, à quelque part, te garde en vie. Puis heureux, parce que tu te sens utile ?**

R Absolument ! Si je ne travaillais pas, je ne suis pas certain que je serais assis ici. J'aime mon travail parce que je travaille avec une équipe dynamique. Travailler avec des gens avec qui tu es forcé de travailler ce n'est pas la même affaire. Je vais être motivé jusqu'à temps qu'il arrive ce qui arrivera. Mais je suis un esprit positif de nature, je ne me laisse pas tomber. Quand tu es bien entouré et que tu sais qu'ils sont aux alentours de toi et qu'ils sont sincères, ça donne beaucoup de courage, beaucoup de courage !

Q **Tu es exemplaire, on est super content de t'avoir à bord, et le plus longtemps possible.**

R Merci !