

Les personnes, pas les clous

Par Laurent Lapierre

Rona connaît depuis quinze ans un succès et une croissance remarquables. C'est une des entreprises de l'heure au Québec. Un chiffre d'affaires qui dépasse les cinq milliards de dollars, des profits qui ont quintuplé en cinq ans et un climat de travail qui n'a plus rien à voir avec ce qu'il était il y a quinze ans, lors de la grève illégale. Qu'est-ce qui peut bien expliquer ce succès? Le leadership d'un homme y est pour beaucoup, même s'il insiste pour dire qu'il s'agit d'un travail d'équipe.

Si vous me permettez ce mauvais jeu de mots, Robert Dutton connaît bien « la plomberie » du fonctionnement d'une petite quincaillerie générale et la plomberie d'un super détaillant et distributeur dans cette industrie, très concurrentielle, du commerce de détail. Il y a quinze ans, on ne donnait pas cher de l'avenir de cette entreprise de type coopératif fondée par **RO**land Dansereau et **NA**poléon Piotte.

Depuis l'époque où il travaillait avec sa mère, travaillante et perfectionniste, dans l'entreprise fondée par son père à Laval en 1959, Robert Dutton a intériorisé des valeurs qui lui ont été inculquées dans sa famille : le sens du devoir, être au service du client et l'esprit d'équipe. Une organisation existe par la solidarité de ses membres et par le service qu'elle rend. Quand un client entrait dans la petite quincaillerie de Laval, il était accueilli par un « Est-ce que je peux vous aider? ». Robert Dutton a d'abord appris le métier de quincailler « sur le plancher d'une quincaillerie ».

De son père John, d'origine irlandaise, il a appris, malgré sa timidité à l'adolescence, dit-il, qu'on a besoin des gens et de réseau pour réussir en affaires.

Au niveau coopératif, la façon de faire est un peu différente, même si l'esprit reste le même. Il y gravira rapidement les échelons en se faisant remarquer par son sens pratique et son sens du service. Rona est un grand distributeur et détaillant de produits de quincaillerie. L'entreprise se doit d'être d'une très grande efficacité, si elle veut que ses participants aient avantage à rester dans le groupe et à s'approvisionner chez elle. C'est intérieurement cette fois-ci que Robert Dutton se dit, en pensant à ses quincailliers : « Est-ce que je peux vous aider? ». Là encore, il reste proche de ses gens. Il va sur le « plancher » de l'immense entrepôt pour mettre la main à la pâte. Il ne lésine pas avec l'efficacité. J'ai écrit quelques fois que le leadership est une affaire de contenu et d'idées; Robert Dutton a compris très tôt, surtout dans une entreprise de service, l'importance des personnes si on veut rester centré sur le contenu et l'efficacité.

« Je n'ai de passion ni pour les clous, ni pour le commerce. Ce qui me passionne, ce sont les gens. » Il sait qu'il n'y a qu'une façon de réussir dans une grande entreprise (comme dans une petite d'ailleurs), c'est de s'assurer que les gens se sentent respectés, soient sur la même longueur d'onde et soient décidés à servir et à rendre l'entreprise « efficace ».

Le reste de cette histoire à succès découle de ces valeurs. L'entreprise dont on ne donnait pas cher il y a quinze ans, s'est lancée dans les grandes surfaces, a acheté ses principaux concurrents et est devenue la marque la plus connue au Canada chez les distributeurs et détaillants de l'industrie de la quincaillerie, de la rénovation et du jardinage.

Un autre exemple qui montre bien que le leadership prend sa source dans les valeurs du leader, des valeurs qui sont partagées par les autres membres de

Le journal de Montréal, Votre Argent, Lundi 5 mars 2007.

l'organisation. Le succès devient alors contagieux et déclenche un cercle vertueux de leadership.