

## **Normand Caissie**

président, Imperial Manufacturing Group

En 1979, Normand Caissie fonde Imperial Sheet Metal Ltd, une entreprise d'usinage de tôle installée dans un établissement de 6 400 pieds carrés à Richibouctou au Nouveau-Brunswick. Il suivait alors les traces de son père et de son grand-père qui avaient tous les deux exploité une petite entreprise dans ce même village des provinces de l'Atlantique. Aujourd'hui, Imperial compte 800 employés répartis dans six établissements au Canada et aux États-Unis. Ses usines fabriquent plus de 7 000 produits destinés aux industries du chauffage, de la climatisation, de la ventilation et de la construction, dont trente pour cent sont destinés à l'exportation.

Parmi les réalisations de M. Caissie, les plus gratifiantes sont sans doute les prix qu'il a obtenus de l'industrie et de ses pairs :

- Entrepreneur de l'année décerné par le Conseil économique du Nouveau-Brunswick en 1991
- Prix Entrepreneur Qualité Plus 1992 décerné dans le cadre des prix de l'entrepreneurship des provinces atlantiques au Canada
- Entrepreneur de l'année – fabrication, décerné par Ernst & Young en 2002
- Ancien élève de l'année 2002 – Université de Moncton
- Directeur de l'Association canadienne des fabricants de produits de quincaillerie et d'articles ménagers en 2002-2003
- Président du Centre commercial de l'aéroport de Moncton (entreprise immobilière)

M. Caissie, diplômé en administration des affaires de l'Université de Moncton, a commencé sa carrière à la Banque de Montréal puis il a travaillé aux Distilleries Seagram. Mais il était sans aucun doute destiné à la fabrication du métal. Après tout, ses ancêtres avaient travaillé dans le domaine de la plomberie et du chauffage, et Normand Caissie a grandi en étant entouré de fournaises, de conduits et de tuyaux. Il voyait donc des possibilités dans ce secteur d'activité, et sa vision en était une d'expansion.

En examinant le marché, M. Caissie s'est rendu compte que c'était des entreprises du centre du Canada qui approvisionnaient les provinces de l'Atlantique en conduits de métal. Cela représentait une belle occasion d'affaires : il a lancé son entreprise avec quatre employés en faisant valoir aux clients l'avantage de faire affaire avec un fabricant local. En plus de l'avantage

géographique, il a mis au point un catalogue professionnel que les clients ont trouvé plus pratique que les habituelles « listes de produits » utilisées par les concurrents. Le catalogue a été une bonne affaire pour M. Caissie puisqu'il lui a permis d'obtenir une première commande d'une entreprise nationale, laquelle fait encore partie des clients de IMG. En 1982, la liste de paie comptait 40 employés répartis sur trois quarts de travail.

Durant ces années très formatrices, M. Caissie a adopté une quantité de principes d'affaires qui lui ont été utiles durant les 26 ans d'existence de la compagnie. En travaillant de façon plutôt isolée, Imperial a pris de l'autonomie avec M. Caissie à la direction, qui insistait pour embaucher des employés compétents et ayant suffisamment de créativité pour fabriquer eux-mêmes l'équipement lorsque c'était nécessaire. L'entreprise est fière de ses capacités en matière d'ingénierie, de recherche et de développement. Comme le conduit de métal était un produit de commodité vendu principalement selon le prix, M. Caissie a cherché à offrir des produits de valeur ajoutée qui pouvaient non seulement augmenter les marges de profit, mais qui seraient vendus toute l'année et équilibreraient ainsi les ventes de conduits saisonniers. Bien que certaines compagnies vendaient selon le prix ou faisaient valoir une qualité supérieure pour un prix plus élevé, M. Caissie insistait pour que IMG reste concurrentielle sur le plan du prix, de la qualité et du service impeccable à la clientèle. Cette philosophie est encore en vigueur dans l'entreprise.

En cherchant constamment des produits à valeur ajoutée qui soient compatibles avec la mission de l'entreprise, Normand Caissie est devenu un spécialiste des acquisitions. Jusqu'à maintenant, il a acheté 14 entreprises qui ont été intégrées à IMG. Pour améliorer davantage sa marge de profit, il a instauré l'approvisionnement et la fabrication à l'étranger et a commencé à fabriquer et à vendre aux États-Unis. Aujourd'hui IMG est une entreprise d'envergure mondiale dans tous les sens du terme.

Mais, pour Normand Caissie, faire les choses localement restera toujours une priorité. « Notre personnel est innovateur, imaginatif et autonome, dit-il. Ce sont les meilleurs! C'est une attitude que l'on acquiert en vivant dans un endroit comme ici. » Il fait référence à Richibouctou, où se trouve toujours le siège social d'Imperial Manufacturing Group, qui donne du travail à 500 personnes des 1200 habitants de la localité.