



*Le yogourt lögo, c'est lui. La nouvelle image de Natrel, lui aussi. « Nos clients ne peuvent absorber qu'une quantité limitée de liquide par jour. On se bat pour une partie de leur estomac », dit Robert Coallier en souriant. – Photo : Martin Laprise*

8 juillet : la coopérative québécoise [Agropur](#) achète les installations de transformation laitière de Sobeys dans l'Ouest canadien.

14 juillet : elle met la main sur les actifs laitiers de la coopérative Northumberland Dairy, au

Nouveau-Brunswick.

22 juillet : elle absorbe Davisco, un transformateur laitier américain dont les revenus atteignent un milliard de dollars.

Début août, quand j'ai rencontré Robert Coallier, qui dirige Agropur depuis le début de 2012, je n'ai pu m'empêcher de lui confier que j'étais un peu déçu qu'aucune transaction n'ait été annoncée depuis 10 jours !

Depuis son arrivée, Agropur se déploie à toute vitesse. La coopérative a relancé la marque de fromage Oka, refait l'image du lait Natrel, lancé la marque de yogourt lögo, entrepris la révision de ses processus d'administration et d'exploitation, annoncé la construction d'un nouveau siège social, mis en place un programme de leadership et porté une plus grande attention à ses coûts.

Le directeur général et chef de la direction du deuxième transformateur laitier à propriété québécoise (après Saputo) ne s'accorde pas trop de mérite pour ces acquisitions, qui feront bondir le chiffre d'affaires de la coop de 3,5 à 5,8 milliards de dollars. « Une entreprise, ce n'est pas juste une personne, dit-il. Il faut reconnaître le travail de toute l'équipe. L'humilité est une belle qualité. »

Robert Coallier, 54 ans, Montréalais d'origine, a une longue expérience. Il a été vice-président exécutif et chef de la direction financière chez Molson, puis président de sa filiale au Brésil. Le brasseur a englouti un milliard de dollars dans son aventure brésilienne avant de se départir de ses activités là-bas. Une expérience difficile. « C'était une excellente stratégie, mais nous n'avons pas acheté une entreprise assez solide pour nous installer dans ce pays », explique-t-il.

Cette déconvenue a précipité la fusion avec le brasseur américain Coors. Robert Coallier est alors nommé « chef global du développement » de Molson-Coors. Il quitte cette société quelques mois plus tard.

Puis, il agit à titre de chef de la direction financière pour le détaillant Dollarama, où il met en place des processus et des systèmes de gestion qui ont permis de passer d'un style de gestion familiale à celui d'une entreprise inscrite en Bourse.

Comme pour la bière, le marché du lait est très concurrentiel. Il faut innover sans cesse pour séduire les consommateurs. Voilà pourquoi il y a tant de variétés, de saveurs ou de produits particuliers, comme le lait biologique. « Nos clients ne peuvent absorber qu'une quantité limitée de liquide par jour. On se bat pour une partie de leur estomac », dit Robert Coallier en souriant.

Agropur se bat aussi contre des concurrents, comme Saputo et Lactantia. Pour assurer sa pérennité — ce qui compte le plus pour les 3 554 producteurs propriétaires de la coopérative —, elle doit devenir un important acteur mondial. C'est la destinée de cette entreprise, créée en 1938 et bâtie grâce à 130 acquisitions réalisées au fil des ans. Il y en aura encore d'autres pour s'assurer que ses clients canadiens, les Loblaw et Sobeys, puissent être approvisionnés partout au pays, ou afin de satisfaire des clients, comme Kraft, pour lesquels Agropur est un grand fournisseur de fromages.

La croissance permet aussi de bâtir une expertise et d'innover davantage. « Avec l'acquisition de Davisco, nous aurons une empreinte plus forte sur le marché américain », dit Robert Coallier. Agropur profitera aussi de l'expertise de Davisco dans l'exportation pour développer de nouveaux marchés, comme la Chine.

Robert Coallier appelle cela « la beauté des vraies synergies ». « Pas celles qui consistent à effectuer des coupes et à rationaliser les équipements, mais celles où on ajoute des marchés, des talents et des expertises complémentaires. »

Cet article [Agropur, la coop insatiable](#) est apparu en premier sur [L'actualité](#).

Consultez la source sur Lactualite.com: [Agropur la coop insatiable](#)