

« Le partenariat du RREO avec les pouponnières Busy Bees en vue d'une croissance mondiale »

Simon Irons, chef de la direction de groupe, Busy Bees : Nous cherchions vraiment un partenaire qui nous procurerait cette sécurité de capital à long terme afin de pouvoir poursuivre notre objectif d'offrir à chaque enfant le meilleur départ possible dans la vie. Nous voulions vraiment quelqu'un qui avait un sens du bien social et qui voulait générer des rendements pour les parties prenantes, et le RREO remplit tous ces critères.

Narrateur : En tant que caisse de retraite, nous croyons que l'un des meilleurs moyens d'assurer des rendements stables au fil des décennies est d'investir dans le bien-être et l'éducation de la prochaine génération. En 2013, le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario a acquis une participation majoritaire dans Busy Bees, un fournisseur de services d'éducation de la petite enfance du Royaume-Uni. Non seulement nous nous intéressions à l'énorme potentiel de croissance de l'entreprise, mais aussi à l'importance sans cesse accordée à la sécurité et à la qualité que les nombreuses années d'excellence de l'entreprise révélaient. Nous avons rencontré Simon Irons, chef de la direction de Busy Bees, ainsi que sa cofondatrice et directrice des études, Marg Randles, pour discuter de la façon dont ils ont maintenu leur vision pour l'entreprise tout au long de leur expansion rapide.

Sarah Yates, directrice de Private Capital, RREO : Mark Simon, merci d'avoir pris le temps de nous rencontrer aujourd'hui. Vous pourriez peut-être commencer par nous parler des origines de Busy Bees.

Simon Irons : La première pouponnière Busy Bees a ouvert en 1984. J'ai rejoint l'entreprise en 1988. Busy Bees était une entreprise bien établie. Je crois qu'à l'époque, nous avions environ 230 centres, mais notre équipe, dont je faisais partie, avait été frustrée par la nature saccadée des partenariats d'investissement que nous avons établis au fil des ans.

Marg Randles, cofondatrice de Busy Bees : En tant que l'une des fondatrices, il était très important pour nous que nous soyons alignés sur quiconque voulait établir un partenariat avec la société. Nous avons eu de mauvaises expériences et nous voulions vraiment que les choses soient faites comme il se doit. Et nous avons travaillé en ce sens. Nous nous sommes penchés sur le RREO et nous avons constaté que certains placements avaient duré plus longtemps que les trois à cinq années habituelles. Une fois que nous avons parlé aux investisseurs, il était très clair que nous étions sur la même longueur d'onde pour ce qui est de la qualité, de la réputation et de la protection de toutes ces choses qui font de nous les meilleurs. Nous ne pouvons pas travailler avec quelqu'un qui ne faisait pas passer la qualité et les enfants d'abord, chose que faisait manifestement le RREO.

James Walker, chef du marketing, Busy Bees : Chaque pouponnière est unique pour les parents, unique pour nos clients. Nous le savons. Même en tant

qu'organisation mondiale comptant un grand nombre de pouponnières, les parents ne se soucient vraiment que de la pouponnière dans laquelle ils placent leur enfant. Les autres établissements n'ont pas vraiment d'importance pour ces parents. Chaque interaction avec les parents doit alors être unique. Il faut que ce soit une expérience individuelle et personnelle pour ces parents et cet enfant.

Narrateur : Et avec Busy Bees, le RREO n'a pas seulement vu une forte concordance des valeurs, elle a vu une marque avec des ambitions mondiales.

Simon Irons : Nous avons des ambitions à l'échelle internationale. À ce stade, nous avons fait de notre entreprise le plus important fournisseur de services de garde du Royaume-Uni, selon nous. Nous étions convaincus que nous pouvions présenter notre entreprise sur la scène mondiale et le RREO, avec ses multiples bureaux et son capital de base, était un bon partenaire pour poursuivre cette aventure.

Marg Randles : Quelqu'un m'a dit un jour de ne jamais avoir honte de gagner de l'argent, et cela a toujours été difficile dans le domaine des services de garde. Mais cette personne avait absolument raison, car si vous ne gagnez pas d'argent, vous ne pouvez pas investir dans votre entreprise, vous ne pouvez pas fournir des services de garde et d'éducation de haute qualité à l'échelle mondiale à plus d'enfants.

Sarah Yates : Le RREO a-t-il apporté des capacités ou une plus-value particulières en matière de fusions et d'acquisitions et d'expansion internationale?

Simon Irons : Pour ce qui est de l'INTERNATIONALISATION et de notre première acquisition à Singapour, le RREO était à nos côtés. Nous avons procédé au contrôle préalable en tant qu'équipe avec les actionnaires et l'équipe de direction, les cadres supérieurs.

Narrateur : Et cette acquisition à Singapour n'était que le début. La réputation d'excellence et l'engagement hors pair de Busy Bees à l'égard de la qualité, jumelés au soutien et aux conseils du RREO, ont procuré une combinaison gagnante en matière d'expansion dans de nouveaux marchés.

Simon Irons : Nous sommes présents dans 10 pays à l'heure actuelle et je crois que nous avons 910 centres. Il y a neuf ans, c'était seulement un pays et environ 230 centres. Nous avons fait beaucoup de chemin avec le RREO, et nous étions très heureux lorsque nous avons réussi à mettre sur pied quelques centres en Écosse. Lorsque nous avons franchi la frontière, nous nous sommes sentis véritablement internationaux. À l'époque, l'entreprise était très axée sur le Royaume-Uni, ce qui constituait un désavantage. L'une des joies de nos affaires maintenant et l'une des joies de travailler avec une équipe internationale qui est en Australie, au Canada, à Singapour et dans bien des endroits, c'est que nous pouvons apprendre de nos collègues du monde entier.

Jessica Sandall, directrice de secteur, Busy Bees : Quand je suis arrivée, nous étions encore plutôt axés sur le Royaume-Uni. Toutefois, je crois que nous avons évolué au sein de l'équipe Busy Bees. Cela a été extraordinaire, car cela signifie qu'il y

avait de plus en plus de possibilités. Il y a quelques années, nous avons mis en place des programmes d'échange de talents, alors certaines de nos équipes du Royaume-Uni ont permuté avec des équipes de différents pays. Certains sont donc allés par exemple à Singapour ou en Malaisie pour y apprendre leur culture, apprendre la façon dont ils enseignent aux enfants et être en mesure de rapporter des connaissances, et vice versa. C'est formidable de profiter de ces occasions pour transmettre et partager notre sagesse.

Narrateur : Alors que Busy Bees et le RREO se sont associés dans le cadre de cette expansion, l'accent mis sur la bonne gouvernance et la responsabilité sociale a commencé à porter ses fruits de plusieurs façons importantes.

Marg Randles : Je crois que le RREO nous a grandement aidés. Il nous a pratiquement laissé le champ libre pour nos activités quotidiennes, mais il nous a aidés à grandir en tant qu'entreprise, ce qui a été absolument extraordinaire. Parfois, il nous encourage à faire des choses que nous n'aurions pas nécessairement faites nous-mêmes; il nous a guidés, nous a soutenus et nous a fait sentir à l'aise de faire certaines de ces choses. Et parfois, il s'est même attendu à ce que nous dépensions plus d'argent pour faire ce qui doit être fait et faire des choses pour lesquelles nous n'aurions peut-être pas dépensé d'argent. Cela s'est avéré extrêmement avantageux pour notre entreprise. Nous avons joué avec les facteurs ESG. Nous ne nous y sommes pas vraiment attardés; c'est l'une des choses que le RREO nous a demandé d'examiner, et nous appuions cette approche.

Simon Irons : Dès le départ nous avions à l'esprit une raison d'être sociale. Il s'agit d'habiliter les femmes. C'est une entreprise à prédominance féminine. Elle procure l'autonomie financière aux mères qui veulent poursuivre leur carrière. Je me souviens être allé à un congrès du RREO. J'ai écouté la liste des 30 choses que le RREO recherche dans ses sociétés d'investissement, et cela m'a permis de réaliser que nous faisons environ 15 de ces choses. Pour les 15 autres, nous devons rectifier la situation. Pour cela, il a fallu embaucher un membre du conseil général et mettre en place toute une série de politiques et de procédures.

Charlotte Hutchings, chef des ressources humaines, Busy Bees : Il n'y a pas de plus grande motivation intrinsèque que de savoir que l'on se lève chaque jour pour faire un travail qui a une incidence positive sur les autres. Et à mesure que nous grandissons, il y a de plus en plus d'autres personnes à aider dans le monde, et c'est formidable.

Sarah Yates : Qu'est-ce qui attend Busy Bees?

Simon Irons : Qu'est-ce qui attend Busy Bees? Nous avons eu des investissements supplémentaires pour faire l'acquisition d'entreprises de l'Asie du Sud-Est qui ont été suivis de capitaux pour acquérir une entreprise appelée Treetops au Royaume-Uni. Nous voulons continuer à faire croître notre programme d'investissements en installations nouvelles qui s'est avéré extrêmement fructueux. Au lieu d'acheter quelque chose que quelqu'un d'autre a créé, puis de devoir lui donner la forme que

vous voulez, vous bâtissez ce que vous voulez. Ce fut une grande réussite. Je crois donc que d'ici 10 ans, nous ferons plus d'investissements en installations nouvelles qu'en fusions et acquisitions.

Marg Randles : Je crois que Busy Bees a été en mesure de maintenir ses valeurs fondamentales parce que nous choisissons les bons partenaires, nous choisissons les bonnes équipes de direction. Celles-ci correspondent à notre vision, à ce que nous voulons pour les enfants et à la façon dont nous voulons que les enfants soient traités et éduqués pour qu'ils bénéficient du meilleur départ possible dans la vie. C'est très important pour nous et pour le RREO.

Narrateur : Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario – Investir pour laisser notre marque