

Entrevue
présidentielle



Entrevue
vidéo sur
aqmat.org



Geneviève Gagnon en évolution

Elle a longtemps été la fille de son père Yves. En fait, elle le demeurera toujours, avec la même humilité, mais quand il y a quatre ans exactement est survenu un schisme avec BMR, à qui Yves Gagnon avait justement donné ses trois lettres de noblesse, on a compris que chez les Gagnon, la relève était prête. Même que depuis, le papa s'est retiré, et c'est notre invitée en Entrevue présidentielle, Geneviève, qui avance, seule, sans affiliation à une bannière. Rencontre avec une Gauloise.

Gagnon

Depuis

1973

5
succursales

350
employés

140 000 pi²

de superficie magasin

Plus de 2M pi²

de superficie
de cour à bois

Évolution Structures

Depuis

2010

3
usines

205
employés

Fabrication

de fermes de toit, poutres
et poutrelles

et distribution

de matériaux de construction

Évolution Distribution

Depuis

2020

1
entrepôt

25
employés

17 marchands
desservis

**Services d'achats
groupés, de marketing
et de technologie
de l'information**

Q Gagnon célèbre ses 50 ans, ça a commencé en juin 1973. Vous n'étiez pas là à l'époque...

R Non effectivement je n'y étais pas. Mon père a alors fait l'acquisition du magasin général du village qui appartenait jadis à sa mère et son père. Il a tout de suite transformé le magasin général en quincaillerie.

Q Ce magasin à Chénéville existe toujours ?

R Pas au même endroit, on a déménagé, agrandi, bâti un plus gros magasin, mais oui toujours là avec une belle clientèle établie. Et le centre administratif pour la division de nos quincailleries est à Chénéville.

Q Vous y êtes vous-même encore régulièrement ?

R J'y habite toujours, puis je suis régulièrement à cette succursale.

Q Avez-vous célébré ces 50 ans ?

R Oui, définitivement ! On se le promettait et on a livré. C'est-à-dire que toute l'année, il y a eu des offensives, des activités, pour souligner le 50^e anniversaire. Le premier critère était qu'il fallait que ce soit festif dans nos magasins. On est capable de fêter grâce à nos employés. On a tenu des déjeuners, des dîners pizza, on a eu des concours à travers les magasins pour les employés. Au niveau de la clientèle, dans chaque circulaire, il y avait des produits à 50 % de rabais avec un look 50^e anniversaire, un logo vintage qui a été développé par notre équipe à l'interne.

Q On peut donc espérer avoir 75 % de rabais chez vous dans 25 ans ?

R Pourquoi pas, c'est une bonne idée ! Juin, le mois du 50^e, a été le point culminant de l'année au niveau festivités pour la clientèle et pour les employés. Pour la clientèle notamment, on a eu différents concours qui totalisaient plus de 15 000 \$ de prix à gagner, dont 10 000 \$ à dépenser en magasin. On a eu un concours «Gagne ta toiture» chez la clientèle aussi. Et le 2 décembre dernier, pour clore nos festivités, on a organisé un gala, animé par Rita Baga et Guy Mongrain, avec un spectacle d'humour



de Dominique Paquet. On était plus de 325. C'était à la salle de bal du Marché Bonsecours dans le Vieux-Montréal.

Q Sur 50 ans, il doit y avoir quelques dates-phares. Parlez-nous de quelques moments importants dans cette longue histoire.

R Quand mon père s'est «banniéré» et a adhéré à la bannière RONA pour les sept premières années de son histoire en centre de rénovation pour ensuite devenir BMR pendant environ 35 ans. C'est sûr que ce sont des passages qui ont marqué notre évolution. Et la dernière date marquante, c'est le 1^{er} janvier 2020 où on a fait le choix de poursuivre sans être affilié à aucune bannière.

Q Regrettez-vous ce choix ? Parce que des gens disaient que vous ne pourriez pas durer. Mais ça fait quatre ans maintenant de ça. Plus qu'en survie, vous semblez évoluer, c'est le nom d'ailleurs de votre entreprise, on va en parler dans un instant...

R En fait on s'en sort très bien. En affaires, peu importe notre domaine, on travaille tous fort, puis ce qu'on dégage se ressent auprès de notre clientèle, mais aussi auprès de nos employés et de nos fournisseurs. On se devait de respecter nos valeurs, nos principes. Devenir indépendant nous permet de mettre de l'avant notre propre couleur, puis j'oserais dire, notre saveur. De prendre des décisions, de prendre des actions vraiment connectées directement avec qui on est.

Q Donc quand vous prenez de bonnes décisions, vous allez avoir tout le crédit, mais quand il arrive des erreurs, comme dans toute prise de décision en affaires, vous ne pouvez pas blâmer un autre groupe ou un siège social.

R Tout à fait. Ce qui a ses avantages. On peut également réparer immédiatement notre erreur, ou réaligner le tir lorsque nécessaire plus rapidement.

Q Diriez-vous que c'est fait pour tout le monde de voler de ses propres ailes ?

R J'imagine que non, par contre, c'est fait pour le détaillant qui veut rester connecté à son milieu. On est très agile en tant qu'indépendant, on s'adapte beaucoup plus facilement. Pour parler de notre expérience, ça a permis de faire en sorte que l'équipe adhère et se sente partie intégrante du projet d'évoluer et de performer en tant qu'indépendant. Ça prend une équipe qui adhère et qui est aussi organisée au niveau marketing, au niveau des achats. Ce n'est pas la voie la plus facile, mais c'est une voie franchement intéressante.

Q J'ai parlé avec beaucoup de fournisseurs avant notre entretien d'aujourd'hui et sans me révéler des secrets, encore moins des chiffres, ils semblent vous faire de bons prix parce qu'ils vous aiment bien. Donc d'un côté on a le pouvoir d'achat de faire partie d'un grand groupe, mais de l'autre côté, il y a les affinités. Il y a des relations, je dirais, presque amicales, qui se créent au fil du temps qui fait que vous n'avez peut-être pas tant perdu que ça...

R Je peux vous confirmer qu'on n'a pas perdu. Vous parlez d'amitié, moi je dirais plus que c'est une question de respect. On a toujours protégé nos ententes avec les fournisseurs. Donc, nos fournisseurs nous le retournent en double au niveau du respect. Nous on est des gens de relations à long terme, basées sur le respect.

SUITE DE L'ENTREVUE EN PAGE 38 >

SUITE DE L'ENTREVUE DE LA PAGE 37 >

Q Le groupe possède et opère cinq magasins qui sont situés un peu partout. Deux en Outaouais, un dans les Laurentides, un dans le Bas-du-Fleuve et l'autre en Montérégie. Pourtant, en école de commerce, on recommande d'y aller par grappe logique géographique. C'est arrivé par opportunité? Et en deuxième question, y a-t-il des projets d'avoir d'autres points de vente?

R Première question, pourquoi être un peu partout? Des opportunités d'affaires et surtout, un lien avec les gens. Le fameux «fit», le coup de cœur pour les équipes en place lorsque certaines occasions nous ont été présentées. Si on croit aux gens qui sont là et si on croit au marché local de cet endroit, go, on y va. Pour ce qui est de nouvelles opportunités, il y en a définitivement. Est-ce que certaines vont se concrétiser dans les prochains mois? L'avenir nous le dira.

Q Je remarque depuis la dernière décennie la création de petits groupes régionaux. En fait le binôme un marchand/un point de vente semble sans avenir. Pensez-vous qu'on va continuer à assister à un phénomène de consolidation à l'échelle des marchands qui décident d'avoir un deuxième, un troisième point de vente?

R La concentration demande la concentration. Je m'explique : les gros joueurs font l'acquisition d'autres joueurs, donc nous en tant qu'indépendants, même multi succursales, on se doit d'assurer un certain volume pour rester compétitif et bien performer.

Q Vous parlez de volumes d'achat, est-ce cette raison qui vous a amené aussi à créer un bras de distribution qui s'appelle Évolution Distribution, pour avoir un peu plus de «bargaining power»?

R Oui, au niveau du volume, mais aussi au niveau des services. Évolution Distribution est d'abord et avant tout là pour offrir des services à d'autres marchands indépendants. Des services de négociation groupée, mais aussi des services marketing, des services en technologie de l'information. À la base, c'est de dire, on est là, on a des services, on a un centre de distribution avec des produits. Venez vous servir de ce dont vous avez besoin.

Q Évolution Distribution a été créé quand exactement et vous en êtes où?

R On a démarré au printemps 2020 ; suite à ce que l'on devienne indépendant au 1^{er} janvier 2020, on devait s'organiser, développer un programme de circulaires promotionnelles, faire des achats, évidemment, et s'organiser au niveau des technologies de l'information, comme se doter d'un site web transactionnel. Ce qu'on a fait. On s'est monté une équipe - j'ose dire la meilleure de l'industrie - pour justement offrir ces services-là, non seulement pour les magasins Gagnon, mais pour d'autres marchands indépendants, pour qui, seuls, ça serait peut-être un peu difficile.

Q Voulez-vous accueillir d'autres marchands ou vous êtes satisfait?

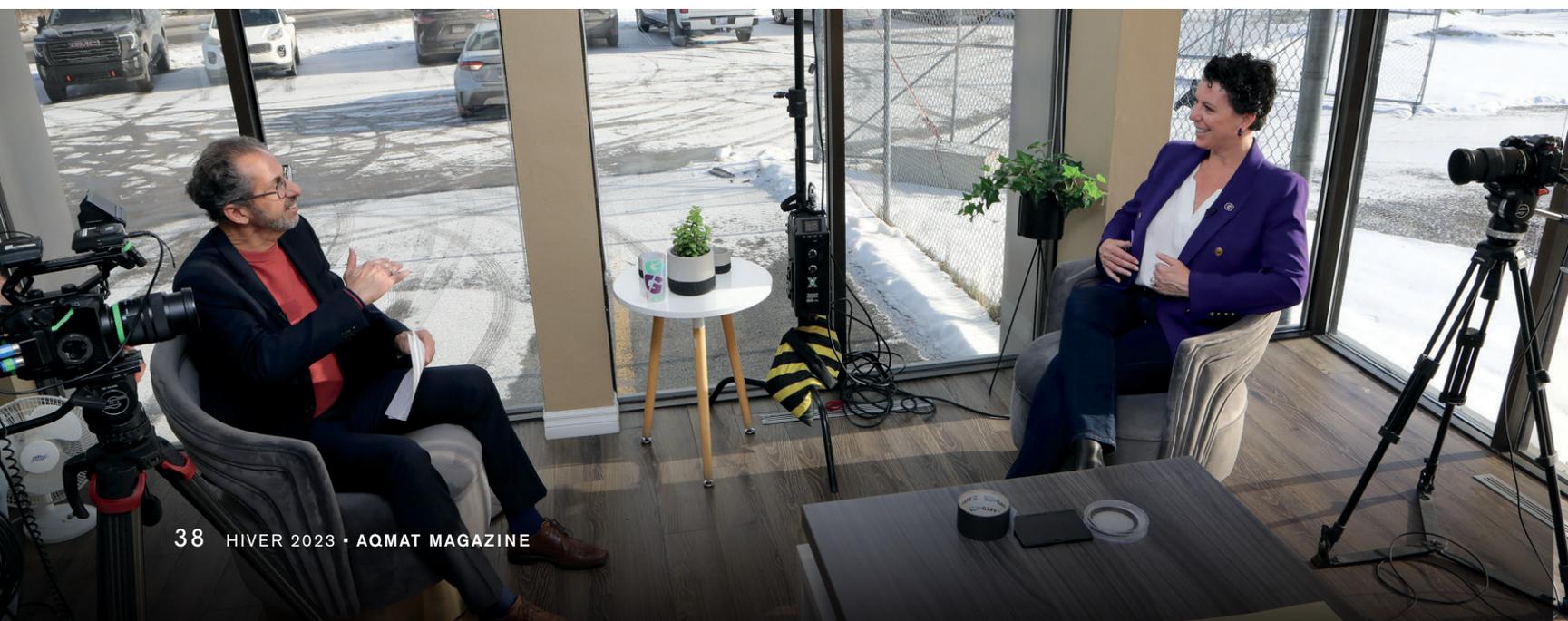
R On est toujours ouvert à accueillir d'autres marchands. D'ailleurs, on a beaucoup de demandes, c'est un secret de polichinelle. Par contre, ce qu'on s'est juré lorsqu'on a commencé ça en mai 2020, c'est que les gens avec qui on va s'associer adhèrent aux mêmes valeurs que notre groupe.

Q Donc vous ne voulez pas grandir pour grandir...

R Exactement, ça ne sera pas à n'importe quel prix. Il faudra que ça soit les mêmes valeurs pour continuer à avoir du fun parce que c'est important.

Q Dans un tout autre ordre d'idées, vous gérez aussi une entreprise de fabrication. Il faut revenir dans le passé et parler de la compagnie que tout le monde connaissait sous le nom de KOTT...

R Matériaux KOTT était basé à Boisbriand, Ottawa et Toronto. Il y avait la division ontarienne et la division Québec. J'ai fait l'acquisition de la division Québec de Matériaux KOTT dont le propriétaire était un de nos clients à Chénéville, alors il connaissait notre façon de faire des affaires. J'avais déjà à ce moment-là, à Saint-André-Avellin, une petite usine qui fabriquait des fermes de toit. Évolution Structure, démarré en 2010, désirait plus de flexibilité au niveau du service à nos clients. Avec cette acquisition, on s'est ouvert aux murs préfabriqués et aux poutrelles de plancher, et une autre grande portion de notre volume est la distribution d'autres matériaux



de construction. Maintenant, on n'est plus juste à Boisbriand et Saint-André-Avellin, on a également une usine à Sainte-Bridgette-d'Iberville sur la Rive-Sud de Montréal. Ceci nous fait passer de joueur local à joueur vraiment provincial. On se situe dans les cinq plus gros fabricants au Québec.

Q Vous avez dit tout à l'heure que, lorsque ça a commencé il y a 50 ans, vous n'étiez pas là. Mais est-ce que vous étiez prédestinée à prendre la relève de votre père ? Quand vous étiez petite, quand vous étiez adolescente, est-ce que vous aviez l'âme d'une commerçante ou d'une femme d'affaires aussi jeune ?

R J'ai fait un bac en gestion financière internationale et j'ai fait des mandats à l'étranger, notamment pour le ministère des Affaires étrangères. J'ai fait une mission commerciale en Afrique du Sud, j'ai travaillé en Tunisie, j'ai fait une partie de mon bac au Danemark. C'était clair, j'allais habiter à l'étranger... jusqu'à ce que je vive une expérience plutôt difficile. Quand je suis revenue au pays, ça m'a pris quelques mois à m'en remettre. Mon père, que l'on connaît avec toute sa fougue et sa détermination, a ouvert la lumière dans ma chambre et m'a dit : « Là tu te lèves et tu t'en viens travailler ». Il m'a offert un mandat de redressement dans un de ses propres magasins et c'est comme ça que ça a commencé pour moi dans l'entreprise.

Q Donc la page a été tournée vite sur l'international...

R Ça a été vraiment momentané. Il faut dire que je suis née littéralement dans la cour à bois. J'étais une enfant turbulente, ils ont dû ériger une clôture entre la maison et la cour à bois parce que j'étais toujours rendue là. Et à un âge que je ne peux dire, j'ai commencé à travailler dans le commerce de Chénéville...

Q La famille Gagnon a aussi un pied dans l'agriculture...

R On est déménagé sur une ferme. Mon frère est le responsable de la ferme. Ce qu'on fait, c'est de la génétique, de la semence de taureaux qu'on vend et qu'on exporte partout dans le monde en embryons.

Q Vous avez travaillé avec votre papa et maintenant, il est à la retraite. Pouvez-vous nous dire une qualité, mais aussi quel défaut vous avez hérité de lui et que vous trouvez utiles pour être à la tête d'une si grande entreprise ?

R On se ressemble beaucoup. On a beaucoup d'instinct. Je suis convaincue que ça lui a servi et que ça m'a beaucoup servi jusqu'à présent dans l'évolution des différentes entreprises, dans ma carrière. C'est sûr qu'on est des gens très tenaces et on est des gens qui avons des valeurs et des principes très ancrés, quelquefois peut-être trop, ce qui crée des fois, disons, des défis.

Q J'ai l'impression que vous avez hérité aussi de sa générosité. Il a toujours été là pour des causes qui lui tenaient à cœur. Vous avez vos propres causes. Pourquoi êtes-vous impliquée dans les soins pédiatriques, dans les soins palliatifs et pourquoi vouloir jouer un rôle dans la promotion de l'activité physique ?



R Ma famille est généreuse, on a été élevé là-dedans. Quand on peut, aidons les gens alentour de nous. Pourquoi les soins pédiatriques ? La petite histoire c'est que ma sœur est médecin et elle a fondé un centre de pédiatrie sociale au cœur des Laurentides à Sainte-Agathe-des-Monts. Les soins palliatifs, c'est tellement une cause noble, de moins en moins tabou. Offrir cette sérénité-là en fin de vie, aussi à son entourage, c'est vraiment une cause qui nous touche. Pour ce qui est l'activité physique chez les enfants, on est impliqué au niveau de toutes les associations de soccer, locales et régionales, dans le hockey mineur... les enfants c'est notre avenir. Et si le physique va bien, habituellement ça va bien aussi au niveau du mental.

Q Est-ce qu'il vous reste du temps à vous ?

R Est-ce qu'il en resterait, non ! Est-ce qu'on s'organise pour qu'il en reste, oui. Je pense que c'est important, l'équilibre, dans tout. Notamment on est des skieurs, on a nos passes annuelles et tous les dimanches, c'est une journée sacrée en famille.

Q C'est pour ça que vous êtes fermé les dimanches, pour faire du ski !

R Hahaha ! Ça aide, mais non, c'est pour le bien-être de nos employés.

Q Qu'est-ce qu'une compagnie comme Gagnon attend d'une association comme la nôtre ?

R Présentement, dans le contexte économique actuel, l'AQMAT a tout avantage à faire des pressions, que ce soit au niveau de l'accessibilité au logement, de la construction, des subventions, des programmes.

On sent que ce n'est pas fini après 50 ans et que vous continuez d'être en « évolution »...