





## L'ascension d'une battante

---

Le trajet emprunté par Caroline Bouchard vers la réussite dans le monde de l'alimentation est le fruit de ses convictions et de sa détermination lorsqu'elle entreprend un projet, et ce, depuis ses tout premiers pas comme épicière.

5

### UNE FEMME EN ALIMENTATION?

Caroline est issue d'une famille d'épiciers. Tout comme ses frères aînés, elle travaille au commerce de ses parents dès sa jeunesse. La continuité du commerce est toutefois destinée à ses frères. Lorsque son père décide qu'il est temps de vendre à ses fils, ceux-ci ont d'autres intérêts pour leur avenir, mettant le paternel en déroute. Bien que Caroline s'intéresse au commerce, son père tient à protéger sa fille, déjà maman d'une fillette, du trop grand nombre d'heures qu'exige la gestion d'une épicerie. C'est mal connaître Caroline qui, depuis longtemps, se disait « Moi, je ferais ça de même, je placerais la marchandise de cette façon... Je voulais faire mes propres choix, décider par moi-même », raconte Caroline. En 1991, appuyée de sa mère, elle convainc son père de lui vendre l'épicerie Alimentation Centre-Ville, acquise 20 ans auparavant. « À cette époque, ce n'était pas commun qu'une fille prenne la relève », remarque-t-elle.

### UNE ÉPICERIE À SON IMAGE

Dès le début, Caroline rebaptise l'épicerie qui devient Marché Centre-Ville. Un premier pas vers l'autodétermination! Elle se rappelle son premier matin : « Quand j'ai ouvert la porte, j'ai dit wow! J'ai la liberté de faire tout ce que je veux! Mais après quelques semaines, je me suis aperçue que je n'avais plus de liberté. C'était l'inverse, j'étais prisonnière de mon magasin, dans le sens que je travaillais beaucoup. » Elle se rend vite compte qu'il faut de l'argent pour réaliser ses rêves et ses aspirations, mais les sous ne sont pas au rendez-vous. « Les cinq ou six premières années, ça s'est limité à de la survie, à essayer de payer nos affaires, ça c'était déjà beau », relate-t-elle. Ce sont

des temps difficiles pour Caroline, maintenant maman de deux jeunes filles et dont le conjoint est souvent absent pour son travail. « J'étais toute seule à bord! », dit-elle.

### APRÈS LE DÉLUGE, UNE VAGUE DE CHANGEMENTS

En 1996, le Saguenay est le théâtre d'une catastrophe naturelle sans précédent : le déluge. Pour Caroline, c'est aussi une dure année de remise en question. Les années passent, et les profits font toujours défaut depuis l'acquisition du commerce. D'incalculables heures de travail — jour, soir, fin de semaine — finissent par épuiser Caroline. « Avec le Marché Centre-Ville, ça n'allait vraiment pas bien. J'avais beau retourner les livres de comptabilité dans tous les sens, j'avais des difficultés. » Après discussion avec son conjoint, Bruno, celui-ci lui conseille de prendre une décision « pour elle ». Alors, début 1996, elle prend son courage à deux mains et rencontre son compétiteur, Gilles Lavoie, pour lui offrir de lui vendre son commerce. « Pendant neuf mois, je suis allée discuter avec lui, prendre un café chaque semaine, jusqu'à ce qu'il me dise « Je pense qu'il serait mieux de se fusionner, j'ai appris à te connaître et je crois qu'on ferait une bonne équipe ensemble », se souvient Caroline. Est-ce le résultat de la vague d'entraide et de solidarité suscitée par le déluge de juillet? Quoi qu'il en soit, les deux entreprises fusionnent en août, et Gilles ferme son commerce pour se consacrer à l'exploitation du Marché Centre-Ville avec Caroline. « Ça été une belle réussite, j'ai commencé à prendre un salaire et à avoir une vie », relate la femme d'affaires. Cette union durera 10 ans, soit jusqu'en 2006.



## UNE FEMME D'AFFAIRES AGUERRIE

La profession d'épicière n'a pas toujours été dans les projets d'avenir de Caroline. Dans sa jeunesse, elle envisageait plutôt la profession d'architecte. Mais sa passion pour le monde de l'alimentation, sa détermination et son désir de dépassement l'amènent à s'inscrire à l'Université du Québec à Chicoutimi pour accroître ses connaissances en gestion. De 2000 à 2008, elle allie travail et études, sans oublier son rôle de mère. Cette période est prospère pour elle. En 2002, le Marché Centre-Ville agrandit sa superficie et, grâce à l'acquisition de la charcuterie Staner, offre des produits plus spécialisés, tels que des terrines, des pâtés de foie et du saumon fumé. Puis, elle intègre des bières de microbrasseries et des petits plats prêts-à-servir. En peu de temps, campagne publicitaire aidant, le Marché Centre-Ville compte une nouvelle clientèle qui permet d'augmenter les profits, en plus de faire rayonner l'épicerie à Chicoutimi. Les échos du succès de Caroline parviennent à la Corporation des femmes d'affaires du Saguenay, qui lui remet le prix de « Femme d'affaires de l'année 2005 », prix qu'elle remportera à nouveau en 2011, mais cette fois comme « Femme d'affaires du Québec » dans la catégorie grande entreprise!

« À cette époque, ce n'était pas commun qu'une fille prenne la relève. »

## DANS LA COUR DES GRANDS AVEC PROVIGO

Caroline est une femme qui carbure aux défis. Elle se questionne toujours à savoir comment elle peut améliorer son chiffre d'affaires et sa rentabilité. Elle analyse chaque « quatre pieds » de ses tablettes pour valider si un article mérite son emplacement. Puis en 2006, elle est mûre pour un défi plus grand.

« Je trouvais que le Marché Centre-Ville n'était plus assez gros pour moi... Ça n'allait pas assez vite », raconte-t-elle. Elle part donc à la recherche d'un grand supermarché à exploiter parallèlement à son petit commerce. À l'époque, la bannière Provigo, à laquelle Caroline est rattachée comme marchand AXEP, projette la fermeture de plusieurs marchés Provigo au Québec, dont celui de Chicoutimi. Coup de théâtre, Caroline reçoit une offre de Provigo qui souhaite

se départir d'un magasin corporatif. Elle analyse l'offre, négocie avec la haute direction pendant des mois pour finalement accepter l'entente et acheter le marché Provigo de Chicoutimi-Nord. « Je n'arrivais pas dans un climat facile, c'était un magasin très déficitaire qui devait être fermé au courant de l'année », commente-t-elle.

## LE GRAND DÉFI DE LA RENTABILITÉ

La première journée avec ses nouveaux employés, Caroline présente sa vision pour le supermarché Provigo et explique une nouvelle consigne relativement à la gestion des... poubelles! « J'avais placé un cadenas sur la poubelle et je leur ai dit : maintenant, quand vous voulez jeter quelque chose, c'est moi qui ai la clé. Les employés étaient vraiment étonnés et me demandaient pourquoi mettre un cadenas sur la poubelle. Je leur ai répondu que juste avec les pertes qu'on fait ici, si je suis capable de mettre ça étanche, c'est là qu'ils vont être mes profits! J'ai aussi placé des sacs transparents et, à partir de ce matin-là, tout ce que les gens jetaient, je le voyais. Gérer par les achats, c'est une chose importante. Après ça, tu gères tes poubelles! », explique Caroline.

## UN PROVIGO À L'IMAGE DE LA CHICOUTIMIENNE

Dès les premiers jours d'exploitation, Caroline a toute la liberté de faire les changements qu'elle désire. Elle engage des bouchers et des charcutiers, qui servent des viandes fraîchement coupées aux clients. Elle réaménage le magasin afin qu'il corresponde davantage à sa vision, ajoute une grande chambre froide pour la bière ainsi qu'un département de mets cuisinés, adapté et fonctionnel pour ses cuisiniers. Mais son souhait d'entrepreneure n'est toujours pas exaucé : elle veut une nouvelle décoration et, pour cela, il lui faut l'autorisation de la haute direction. « On me disait : pourquoi tu rénovais? Tu es en forte augmentation sans n'avoir rien fait. » Elle insiste, elle veut sa signature bien à elle. Elle réussit enfin à avoir l'autorisation tant attendue et entreprend ses grands travaux de décoration. Résultat : 22 % d'augmentation du chiffre d'affaires dès la première



année! Puis en 2015, Caroline vend son supermarché en bonne santé financière à Provigo. Elle gère alors près de 60 employés qu'elle a choisis avec soin. Aujourd'hui, quand elle va dans son ancien Provigo, elle peut encore voir sa décoration et est fière de son parcours. Et si la bannière Provigo est toujours présente à Chicoutimi, on peut affirmer que Caroline Bouchard y est pour quelque chose!

## UN MAGASIN-ÉCOLE POUR LES FILLES

Comme leurs filles travaillent au Marché Centre-Ville et au Provigo depuis leur adolescence, Caroline et son conjoint décident d'acheter le Marché Lavoie du boulevard Saint-Jean Baptiste pour leur permettre de faire leur apprentissage comme gestionnaires. « Mes filles me disaient : tu sais maman, toi tu prends toutes tes décisions, mais nous on n'est pas habituées à prendre des décisions. » C'est donc en 2010 que les parents achètent le commerce en décrépite, le rénovent et en confient l'exploitation à leurs filles. « Le visuel du magasin était comme celui de mon père dans le temps... », se souvient Caroline. Cinq ans plus tard, les filles constatent que ce métier n'est pas pour elles, qu'elles n'ont pas la fibre entrepreneuriale... « Ça été très formateur pour mes filles. Ce qui en est ressorti, c'est qu'elles aiment la comptabilité. Elles ont donc étudié en administration, sont diplômées de l'université et travaillent dans ce domaine aujourd'hui », explique la fière maman.

## L'IMPORTANCE D'UNE ASSOCIATION

Tout au long de sa carrière, Caroline s'est impliquée dans plusieurs organisations et associations. Elle a occupé des postes au sein de divers conseils d'administration jusqu'à en devenir présidente : CLD de Saguenay, Réseau d'entrepreneurs du Saguenay, Groupement des chefs d'entreprise, Femmessor Saguenay—Lac-Saint-Jean, etc. Elle a été membre du conseil d'administration de l'ADA et présidente régionale de 2010 à 2015. Pour elle, le rôle de

l'ADA est important : « C'est l'autoroute de l'information. L'ADA va t'aider à comprendre tous les engrenages qu'il y a avec le gouvernement. C'est notre association, leurs employés comprennent l'importance que chaque chose a dans notre magasin et ils nous représentent auprès des gouvernements et de différentes organisations. C'est notre voix! »

## L'ITINÉRAIRE SE POURSUIT DE PLUS BELLE!

Quels sont les plus beaux souvenirs de Caroline? « J'ai pas mal de flashs sur différents moments! L'époque avec mes parents, mes frères, mes filles, l'ouverture de magasins... Il n'y a rien de plus beau que des comptoirs qui entrent, une nouvelle décoration! », affirme-t-elle avec enthousiasme. « Tu aménages ton magasin, tu y as pensé longtemps et c'est là ». Par ailleurs, Caroline est fière d'avoir pu compter sur son homme qui, depuis leur mariage en 1984, est à ses côtés dans cette belle aventure. Elle est également heureuse de travailler avec des membres de sa famille — deux neveux, une nièce, une belle-sœur et une petite nièce —, qu'elle aime voir interagir dans leurs fonctions.

« Voir l'une plus vieille agir comme mentor pour l'autre plus jeune me fait chaud au cœur », souligne-t-elle.

L'itinéraire de Caroline est loin d'être terminé puisque l'entrepreneure accomplie a acheté une boucherie en 2016 et a remporté la même année le prix « Femme d'affaires BMO ». Félicitations Caroline Bouchard. Vous faites rayonner la gent féminine en affaires!

« J'avais placé un cadenas sur la poubelle et je leur ai dit : maintenant, quand vous voulez jeter quelque chose, c'est moi qui ai la clé. »