





## Une famille de bâtisseurs aux valeurs impérissables

---

Dans le monde alimentaire, la réputation des Marchés Lambert n'est plus à faire. C'est depuis 1873 que ces bâtisseurs de l'alimentation se succèdent d'une génération à l'autre, que cette famille multigénérationnelle d'épiciers perpétue les traditions d'excellence. Depuis plus de 145 ans, cette entreprise vend des denrées périssables, mais elle incarne des valeurs impérissables.

*Par Yves Boulanger et Hélène Lambert*

13

### UNE HISTOIRE FORTE DE SES 146 CHANDELLES

C'est à Saint-Basile-le-Grand, en 1873, que l'arrière-grand-père Georges-Aimé Lambert ouvre son magasin général. Puis à partir de 1913, son fils Roméo poursuit son œuvre bien établie. Il faudra attendre le début des années 1950 pour que les deux garçons de Roméo, Gérald et Yvan, transforment le magasin général en épicerie. Pour concrétiser ce changement, Gérald et son frère adhèrent à leur fournisseur Independent Grocers Alliance en 1953. Ils sont parmi les premiers marchands IGA au Québec! Luc Lambert, fils de Gérald, raconte : « À l'époque, les grandes chaînes commençaient à se développer, les Steinberg et Dominion. Et c'est pour faire face à cette concurrence-là qu'ils se sont joints à IGA. Ce fut un changement important pour l'offre en magasin. »

En 1958, les deux frères décident de devenir chacun propriétaire de sa propre entreprise. Gérald achète le commerce de son père sur le site familial à Saint-Basile et Yvan ouvre un magasin IGA à Pont-Viau (Laval). Les années passent, puis en 1971, les deux frères fondent l'entreprise Marchés Lambert et frères inc.

### L'EXEMPLE ET LA SAGESSE AU QUOTIDIEN

Pour Bruno et Luc, les fils de Gérald, l'appel de la profession s'est fait entendre dès leur jeune âge. Ils ont d'ailleurs vécu dans l'immeuble abritant l'épicerie jusqu'à ce que Luc ait 12 ans. Ils ont grandi avec un père qu'ils voyaient travailler tous les jours et avec un grand-père encore présent au commerce. Bruno se souvient : « Au retour de l'école, mon grand-père était souvent à l'épicerie. On jasait, puis il nous expliquait comment c'était dans son temps, puis les différences entre aujourd'hui et avant. C'était une belle période. » À son tour, Luc se remémore : « La première école pour nous autres a été l'exemple de notre père qui a travaillé six jours par semaine presque toute sa vie pour nous faire vivre. Ça été l'une des plus grandes valeurs qu'il a pu nous transmettre : l'effort. » Et Bruno d'ajouter : « Ce qu'il nous a inculqué de plus important aussi, c'est le service à la clientèle. Quand tu es dans le détail, tu ne t'occupes pas des clients parce que tu es dans le détail. Tu es dans le détail parce que tu aimes les clients. Mon père nous a donné ces racines-là. »



## LA QUATRIÈME GÉNÉRATION EN RENFORT

À la fin des années 1970, Bruno termine ses études et s'intéresse au commerce familial en empruntant un parcours différent de ce qui était prévu. Même s'il avait concilié études et travail à l'épicerie, il décide d'aller parfaire sa formation en dehors du giron familial. « J'avais besoin d'aventure. Je suis allé faire un stage à Longueuil dans un magasin corporatif, un ancien marché Union. Et là, j'ai appris l'autre côté de la médaille avec une autre façon de travailler », explique-t-il. « Quand je suis revenu de mon été, j'avais le goût d'autre chose. » Alors Bruno annonce à son père qu'il doit retarder sa retraite parce qu'il souhaite devenir directeur d'une nouvelle succursale. Ce qui arriva rapidement avec le IGA à Saint-Bruno. « Ça a été le début de l'aventure et c'est comme ça, tranquillement, qu'on a montré à nos parents qu'on était capables de prendre les guides et d'amener les choses à un autre niveau », souligne Bruno.

Luc, pour sa part, oriente ses études en administration. « Ça a toujours été présent dans notre vie, l'épicerie c'était notre deuxième milieu de vie. En cours de route, j'ai développé un certain intérêt pour la comptabilité; effectivement je suis CA », raconte Luc. « J'ai pratiqué pendant six ans à Montréal et, à l'époque, mon père parlait toujours de se retirer des affaires. Le plan de match était que Bruno prenne la relève, mais l'arrivée d'un troisième magasin a mélangé les cartes un petit peu », poursuit-il. « Je pense qu'être entrepreneur ça ne s'apprend pas, on vient au monde avec ça et nos parents l'ont cultivé pour nous autres. Alors, j'ai saisi l'opportunité en 1984 et j'ai rejoint le groupe. »

## LES ENJEUX DE SOCIÉTÉ, D'HIER À AUJOURD'HUI

Les enjeux de société comme l'empreinte environnementale ou la pénurie de main-d'œuvre ont toujours été omniprésents pour les Marchés Lambert. « On a toujours été assez précurseurs pour notre empreinte écologique au niveau des opérations », affirme Bruno. « Déjà en 2001, à Saint-Basile, on avait entré un composteur à l'intérieur du

magasin. Encore aujourd'hui, tous nos supermarchés font du recyclage. Tout ce qu'on peut recycler, on le recycle. En 2019, nous avons initié le retrait des sacs de plastique pour la clientèle pour encore une fois minimiser notre empreinte écologique », précise-t-il.

Pour ce qui est de la rareté du personnel, Luc nous rappelle que « la population active au Québec est en baisse depuis cinq ans et va l'être pendant encore 20 ans. Donc, l'enjeu de la main-d'œuvre va encore s'accroître dans les prochaines années. Il va y avoir de moins en moins de monde pour de plus en plus de demande », souligne-t-il. « Il s'agit de notre survie. On est une industrie qui va avoir de la difficulté à mécaniser l'ensemble de ses opérations. »

Malgré ce constat peu optimiste, Luc précise l'approche de l'entreprise : « Il faut s'assurer que lorsqu'on embauche un employé, on va l'intégrer correctement et l'accueillir de la bonne façon. On a tout près de 1 400 employés et on en embauche près de 400 par année. L'enjeu, c'est la rétention des 400 qu'on embauche. Si on pouvait les garder six mois de plus chacun, on réglerait une bonne partie de notre main d'œuvre. »

## EXPANSION ET ADAPTATION AUX NOUVELLES TENDANCES

Avoir une grande famille a des avantages. Du magasin général à aujourd'hui, les Marchés Lambert ont pris une expansion importante : ils comptent désormais huit supermarchés IGA et trois dépanneurs avec station-service. Durant deux décennies, la gestion des magasins était assurée par sept membres de la famille Lambert!

« Rendus à notre génération à nous autres, à mesure que les enfants soulevaient l'intérêt de s'associer à l'entreprise des Marchés Lambert, mon père et son frère avaient le réflexe de prévoir les endroits où il y avait des magasins à vendre ou à implanter », explique Bruno. « Pendant une dizaine d'années, on a grandi jusqu'à cinq magasins pour combler les enfants qui arrivaient dans l'entreprise. »



## LA COMMUNAUTÉ, LE POUMON DE L'ÉPICERIE

Au fil des ans, et malgré tous les changements survenus dans l'industrie de l'alimentation, les Marchés Lambert n'ont jamais perdu leur saveur locale. L'ambiance des épiceries évoque un lieu de rassemblement, et ce, depuis les débuts de l'entreprise. C'est que les Marchés Lambert sont proches de leur collectivité. Selon Luc : « Pour chacun de nos supermarchés dans les localités où on se trouve, on a une implication à différents niveaux. Et au niveau régional, on s'est impliqués dans deux causes qu'on supporte depuis plusieurs années, ce sont deux fondations qui gravitent autour de l'Hôpital Sainte-Justine : la Fondation Mélio et la Fondation Charles-Bruneau. » Bruno estime pour sa part : « C'est sûr que Luc et moi, on a été longtemps enracinés dans notre communauté. Quand la famille a commencé à grandir et que les enfants se sont joints à nous pour opérer, on a créé des racines fortes autant à Saint-Basile qu'à Saint-Bruno et toujours dans le même esprit que notre père nous avait appris à aimer, à respirer avec le poumon de la ville. On s'est impliqués à toutes sortes de niveaux. »

## MARCHÉS LAMBERT 5.0

Depuis quelques années déjà, Luc et Bruno préparent la continuité des Marchés Lambert.

Pour faciliter la transition et s'assurer que leurs enfants puissent acquérir les connaissances nécessaires, ils ont confié la direction générale, la direction des opérations et la direction des ressources humaines à des gens compétents extérieurs à la famille. « Il ne faut pas avoir peur de faire de la place aux gens de l'externe », affirme Luc. « Ce qu'on a toujours dit à nos enfants, vous allez toujours avoir de la place chez nous. Par contre, vous allez toujours être payés pour ce que vous apportez à l'entreprise. C'est une règle qui est non négociable. Ils ont une rémunération au niveau capital et une rémunération au niveau travail. Pour avoir du succès dans une entreprise familiale, ce n'est pas l'égalité, mais l'équité qui compte », poursuit Luc. Et Bruno de renchérir : « Pour l'instant, on est capables de se retirer tranquillement sans qu'il y ait une dérape au niveau de la gestion, parce que les gens qui sont en place sont solides pour permettre à notre jeune relève de grandir à travers tout ça. »

## LES GÈNES D'UN SUCCÈS À PERPÉTUER

Pour l'avenir des Marchés Lambert, Bruno souhaite que la cinquième génération puisse mettre en place les outils nécessaires pour transmettre l'entreprise à une sixième génération — un phénomène rare au Québec. « Nos parents nous ont laissé le gène de la clientèle, d'aimer la clientèle », dit-il. « Je pense qu'ils sont outillés pour y arriver ». Quant à Luc, songeur : « J'espère qu'on se souviendra de moi comme quelqu'un qui avait une valeur incontournable : le respect. Je pense que c'est le plus important pour moi. » Les valeurs chères aux frères Bruno et Luc ont certainement fait la fierté de leur père, Gérald, décédé le 19 mars 2018 à l'âge vénérable de 92 ans.

Félicitations à Bruno et à Luc Lambert pour avoir fait prospérer l'entreprise familiale en misant sur les valeurs des générations précédentes. Et comme l'a dit leur père, Gérald, en 2014 : « J'ai amorcé le commerce IGA, eux, ils le complètent bien en mosus! »

Luc, quant à lui, rappelle un élément déclencheur qui a bousculé leur génération. « Il faut se souvenir que dans le milieu des années 1990, les marchands indépendants occupaient une superficie de 12 000 à 15 000 pieds carrés. Et du jour au lendemain, Sobeys a annoncé qu'il s'implantait au Québec avec des supermarchés de 50 000 pieds carrés et Loblaws a fait la même chose. Ça commençait à faire beaucoup de monde. Ça a été pour nous un coup de barre qui nous a forcés à nous questionner et à enclencher le processus qui a fait que cinq ans plus tard, les supermarchés Lambert étaient rendus à 40 000 pieds carrés. » Et Bruno d'ajouter : « Depuis les 20 dernières années, le marché a évolué beaucoup et demande d'évoluer constamment. On a été parmi les premiers à vouloir toujours agrandir, relocaliser, réorganiser l'entreprise, investir massivement pour être à un autre niveau. » Luc renchérit : « Les consommateurs sont désormais de plus en plus exigeants, et l'offre en supermarché doit s'ajuster pour répondre à leurs besoins. Aujourd'hui, tous nos supermarchés ont 50 000 pieds carrés, c'est ce qu'on estime avoir besoin pour répondre correctement à la demande de notre clientèle. »

Au fil des ans, les Marchés Lambert n'ont jamais perdu leur saveur locale.

## COMPLICITÉ ET COMPLÉMENTARITÉ

Jusqu'à récemment, la direction des Marchés Lambert était assumée par les deux frères. Bruno s'occupait du développement des affaires, de la construction, des rénovations et des relocalisations. Luc se chargeait quant à lui de l'organisation, des opérations et du financement de l'entreprise. De l'avis de Bruno : « Je pense qu'on a une bonne fusion qui est très naturelle. Luc a toujours eu une vision stratégique des choses. On ne rajeunit pas et il fallait préparer l'avenir. C'est depuis 20 ans qu'il pose des gestes au niveau organisationnel pour être certain qu'on chemine solidement dans l'évolution de tout ça. » Forts de leurs compétences complémentaires, leur fusion naturelle est gage de succès. « Aujourd'hui, il faut apprendre à se faire aider », mentionne Luc. « J'ai eu la chance que mon principal partenaire d'affaires soit mon frère. Tu ne peux plus tout faire tout seul maintenant, c'est impossible. Les gens qui ont du succès aujourd'hui, c'est parce qu'ils s'appuient sur des gens en qui ils ont confiance - aussi bons ou meilleurs qu'eux. Sinon, tu ne réussiras pas », soutient-il.