

LA
PRESSE

AFFAIRES MAGAZINE

DES GENS, DE L'INNOVATION, DES STRATÉGIES AUTOMNE 2013

L'IRLANDE SE SORT LA TÊTE DE L'EAU

PERFORMANCE

Les secrets de la conciliation travail, famille... et triathlon

AÉRONAUTIQUE

Grandir hors du corridor Montréal-Mirabel

PORTRAIT

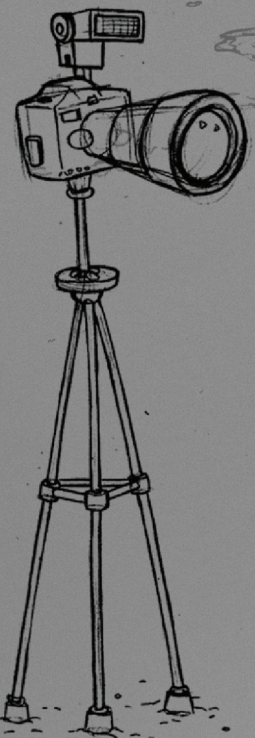
Superior Plus : la recette Luc Desjardins



ON LIT DANS VOS PENSÉES

On sait que vous aimez aussi bien les sorties en ville que les escapades à la campagne. Voici la XV Crosstrek. Elle vous offre un point de vue unique, grâce à sa position rehaussée, et la tenue de route légendaire de Subaru. Si vous pensez conduite sans compromis,

PENSEZ SUBARU !



MEILLEUR CHOIX SÉCURITÉ⁺

2013
IIHS
TOP
SAFETY
PICK

Subaru est le seul constructeur à recevoir une mention « Meilleur choix sécurité » de l'IIHS pour tous ses modèles, et ce, pour une quatrième année consécutive.

Association des concessionnaires Subaru du Québec
pensezsubaru.ca



XV CROSSTREK™ 2014

À l'achat au comptant à partir de

26 260\$*

Transport et préparation inclus, taxes en sus
Financement et location disponibles



**ÉCONOMIE
D'ESSENCE**
(l/100 km)^Δ

- Transmission automatique (CVT) - Ville **8,2** / Route **6,0**
 - Transmission manuelle (5MT) - Ville **8,9** / Route **6,7**
- Indice d'octane recommandé : 87 - Données estimatives



SUBARU

Confiance et évolution

JAPONAIS ET PLUS ENCORE !

* À l'achat au comptant à partir de 26 260 \$, taxes en sus, pour la XV Crosstrek 2.0 Tourisme 2014 (EX1-TP), à transmission manuelle. À l'achat, les frais de transport et de préparation (1 650 \$) ainsi que les taxes sur le climatiseur (100 \$) et sur les pneus neufs (15 \$) sont inclus. Le concessionnaire peut offrir un prix moindre. Δ Cote de consommation d'essence établie par Ressources Naturelles Canada de 6,0/100 km (route) pour la XV Crosstrek 2014 équipée de la transmission automatique à variation continue et dotée d'un réservoir d'essence d'une capacité de 60 litres. Les données de consommation de carburant devraient être utilisées à seule fin de comparer des véhicules. La consommation de carburant réelle variera selon les conditions routières, les habitudes de conduite et la charge du véhicule. Photo(s) à titre indicatif seulement. Pour plus d'information sur cette offre, voyez votre concessionnaire Subaru participant. Les spécifications techniques sont sujettes à changement sans préavis.

10

RENAISSANCE EN IRLANDE

Durement frappée par la crise financière, l'Irlande est aussi l'un des premiers pays à en émerger. Survol d'une nation qui n'en est pas à sa première renaissance.



MÉTRO, BOULOT, VÉLO

Trois professionnels à la vie hyper chargée nous expliquent comment ils arrivent à concilier travail, famille... et triathlon.

32 L'AUTRE FILIÈRE AÉRONAUTIQUE

Au-delà de Bombardier et de la grappe industrielle installée entre Montréal et Mirabel, il existe dans les régions du Québec toute une constellation d'entreprises qui réinventent les façons de faire en aéronautique. Portrait.



6 CHRONIQUE

Mecachrome: la renaissance d'une icône

7 VIE DE BUREAU

Bénéfique, boire au boulot?

8 VOYAGE

Hôtels ALT: se loger autrement

22 MODE

Montres immortelles

24 FINANCES PERSONNELLES

Utilisez l'impôt pour enrichir votre retraite!

28 PORTRAIT

Superior Plus: la méthode Luc Desjardins

38 TECHNO

Les nouveaux entrepreneurs du jeu vidéo

42 AU BOUT DU COMPTE

Battre monnaie: l'art et la méthode

LA PRESSE

NOTRE ÉQUIPE

Rédacteur en chef

Jean-Sébastien Gagnon

Conception graphique et réalisation

Marie-Christine Cayer
Jean-Marc Charron-Aubin

Chefs de division

Hélène de Guise
François Roy

Journalistes

Jean-François Codère
Jean-Philippe Décarie
André Dubuc
Richard Dufour
Stéphanie Grammond
Sylvain Larocque
Rudy Le Cours
Vincent Marissal
Nathalie Morissette
Mathieu Perreault
Marc Tison
Marie Tison

Photographes

Hugo-Sébastien Aubert
Marco Campanozzi
Martin Chamberland
Yan Doublet
Janick Marois
Sylvain Mayer
André Pichette
Olivier Pontbriand

Illustrateurs

Marie-Christine Cayer
Jean-Marc Charron-Aubin

Collaborateur

Antoine Hasbroucq

Publicité

514 285-6909

André Desmarais

Président du conseil d'administration

Guy Crevier

Président et éditeur

Éric Trottier

Vice-président à l'information et éditeur adjoint

Mario Girard

Directeur de l'information

Le fournisseur de confiance pour vos données

Avec Q9, notre partenaire, nous sommes le plus important fournisseur de centres de données au Canada.

Portée inégalée

Nous administrons le plus vaste réseau de centres de données; un réseau entièrement géré et exploité ici même, au Canada.

Disponibilité de 100 %

Alimentés par le réseau filaire de données le plus vaste au pays, nous garantissons les performances de nos installations, un engagement appuyé par une entente de qualité de service.

Sécurité totale

Nos solutions de sécurité complètes protègent vos informations et vos applications cruciales.

Soutien supérieur

Faisant partie de la plus vaste équipe de soutien au pays, nous offrons une surveillance 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et les services de plus de 3 000 professionnels certifiés pour concevoir et mettre en œuvre votre solution de centres de données.

Pour plus d'information, visitez bell.ca/toujoursdisponible.





La résurrection d'une icône

En octobre 2007, la société Mecachrome, motoriste pour la Formule 1 et fabricant de composantes d'avions et de pièces usinées de haute précision pour l'aéronautique et l'automobile, réalisait la plus importante première émission d'actions de l'année au Canada, en levant 200 millions de capitaux. Un an plus tard, l'action de Mecachrome émise à 14\$ ne valait plus que 5 cents. La faillite semblait imminente.

La société française, qui avait déménagé son siège social international en 2003 à Montréal, était une véritable icône dans le domaine automobile et aspirait à s'imposer comme intégrateur dans le secteur de l'aéronautique où elle réalisait d'importants mandats pour les grands de l'industrie Boeing, Airbus et Bombardier.

En 2007, son usine de Mirabel employait 400 personnes. Deux ans plus tard, au plus fort de la récession mondiale de 2009, Mecachrome entreprenait sa restructuration sous les auspices de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies.

Le Fonds de solidarité de la FTQ était alors le principal partenaire de Mecachrome en ayant assumé une tranche de 15 millions d'un premier montage financier de 40 millions en 2005. Lorsque Mecachrome devient publique, le Fonds absorbe 10% de l'émission de 206 millions.

« À la fin de 2007, on voyait la récession mondiale se profiler. Mecachrome avait déjà des problèmes de livraison pour des composantes en aluminium des CRJ 700 et 900. L'entreprise devait assembler à Mirabel des avions PAC, mais le projet a avorté en raison de la récession », se rappelait Jean Wilhelmy, vice-président principal, Aérospatiale, du



PHOTO ROBERT SKINNER, LA PRESSE

↑ Pierre Ayotte, directeur général de l'usine de Mecachrome à Mirabel.



PHOTO ROBERT SKINNER, LA PRESSE

↑ Un employé de l'usine de Mecachrome à Mirabel.

Fonds de solidarité, rencontré au Salon international de l'aéronautique du Bourget cet été.

La famille Casella, qui avait fondé et exploité Mecachrome depuis 70 ans, a dû céder sa place. L'entreprise a été refinancée par trois investisseurs : le fonds ACE Management (qui appartient à plusieurs groupes industriels du secteur de l'aéronautique), le Fonds stratégique d'intervention (un fonds d'investissement du gouvernement français) et le Fonds de solidarité.

« On a réinvesti dans le consortium parce qu'il fallait sauver la filière canadienne de Mecachrome. On a eu raison. L'usine de Mirabel est sur le point d'atteindre le seuil de rentabilité. Pas encore rentable

mais viable », constate Jean Wilhelmy.

Au plus fort de ses activités, Mecachrome exploitait 11 usines en Europe et au Québec. Le groupe en dénombre cinq aujourd'hui et est toujours le fabricant de moteurs d'excellence des marques de série, que ce soit Porsche, Mercedes ou Maserati.

Au Québec, les activités de Mecachrome ont été restructurées pour permettre au groupe de réaliser de nouveaux mandats. Si l'entreprise a déjà compté plus de 400 travailleurs, elle n'en dénombrait plus que 150 au plus fort de la crise en 2010.

En 2013, Mecachrome s'est remise en mode embauche et emploie 225 personnes à son site industriel de Mirabel et

à son centre de développement de Saint-Laurent.

« L'an dernier, notre centre de développement comptait 12 personnes mais à la fin de 2012, on avait 50 ingénieurs qui travaillaient au développement de nouveaux produits pour nos clients », m'explique Pierre Ayotte, vice-président de Mecachrome et directeur général de l'usine de Mirabel.

En me faisant faire le tour du propriétaire, Pierre Ayotte, un ancien directeur de GE qui s'est joint à Mecachrome en 2009, m'explique combien l'implantation de nouveaux procédés d'automatisation a haussé la productivité de l'usine qui dessert les Boeing, Airbus, Bombardier, Aerolia de même que Comac, le fabricant du nouveau jet régional chinois C919.

« On vient de décrocher neuf nouveaux mandats pour autant de produits de différents clients, dont pour le A320neo. On mise beaucoup plus sur la valeur ajoutée que nous amène notre équipe d'ingénierie. On a obtenu le mandat de développer le mât expérimental du réacteur du prochain moteur de GE. On a tout fait de A à Z, et ils sont emballés », souligne le DG.

L'usine de Mirabel et Mecachrome opèrent maintenant davantage en mode de schéma industriel avec leurs partenaires de l'aérospatiale québécoise.

« On fabrique des grosses pièces pour Sonaca afin de leur libérer des capacités de production et on fait maintenant usiner toutes nos petites pièces par le Groupe Meloche. C'est de cette façon qu'on peut optimiser nos forces.

« Oui, Mecachrome est en mode résurrection et c'est surtout une belle histoire pour ses travailleurs qui n'ont jamais lâché », constate Pierre Ayotte. ■

Les bons et les mauvais côtés de l'alcool au travail

TEXTE MATHIEU PERREULT ILLUSTRATIONS MARIE-CHRISTINE CAYER

L'alcool rend semblable à la bête. Mais il rend aussi créatif, ont constaté des psychologues de l'Université de l'Illinois.

« Une ivresse modérée diminue la concentration et ralentit le raisonnement, mais aide à emprunter des voies iconoclastes pour résoudre des problèmes », explique Andrew Jarosz, l'auteur principal de l'étude publiée l'an dernier dans la revue *Consciousness and Cognition*, en entrevue depuis Chicago. « C'est un peu comme dormir sur un problème: ça aide à la créativité. »

La moitié des cobayes, qui devait faire un test de créativité couramment utilisé en recherche, buvait un cocktail vodka-canneberge jusqu'à atteindre la limite légale pour conduire. L'autre moitié restait sobre.

Un autre chercheur, Maurice Schweitzer, de l'École commerciale Wharton de l'Université de Pennsylvanie, s'est penché sur l'utilisation de l'alcool durant les négociations. Il rappelle que durant les négociations de Dayton qui ont mis fin à la guerre en Bosnie en 1995, les dernières difficultés ont été aplanies au cours d'une nuit bien arrosée. Par contre, le leader serbe Slobodan Milosevic a oublié de réclamer une clause cruciale: une amnistie pour les crimes de guerre qui lui aurait évité son procès à la Cour internationale pénale de La Haye.

BOIRE LE MIDI

PROPORTION DES EMPLOYÉS QUI BOIVENT LE MIDI



	CANADA	ÉTATS-UNIS
Au moins une fois durant l'année	11 %	7 %
Moins d'une fois par mois	8 %	4 %
Au moins une fois par semaine	1 %	1 %
Quatre fois ou plus par semaine	0,3 %	ND.

... ET AVANT LE TRAVAIL

Canada **4%** États-Unis **2%**

PROPORTION DES EMPLOYÉS CANADIENS QUI BOIVENT LE MIDI



Données recueillies en Alberta; il n'existe pas de statistiques similaires pour le Québec
SOURCES: AADAC, Research Institute on Addictions, 2002

Proportion des Français qui boivent de l'alcool le midi lors d'une journée de travail **18%**

5% des Français boivent trois verres ou plus le midi.

Source: INPES 2006



LE SALAIRE DE L'ALCOOL

Les buveurs légers et modérés gagnent respectivement 9% et 15% de plus que les abstinentes, selon une étude australienne publiée en 2003. Plusieurs autres études ont montré la même tendance qui, selon les chercheurs de l'Université de Melbourne, est due au fait que, parmi les abstinentes, on compte beaucoup d'ex-alcooliques dont la carrière a été bouleversée par la bouteille. Les buveurs modérés consomment quelques fois durant le mois, mais jamais plus de huit verres en une seule occasion.

Les hôtels ALT

Opération revitalisation

NATHAËLLE MORISSETTE

Les hôtels ALT poussent comme des champignons au pays. Cette nouvelle chaîne québécoise, propriété du groupe possédant les hôtels-boutiques Le Germain, veut être partie prenante du développement des villes en élisant domicile dans des secteurs en plein essor comme Griffintown, ancien quartier ouvrier du sud-ouest de Montréal.

« On veut être là, lance sur un ton convaincu Hugo Germain, directeur du développement pour les hôtels ALT, au cours d'un entretien téléphonique avec *La Presse Affaires*. On croit beaucoup au secteur qui

devient un peu la signature de la créativité à Montréal. Il faut juste lui donner un peu d'amour. C'est un peu l'entrée de la ville, à proximité du canal de Lachine et de l'École de technologie supérieure (ÉTS).»

À l'instar des hôtels ALT déjà en place, l'établissement de 19 étages et de 154 chambres, qui ouvrira ses portes à l'hiver 2014 à l'angle des rues Peel et Wellington, servira principalement une clientèle d'affaires. Le concept de la chaîne est d'offrir des chambres à un prix avantageux, un décor moderne sans superflu où l'on a raccourci la liste des nombreux services généralement offerts dans les hôtels conventionnels, tels que le service aux chambres. « Essentiellement, on a une clientèle de semaine, très corporative qui compte beaucoup de voyageurs seuls, décrit M. Germain. Je ne pense pas que ça va changer dans Griffintown », dit-il.

HÔTEL ALT ET HÔTEL LE GERMAIN, QUELLE DIFFÉRENCE?

- Les chambres des hôtels ALT sont plus petites. Elles mesurent 250 pieds carrés, alors que Le Germain offre une superficie se situant entre 350 et 400 pieds carrés.
- Les clients des hôtels ALT bénéficient de moins de services qu'au Germain. On ne retrouve pas de service aux chambres, pas de minibar et pas de peignoir.
- Le prix d'une chambre au ALT est beaucoup moins élevé qu'au Germain. À Québec, par exemple, le coût d'une nuit au ALT s'élève à 144\$ contre 235\$ au Germain.



PHOTOS FOURNIES PAR HÔTEL LE GERMAIN

L'arrivée du ALT dans le paysage de ce quartier en pleine transformation réjouit Jean-François Bélisle, directeur général de L'Arsenal, un tout nouveau centre d'arts et hôte de nombreuses expositions et d'événements novateurs tels que C2-MTL, établi dans Griffintown. « On a besoin d'un hôtel dans le coin pour que les collectionneurs puissent venir nous voir, dit-il. On a souvent des demandes de gens qui souhaitent trouver un hébergement et on n'a d'autre choix que de les envoyer dans le Vieux-Montréal. »

Vent de renouveau à Winnipeg

Winnipeg, qui multiplie les efforts pour revitaliser son centre-ville, accueillera lui aussi un hôtel ALT au printemps 2014, en plein cœur du quartier des sports, du tourisme et des divertissements. « On a un produit dynamique qui est un

signe de renouveau », souligne le directeur du développement des hôtels ALT pour expliquer la venue de son établissement dans ce secteur précis de la capitale manitobaine. L'objectif est toujours le même: servir une clientèle d'affaires.

Et dans cette optique, le Groupe Germain a bien l'intention d'étendre sa présence partout au pays, d'un océan à l'autre. « Au Canada, 90 % des voyages d'affaires se font de façon horizontale », souligne Hugo Germain. Il existe actuellement sept hôtels ALT. Parmi eux, quatre sont déjà ouverts (Quartier DIX30, Québec, Toronto et Halifax) et les trois autres sont en construction (Griffintown, Winnipeg, Ottawa).

L'expansion ne s'arrêtera pas là. D'ici cinq ans, M. Germain croit pouvoir compter sur la présence de 17 hôtels ALT, notamment à Vancouver, Edmonton et Saint John. ■

Brossard (Quartier DIX30), Québec, Toronto, Halifax

En construction: Griffintown, Winnipeg, Ottawa



La Croisière selon Compagnie du Ponant



ASIE, ENTRE TERRE ET MER : L'ÉVASION YACHTING

Du Japon des Samourais au vert des rizières balinaises en passant par la mythique Baie d'Ha Long, la Croisière selon Compagnie du Ponant c'est le privilège de se réveiller chaque matin face à un nouveau paysage de cette Asie millénaire et d'en découvrir les plus beaux sites. Mouillages inaccessibles aux grands navires, service raffiné, équipage français, gastronomie : à bord du SOLÉAL, nouveau yacht 5* de 132 cabines et suites, **accédez par la Mer aux trésors de la Terre.**

Hiver 2013-2014 - 17 départs à partir de 3320 \$ CA⁽¹⁾

Commencez l'expérience sur ponant.com



Contactez votre agence de voyages ou appelez le

+33 4 88 66 64 00

Gratuit depuis un poste fixe



COMPAGNIE DU PONANT
YACHTING DE CROISIÈRE

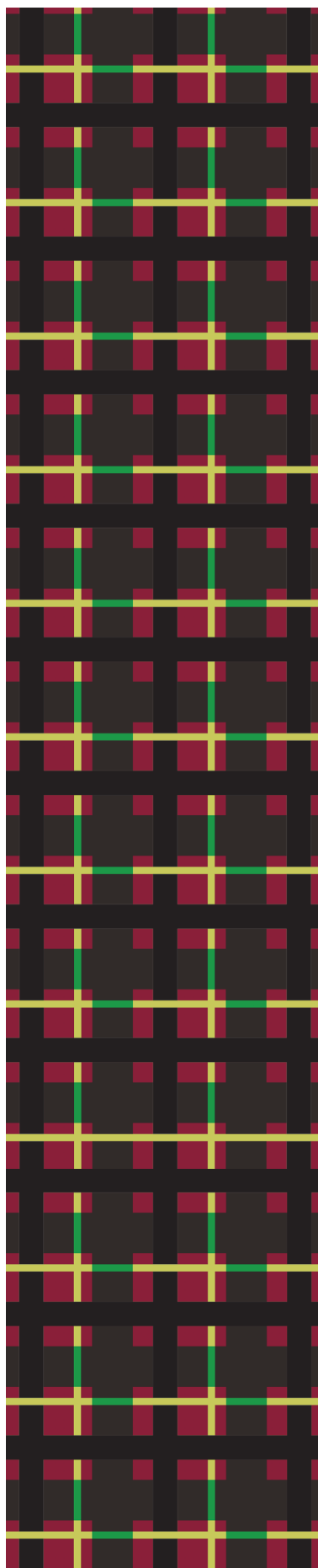
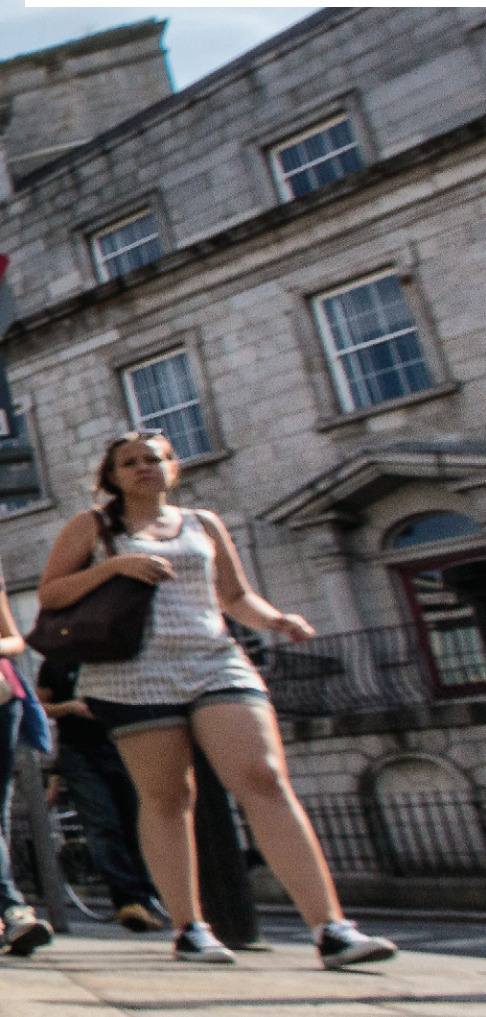
(1) Tarifs Ponant Bonus par personne sur base occupation double, sujet à évolution, hors pré et post achèvement, hors taxes portuaires et de sûreté. Plus d'informations sur www.ponant.com
Crédits photos : © Martin Puddy/The Image Bank/Getty Images. Taux de change du 11/05/2013 1€ = 1,371778 \$ CA

L'IRLANDE

SORT LA TÊTE DE L'EAU



En l'espace de 15 ans, l'Irlande est passée d'un boom qui suscitait l'envie partout dans le monde à une pénible crise financière qui l'a placée à la merci de ses créanciers internationaux. Mais à la fin de l'année, le pays deviendra le premier de la zone euro à se sortir de son plan de sauvetage. Ceci dit, pour bien des Irlandais, la morosité va demeurer une réalité pour encore plusieurs années.



DUBLIN — Pas facile de trouver le bon moment pour acheter une maison quand les prix sont en chute libre depuis plus de cinq ans. Au début de l'année, après un an de recherche, Jennifer Mulholland et David Carroll ont finalement décidé de faire le saut.

« Nous croyons que le marché a atteint son niveau plancher dans le sud de Dublin. Pour nous, c'était le temps d'acheter », dit M^{me} Mulholland, une conseillère en immobilier commercial âgée de 27 ans. Le couple a payé 378 000 € (529 000 \$) pour une maison de trois chambres à coucher. C'est environ 40 % de moins que ce qu'il aurait dû déboursier avant l'éclatement de la pire crise immobilière de l'histoire de l'Irlande, en 2008. Selon le courtier Douglas Newman Good, les prix des propriétés résidentielles ont crû de 15 % à Dublin en un an. Ailleurs dans le pays, les prix continuent à baisser, mais à un rythme beaucoup plus lent qu'au cours des dernières années. Ce n'est pas trop tôt : depuis 2007, la valeur moyenne des maisons a connu une chute vertigineuse de plus de 50 % en Irlande.

Dans certains secteurs urbains, les agences immobilières reprennent vie. « Nous faisons plus de visites, il y a plus d'offres d'achat, et le nombre de transactions est en hausse d'environ 25 % par rapport à il y a un an », confie Sean McCarthy, agent d'immeubles pour la firme Downey McCarthy à Cork, dans le sud de l'Irlande.

Le regain dans l'immobilier résidentiel est alimenté par le redressement graduel du marché de l'emploi. À Dublin, le taux de chômage est passé de 13 à 12 % au cours de la dernière année. À l'échelle nationale, le taux est désormais de 13,4 %, s'éloignant lentement mais sûrement du sommet de 15 % atteint il y a un an. Les jeunes profitent de l'embellie, même si près de 30 % d'entre eux n'arrivent toujours pas à trouver un emploi.

Ça bouge aussi dans l'immobilier commercial, où l'activité augmente depuis plusieurs mois, indique l'analyste Marie Hunt, de la firme spécialisée CBRE. Des chantiers immobiliers laissés en plan pendant la crise sont relancés. Les exploitants de grues constatent une hausse de la demande. Les investisseurs internationaux qui n'ont pas peur du risque sont de retour en Irlande. Par exemple, un ancien PDG de Coca-Cola, Neville Isdell, s'apprête à racheter pour 10 millions d'euros le CHQ, un centre commercial qui avait coûté 45 millions d'euros à développer en 2005. L'homme d'affaires de 70 ans espère faire de l'immeuble historique, situé dans la cité de la finance internationale de Dublin, une « destination » incontournable. →

« L'Irlande n'a pas besoin de réinventer son modèle économique. Nous n'avons qu'à faire ce que nous faisons bien dans les années 90, avant la spéculation immobilière. »

— Fergal O'Brien, économiste en chef, Irish Business and Employers Confederation

Tout juste de l'autre côté du fleuve Liffey, le Marker, un hôtel cinq étoiles doté d'une impressionnante terrasse surplombant la ville, a ouvert ses portes ce printemps. Lancée pendant la crise, la construction de l'établissement avait dû être interrompue pendant deux ans avant de reprendre grâce à des investisseurs israéliens, suisses et irlandais. L'optimisme se fait également sentir à la Bourse de Dublin, qui affiche une progression de plus de 25 % depuis le début de l'année, la meilleure performance en Europe de l'Ouest.

Ces bonnes nouvelles font dire à plusieurs que le pire est maintenant passé pour l'économie du pays. Mais il en faut plus pour redonner confiance à l'Irlandais moyen, éprouvé par des années d'austérité. « Il y a une lueur d'espoir, mais ce n'est pas suffisant. Nous avons eu trop de faux espoirs », fait remarquer Ian Kinane, étudiant au doctorat en études anglaises, rencontré cet été sur le campus du Trinity College Dublin, en plein cœur de la capitale. « Les régions rurales demeurent profondément dévastées », rappelle Dermot O'Leary, économiste en chef chez le courtier Goodbury.



La crise mondiale de 2008 a secoué l'Irlande comme peu d'autres pays. L'écroulement de la banque américaine Lehman Brothers a eu pour effet d'attirer les regards sur l'insolvabilité latente des institutions financières irlandaises. Le gouvernement est rapidement intervenu pour secourir les banques, une décision fort controversée qui a mené le petit État au bord de la faillite. Si bien qu'en novembre 2010, Dublin n'a eu d'autre choix que d'accepter un humiliant sauvetage de 67,5 milliards d'euros de

l'Union européenne (UE) et du Fonds monétaire international (FMI).

Le « Tigre celtique » avait bel et bien cessé de rugir. À la fin des années 90, grâce principalement à sa grande capacité d'attirer des multinationales américaines sur son territoire, l'Irlande enregistrait les plus forts taux de croissance de l'UE, ce qui lui avait valu ce surnom inspiré de la vigueur de certaines économies asiatiques au même moment.

L'éclatement de la bulle techno, en 2001, a cependant porté un coup dur à l'Irlande, faisant chuter ses exportations de matériel et de services informatiques. La croissance du PIB a subitement fondu de moitié, passant de 9,3 % en 2000 à 4,8 % en 2001. Les prix des maisons ont commencé à reculer.

Ne souhaitant pas que l'âge d'or de l'économie irlandaise prenne fin sous son règne, le gouvernement du premier ministre Bertie Ahern a multiplié les mesures incitatives pour revigorer le secteur immobilier. Il a notamment instauré un crédit d'impôt pour favoriser l'achat de propriétés à revenus.

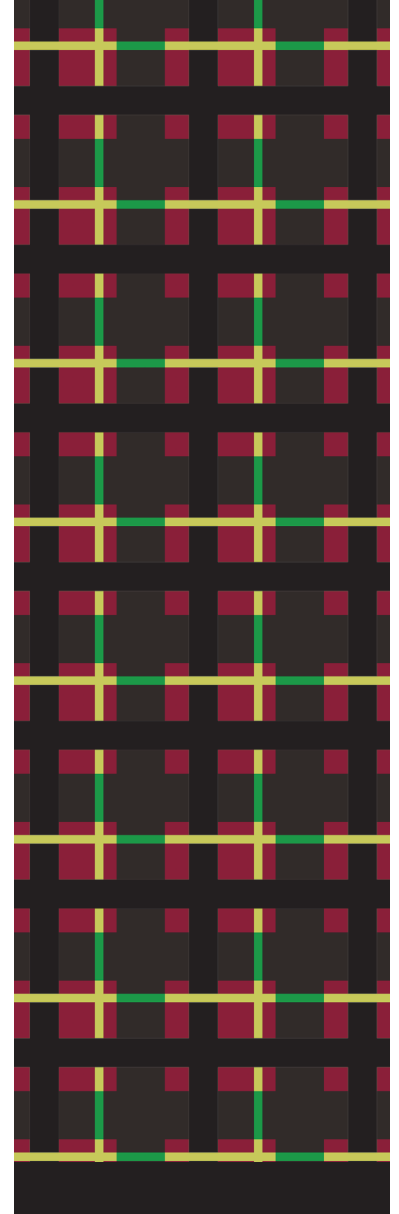
Les banques irlandaises et étrangères sont rapidement entrées dans le jeu. Grâce entre autres à l'entrée en vigueur de l'euro, en janvier 2002, elles ont eu accès à des capitaux bon marché provenant d'Allemagne et d'autres pays du continent. Des fonds qu'elles ont mis à la disposition des acheteurs sous la forme de prêts hypothécaires à taux très avantageux, ce qui a ranimé chez plusieurs Irlandais le rêve de devenir propriétaires. Tout était en place pour faire naître une bulle.

Des ménages à revenu modeste se sont ainsi surendettés pour mettre la main sur des propriétés fortement surévaluées.

Des Irlandais de la classe moyenne ont réussi à obtenir du financement pour acheter des appartements en Europe de l'Est qu'ils n'avaient même pas pris la peine d'aller visiter. L'Irlande était prise d'une folie immobilière rarement vue jusque-là.

La facture de ces excès a été salée. L'Irlande a dû déboursier pas moins de 64 milliards d'euros pour recapitaliser ses six banques. La colère des Irlandais face à ce fiasco, déjà forte, a récemment été attisée lorsque le quotidien *Irish Independent* a diffusé des enregistrements montrant que les dirigeants de l'Anglo Irish Bank ont caché aux autorités





↑ Le Marker, un hôtel cinq étoiles, vient d'ouvrir ses portes à Dublin. ↑
Les travaux de construction de l'édifice ont été interrompus pendant la crise.

et au public les difficultés financières de l'institution. Nationalisée en 2009, Anglo a été liquidée en 2011. Deux autres banques irlandaises, AIB et Permanent TSB, ont été nationalisées, alors que la plus importante institution financière du pays, la Bank of Ireland, est détenue à 15% par l'État.

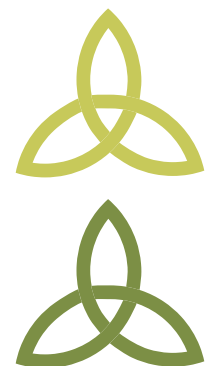
Le renflouement des banques a rapidement plongé le gouvernement, dont les finances étaient déjà précaires, dans une grave crise budgétaire. En 2010, le déficit de l'État a atteint 50 milliards d'euros, soit 32% du PIB, un niveau sans précédent. L'Irlande devait consentir un rendement de 9% pour emprunter sur

les marchés. La situation était devenue intenable. Le recours à un plan de sauvetage était inéluctable.

Comme un malheur n'arrive jamais seul, l'effondrement des banques a entraîné la déconfiture de l'industrie de la construction, qui représentait 25% de l'économie irlandaise en 2006, contre 6% aujourd'hui. Résultat : de 2008 à 2010, le PIB du pays a dégringolé, chutant de 6% dans la seule année 2009. Pour respecter les conditions imposées par l'UE et le FMI dans le cadre du sauvetage, le gouvernement a décrété une série d'« ajustements budgétaires » totalisant 29 milliards d'euros en six ans. Taxes et

impôts ont été augmentés, des prestations et certains services ont été réduits. Mais contrairement aux Grecs et aux Portugais, les Irlandais sont très peu descendus dans les rues pour manifester leur indignation.

« Les Irlandais aiment beaucoup faire la fête, mais ils savent très bien que celle qui s'est déroulée entre 2002 et 2008 a duré trop longtemps. Le lendemain matin, ils avaient la gueule de bois, mais ils ont tout de suite commencé à faire le ménage », soutient Donal Donovan, ancien cadre du FMI et auteur, avec Antoin Murphy, du livre *The Fall of the Celtic Tiger* (Oxford University Press). →





↑ Enda Keogh, propriétaire du Peter's Pub et président sortant de l'association des pubs de Dublin.



↓ Les banques irlandaises, qui ont joué un rôle central dans le krach immobilier, ont dû fermer des dizaines de succursales.



Avec la montée du chômage et l'érosion de leur revenu disponible, les Irlandais n'ont eu d'autre choix que de réduire leur train de vie. La crise a notamment précipité la fermeture de pubs, un secteur qui souffrait déjà de la stricte interdiction de fumer instaurée en 2004.

À Dublin, le nombre de clients a diminué le midi, de plus en plus de travailleurs apportant leur lunch au bureau pour économiser.

COMPARAISONS IRLANDE/QUÉBEC

	Irlande	Québec
Population	4,6 millions	8,1 millions
Taux de chômage (août 2013)	13,4 %	7,9 %
PIB par habitant (2012)	45 793 \$US	44 685 \$US
Croissance économique (2012)	0,9 %	1,0 %
Dette publique brute en proportion du PIB (2012)	112 %	98 %

Sources: Statistique Canada, Central Statistics Office Ireland, OCDE, Institut de la statistique du Québec



← Au centre-ville de Cork, dans le sud du pays, Apple a récemment ouvert de nouveaux bureaux où travaillent des centaines de salariés.



L'abondance de chômeurs a facilité la tâche aux tenants: il est aujourd'hui beaucoup plus facile qu'avant de trouver de bons travailleurs et de les garder.

C'est sans compter que les coûts de main-d'œuvre ont diminué d'environ 20% depuis 2008, souligne Fergal O'Brien, économiste en chef de l'Irish Business and Employers Confederation. «Nous avons regagné une bonne partie de la compétitivité que nous avions perdue pendant le boom», note-t-il.

Des entrepreneurs comme Robin Blandford ont profité de la baisse des salaires – et des loyers – pour se lancer en affaires. Fondée en 2008, la firme Decisions for Heroes (D4H) commercialise un logiciel qui facilite le travail des secouristes. Née d'un premier contrat octroyé par la Garde côtière irlandaise, l'entreprise compte aujourd'hui parmi ses clients la Garde côtière auxiliaire américaine, un service d'ambulances de Nouvelle-Zélande et le gouvernement albertain.

«La crise nous a rendus plus affamés sur les marchés internationaux», résume Julie Sinnamon, d'Enterprise Ireland, un organisme gouvernemental qui encourage les entrepreneurs à exporter.



Plusieurs pubs ont réagi en offrant des repas le soir afin de tirer profit du tourisme, qui est en hausse, explique Enda Keogh, propriétaire du Peter's Pub et président sortant de l'association des pubs de Dublin.

«Au plus fort de la crise, notre chiffre d'affaires a baissé de 25%, relate M. Keogh. Il est maintenant presque revenu à ce qu'il était avant. Les gens boivent moins, mais ils choisissent des produits plus chers.»

Selon lui, la crise a forcé des pubs à améliorer leur service.

Si tout va comme prévu, l'Irlande se libérera en décembre du plan de sauvetage qui la protégeait depuis l'automne 2010. Le déficit du gouvernement fond à vue d'œil, ce qui a permis au pays de recommencer à emprunter sur les marchés, souvent à des taux inférieurs à ceux obtenus par l'Italie, qui n'a pourtant pas reçu de sauvetage. Aux yeux de nombreux observateurs, la discipline irlandaise est le modèle à suivre pour se sortir d'une crise financière.

Mais après six ans d'austérité, nombreux sont ceux

qui demandent au gouvernement de jeter un peu de lest, y compris les économistes de droite. «Nous suggérons de retrancher 500 millions d'euros aux mesures d'austérité à venir et d'investir cette somme dans des projets de construction qui favoriseront la croissance et la création d'emplois», affirme Dermot O'Leary.

Quoi qu'il arrive, les répercussions du krach immobilier se feront sentir pendant encore plusieurs années. La dette du pays représentera cette année près de 125% du PIB, contre à peine 25% en 2007. La firme Goodbury calcule qu'il faudra au moins 20 ans pour que le poids de la dette repasse sous les 60% du PIB.

Plus préoccupant encore est l'endettement des ménages, qui a diminué ces dernières années mais qui demeure très élevé à 200% du revenu disponible, contre 165% au Canada. Une hypothèque résidentielle sur huit est en défaut de paiement depuis plus de trois mois, un chiffre qui continue d'augmenter. Paul Joyce, des Free Legal Advice Centres, soutient que les banques n'auront d'autre choix que d'effacer une partie de ces prêts, puisque plusieurs emprunteurs ne pourront jamais les rembourser au complet.

«Ne pas s'attaquer au problème a un coût financier, mais aussi social: à cause de l'endettement excessif, des gens tombent en dépression et la criminalité augmente», déplore M. Joyce.

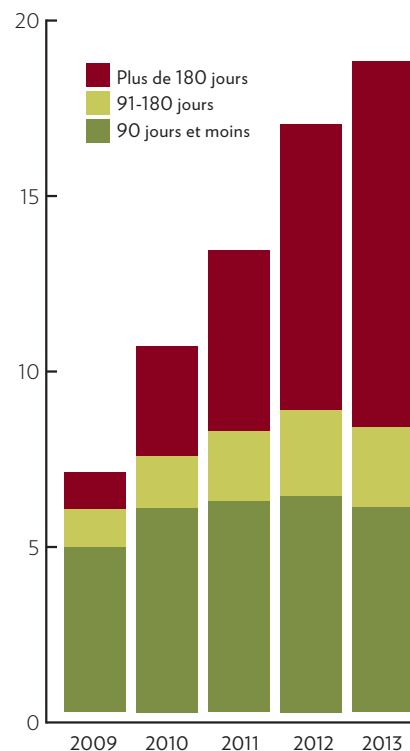
Du côté des banques, on ne veut pas amnistier tout le monde. «Certains clients ont vu leur situation financière s'améliorer, mais ils ne reprennent pas leur paiements, espérant une annulation de leurs dettes», relève Felix O'Regan, porte-parole de l'Irish Banking Federation.

Dans le but de dénouer l'impasse, le gouvernement vient de faciliter la reprise de propriétés par les banques, une procédure jusqu'ici très peu répandue en Irlande, pays marqué par les expulsions brutales menées par l'occupant britannique au 19^e siècle.

Tant qu'il ne sera pas maîtrisé, ce problème hypothécaire restera l'un des principaux obstacles à un rétablissement durable de l'économie irlandaise, préviennent les experts. D'où l'importance de retenir les leçons de la crise.

«Ce que nous avons vécu montre pourquoi il faut vraiment établir des principes clairs de crédit responsable dans une société, note Paul Joyce. Sinon, c'est le désastre.»

POURCENTAGE D'HYPOTHÈQUES EN DÉFAUT DE PAIEMENT





↑ Google emploie quelque 2500 personnes à Dublin. Le géant américain vient d'y ouvrir un centre de données de 75 millions d'euros.



↑ Le centre commercial CHQ à Dublin. Presque désert, le complexe est sur le point d'être racheté par un ex-PDG de Coca-Cola.

LA MACHINE À EXPORTER S'ESSOUFFLE

L'Irlande a réussi à faire croître ses exportations durant la crise, ce qui a permis au pays de compenser la baisse de la demande intérieure causée par la débâcle de l'industrie de la construction et les mesures d'austérité du gouvernement. Mais le vent vient de tourner.

Pendant la première moitié de l'année, les exportations irlandaises ont reculé de 2% par rapport à la même période de 2012, et les économistes prévoient que la tendance se poursuivra au cours des prochains mois. À l'origine de ce revirement: la morosité des économies européennes et l'expiration de brevets pharmaceutiques, qui touche plusieurs médicaments fabriqués en Irlande, dont les célèbres Viagra et Lipitor.

La société pharmaceutique derrière ces deux produits, Pfizer, a licencié des centaines de salariés en Irlande au cours des 18 derniers mois. Mais tout n'est pas perdu: le géant

américain compte maintenant investir 130 millions de dollars dans le pays pour y fabriquer des médicaments plus spécialisés.

En dépit des soubresauts de l'économie mondiale, l'Irlande demeure un modèle pour attirer des exportateurs d'origine étrangère, plus particulièrement les multinationales américaines. En 2012, le pays de 4,6 millions d'habitants a décroché 144 projets menés par des entreprises étrangères. À titre de comparaison, le Québec en obtient une soixantaine par année.

L'Irlande accueille neuf des dix plus importantes entreprises en technologies de l'information, dont Google, Microsoft et Intel. Ces dernières années, les Facebook, Twitter et autres Dropbox se sont ajoutés à la liste. Neuf des plus importantes compagnies pharmaceutiques, parmi lesquelles Johnson & Johnson, GlaxoSmithKline et Abbott, sont également

implantées en Irlande, tout comme plusieurs banques internationales. Les quelque 1000 multinationales présentes dans le pays donnent du travail à 153 000 personnes. C'est plus de 8% de tous les emplois du pays.

Le pays jouit d'atouts indéniables. C'est le seul membre de la zone euro à avoir l'anglais comme langue officielle et ses habitants sont généralement bien formés. De plus, vu la taille modeste de l'Irlande, il est relativement facile pour les gens d'affaires d'entrer en contact avec les représentants du gouvernement, note Denis Collins, l'un des dirigeants d'IBM dans le pays.

Évidemment, le faible taux d'impôt des sociétés, qui est de 12,5% contre plus de 20% au Canada, agit comme un puissant aimant. L'Irlande a réussi à maintenir cet avantage concurrentiel malgré les pressions de la France et de l'Allemagne durant les négociations sur le sauvetage financier du pays. Cet été, l'OCDE a assuré qu'elle ne considérerait pas l'Irlande comme un paradis fiscal.

Le récent scandale Apple a toutefois suscité une vaste couverture médiatique dont les

Irlandais se seraient bien passés. Au printemps, un sous-comité du Sénat américain a révélé que deux des filiales irlandaises de l'entreprise californienne payaient moins de 2% d'impôt sur leurs profits. Dublin a qualifié le rapport d'«erroné» mais n'a pas voulu dire quel était le véritable taux d'imposition d'Apple.

Ce qui préoccupe davantage en Irlande, c'est la faiblesse des échanges commerciaux avec l'Asie et l'Afrique. «Même si nous avons une très bonne réputation auprès du gouvernement chinois, nous n'avons pas encore réussi à obtenir d'importants investissements de la part de ce pays», note John Whelan, directeur général de l'Association irlandaise des exportateurs.

L'Industrial Development Agency (IDA), l'équivalent irlandais d'Investissement Québec, compte 19 bureaux dans le monde. L'organisme vient tout juste d'en ouvrir un troisième en Chine.

«Nous avons des gens sur le terrain, nous améliorons notre connaissance des marchés [asiatiques], mais les retombées ne viendront qu'à plus long terme», affirme le chef de la direction d'IDA, Barry O'Leary. ■

L'ÉMIGRATION REVIENT HANTER LE PAYS

Il suffit de parler à un Irlandais pendant quelques minutes pour que le sujet soit inévitablement soulevé. Depuis 2010, l'émigration a repris de façon marquée à cause de la crise, privant le pays d'une partie de ses forces vives au moment où il en a le plus besoin.

L'an dernier, près de 51 000 Irlandais ont quitté l'île d'émeraude alors qu'à peine 16 000 autres sont retournés y vivre. Depuis 2009, la perte migratoire nette s'est chiffrée à plus de 94 500 chez les citoyens irlandais. En incluant les résidents étrangers qui ont eux aussi quitté l'Irlande, la perte nette dépasse les 122 000 personnes. Tout un contraste avec l'année 2007, alors que le pays enregistrait un gain net de plus de 100 000 personnes.

« C'est une tragédie sociale puisque ces jeunes pourraient apporter une grande contribution à l'économie irlandaise, déplore l'économiste Donal Donovan. C'est un problème

que nous avons souvent eu au cours de notre histoire, mais nous pensions l'avoir réglé de bon avant que la crise ne frappe. »

Un sondage mené l'an dernier pour le National Youth Council of Ireland (NYCI) indique qu'une famille sur quatre a vu un de ses proches émigrer au cours des dernières années. Pire encore, dans le groupe des 18 à 24 ans, un Irlandais sur deux songe à partir.

« Pour plusieurs jeunes Irlandais, l'émigration est la seule perspective viable à l'heure actuelle », constate Mary Cunningham, directrice du NYCI.

Les réfugiés économiques irlandais vont un peu partout: ailleurs en Europe, en Australie, en Asie, aux États-Unis et au Canada. À la fin de l'année dernière, quelque 7500 Irlandais travaillaient au Canada, trois fois plus qu'avant la crise. En 2012, près de 900 Irlandais sont devenus résidents permanents du Canada, deux fois plus qu'en 2008.

Plusieurs de ces nouveaux arrivants sont des travailleurs de la construction qui ont perdu leur emploi dans la foulée du krach immobilier de 2008. Ils n'ont pas eu trop de mal à se faire embaucher sur les nombreux chantiers de Toronto ou dans les champs pétrolifères albertains. À cause notamment de la barrière de la langue, très peu sont venus au Québec.

M. Donovan croit que la plupart des exilés irlandais ne reviendront pas. Mais Catherine Clancy, la mairesse travailliste de Cork, la deuxième ville en importance du pays, se montre plus optimiste.

« C'est un exode coûteux, parce que c'est l'État irlandais qui a payé la formation de ceux qui partent, dit-elle dans son bureau de l'hôtel de ville. Mais j'espère qu'avec la reprise, plusieurs d'entre eux reviendront et feront profiter l'Irlande des idées, des connaissances et de l'expérience qu'ils auront acquises à l'étranger. » ■

« Nous sommes au début d'une reprise très graduelle après une très profonde récession. »

— Dermot O'Leary, économiste en chef, Goodbury



- 1 2 Scène de la vie quotidienne dans la ville de Cork.
- 3 Un Irlandais installé entre deux guichets automatiques à Dublin demande de l'argent aux passants.



COMMERCE INTERNATIONAL (2012)

	Irlande	Canada	Québec
Investissements directs étrangers	32,9 G\$US	41,8 G\$US	9,2 G\$CAN
Exportations	227,6 G\$US	546,9 G\$US	164,8 G\$US

Sources: OCDE, Institut de la statistique du Québec

CONCILIATION TRAVAIL, FAMILLE... ET TRIATHLON

TROIS PROFESSIONNELS À LA VIE CHARGÉE
NOUS LIVRENT LEURS SECRETS



↑ Guy-Renaud Kirouac, Patrick Nadon et Patrice Denis.



RICHARD DUFOUR

S'entraîner en vue d'un triathlon est déjà un défi à relever en soi. Imaginez le faire en élevant des enfants et tout en occupant un poste de cadre qui comporte de hautes responsabilités. Pour Patrice Denis, Patrick Nadon et Guy-Renaud Kirouac, conjuguer la vie professionnelle à un entraînement intensif, à l'épicerie et aux activités des enfants fait partie du quotidien. Voici leurs secrets.



Patrice Denis

Quand les Eskimos d'Edmonton, de la Ligue canadienne de football, l'ont libéré après sa troisième saison avec l'équipe au tournant des années 2000, Patrice Denis a perdu ses repères sur le plan sportif.

Cet analyste financier certifié (CFA) et actuaire de formation s'est lancé à la recherche d'une activité qui allait lui ramener le « feeling » de la compétition et de l'entraînement.

« J'ai mis toutes mes énergies dans le football pendant plusieurs années. Il me fallait trouver autre chose. J'ai besoin d'avoir des objectifs, de bouger et de faire de l'exercice. Je carbure à ça », dit celui qui est aujourd'hui vice-président chez Pimco, le plus important gestionnaire mondial d'obligations.

Il a adopté le triathlon pour sa diversité (entraînement, musculation, étirement). « Je trouve que c'est un beau rythme de vie. »

Père de trois enfants (13 ans, 9 ans et 6 ans), il dit travailler en moyenne 50 heures par semaine, s'entraîner entre 8 et 15 heures par semaine et vient d'accepter le poste d'entraîneur-chef du club de football

moustique dans lequel son fils joue cet automne.

Heureusement qu'il n'a besoin que de six heures de sommeil par nuit pour être fonctionnel le jour.

Ses journées peuvent commencer avec du vélo le matin ou de la natation et se terminer... avec du vélo ou de la natation. Il lui arrive de partir de sa résidence de Pointe-Claire pour aller travailler au centre-ville à vélo (environ 30 kilomètres). « Je dois me rendre au travail, alors aussi bien le faire de cette façon. »

Le week-end, il s'attaque à de plus grosses séances d'entraînement. Le dimanche, il peut être debout à 5 h et partir rouler plusieurs heures. « Je considère qu'à mon retour à 10 h le dimanche matin, il y a encore beaucoup de temps pour profiter de la journée en famille. » Sa conjointe s'est elle aussi lancée dans le triathlon et il s'entraîne avec elle quand c'est possible.

Patrice Denis et sa conjointe s'étaient d'ailleurs tous les deux inscrits à l'Ironman de Tremblant au mois d'août. Les trois enfants de ce couple ont aussi tous déjà fait au moins un triathlon.

↓ Triathlon IRONMAN de Mont-Tremblant ↓
PHOTO HUGO-SÉBASTIEN AUBERT, LA PRESSE



Guy-Renaud Kirouac

Lorsque nous l'avons joint, Guy-Renaud Kirouac finalisait la location de son « wetsuit » dans une boutique de la rue Saint-Denis en prévision du demi-Ironman qui s'est déroulé en juin à Tremblant.

À 51 ans, c'était son premier demi-Ironman, mais aussi son tout premier triathlon.

Directeur des activités-bénéfiques à la fondation CHU Sainte-Justine, il est à la tête d'une équipe de six personnes.

« J'ai doublé mes heures d'entraînement depuis un an pour ce demi-Ironman et ça m'a rentré dans le corps au niveau du sommeil », dit ce père de trois enfants (10 ans, 13 ans et 16 ans).

« L'inconvénient avec les sports d'endurance, c'est que plus tu progresses, plus tes séances d'entraînement sont longues. Aujourd'hui, je ne fais jamais rien de moins d'une heure. Une sortie de quatre heures de vélo n'est pas rare. »

Il s'entraîne six fois par semaine, certaines journées matin et soir, mais la plupart du temps le soir.

Le fait qu'il habite dans l'arrondissement Rosemont-La Petite-Patrie, sur l'île de Montréal, joue à son avantage. « Je suis près de mon travail. Ceux qui passent deux heures ou plus par jour en voiture pour aller travailler ne peuvent pas consacrer ce temps-là à une activité sportive. »

« Les gens regardent la télé en moyenne pendant 14 heures par semaine. C'est l'équivalent de deux heures par jour. Moi, je m'entraîne. » À ses yeux, regarder deux heures de télé par jour est plus excessif que de s'entraîner deux heures par jour.

Le sport d'endurance représente une soupape qui lui permet de dépenser son énergie. « Je n'ai pas un travail physique, le sport m'aide à gérer mon stress et à équilibrer ma vie. »

Le plus difficile est de trouver l'équilibre entre dépenses énergétiques et repos, et de l'intégrer à la vie quotidienne et à sa vie de famille. Comme la pomme ne tombe jamais bien loin de l'arbre, deux de ses garçons sont des nageurs d'élite qui s'entraînent six jours par semaine.

↓ Triathlon de Tel Aviv, en Israël ↓
PHOTO ODED BALITY, ASSOCIATED PRESS



Des trucs pour performer

RICHARD DUFOUR

Patrick Nadon dit qu'une des choses qui lui permettent d'éviter de perdre du temps est d'avoir engagé un coach qui lui prépare ses plans d'entraînement et qui fait le suivi. « Ça permet de m'assurer que mon plan est efficace », affirme-t-il.

Il dit faire 80 % de son temps de vélo dans son garage. « Pas de perte de temps en préparation, pas de facteur météo, pas de risque d'accident, pas de nid-de-poule. L'environnement est parfait pour cibler des zones d'entraînement, et le plus agréable est que j'écoute des séries (*Mad Men*, *Dexter*, etc.) sur mon ordinateur pendant que je pédale, ce que je n'aurais jamais le temps de faire autrement. »

Il aime lire, mais dit manquer de temps pour le faire, alors quand il court dehors, il écoute des livres audio loués à la bibliothèque. « La durée d'un long entraînement ne semble pas la même quand tu es captivé par une histoire. »

Patrick Nadon utilise aussi la technologie (tablette, téléphone intelligent, etc.), qui lui permet de rester branché au bureau. « Quand j'ai commencé ma carrière il y a plus de 20 ans, on était esclave du bureau. »

Il affirme aussi apprécier courir en voyage (pour affaires ou en vacances). « Ça me permet de visiter des endroits que je ne verrais jamais autrement. »

Patrick Nadon assure par ailleurs qu'il est essentiel de souligner le soutien de sa conjointe (« si l'article n'en parle pas, elle me tuera », dit-il). « Elle est toujours là pour m'encourager. Elle me suit en vélo avec des gourdes quand je cours et me jase. »

« L'an passé, nous sommes allés en Europe. Comme nous passions par Lyon le jour du marathon de Lyon, je me suis dit à la dernière minute que j'étais aussi bien de le faire tant qu'à être là. Pas certain que ça représentait une journée idéale de vacances pour ma blonde. »

Guy-Renaud Kirouac, lui, prend des jours de congé le vendredi pour se reposer et faire différentes commissions afin de dégager du temps la semaine. Il lui arrive même de faire jusqu'à deux siestes le samedi pour « recharger ses batteries ».

Son panier d'épicerie est toujours rempli avec beaucoup de fruits et de légumes.

« Ce sont des habitudes de vie à prendre. Je limite les excès, car j'en suis venu à perdre le goût de manger gras, étant donné que je paye le prix durant deux jours ensuite. »

Patrice Denis dit se concentrer sur le moment présent. « Je suis discipliné de nature. Quand je dis que je fais quelque chose en me levant le matin, j'ai un plan, je le fais. C'est rare que ça ne me tente pas et je me sens mieux quand je le fais. Il n'y a pas 10 000 choses dans ma vie. Il y a ma famille, mon travail et mon entraînement. Ça se limite pas mal à ça. Mais je les fais à fond. »

Pour lui, il est plus important de planifier la journée de la semaine où il sera au repos que de planifier ses journées d'entraînement. Déterminer la journée de congé a une influence sur le reste de sa semaine.

Il tente de s'entraîner quand ses enfants dorment le matin ou le soir, soit quand la journée avec la famille est terminée.

Patrice Denis apporte aussi une attention particulière à sa nutrition. « Je mange régulièrement dans une journée. Ce que tu manges te permet d'avancer. Si tu n'as pas d'énergie, il y a quelque chose qui ne marche pas. De façon générale, les gens ne mangent pas assez de légumes et trop de pain. Avant, j'aimais me préparer un steak ou aller au restaurant indien. Je ne le fais plus car j'ai constaté que j'avais de la difficulté à m'entraîner le lendemain. Il ne faut pas avoir peur de modifier son alimentation. » ■



Patrick Nadon

« Ti-cul », comme il le dit lui-même, Patrick Nadon s'était juré qu'un jour, il courrait un marathon. Il est passé à l'acte il y a cinq ans quand il a eu 40 ans. Il s'est ensuite lancé dans le triathlon parce qu'il avait des amis qui pratiquaient ce sport. Peu à peu, il s'est fixé des objectifs qui augmentent sans cesse.

« C'est devenu une drogue », dit cet associé principal au sein du cabinet de comptables Nadon Lemay Desrochers.

Comme il soutient ne pas être un lève-tôt, c'est plus souvent le soir qu'il s'entraîne. Et puisque son bureau est situé à Laval et qu'il demeure à Saint-Lambert, il doit optimiser ses déplacements.

« Souvent, je pars du bureau vers 15 h ou 16 h pour rentrer chez moi et m'entraîner avant de travailler à la maison en soirée. »

Pour alimenter sa motivation, il s'inscrit continuellement à des compétitions et participe à environ une dizaine d'épreuves par année.

« M'entraîner me donne du temps pour moi. Et tu ne peux pas t'entraîner seulement quand tu trouves le temps pour le faire car tu ne seras pas assez en forme [pour faire de bonnes

performances] quand tu trouveras enfin le temps. »

Patrick Nadon est au cœur d'une famille reconstituée avec quatre enfants (il en a deux et sa conjointe en a eu deux nés d'une union précédente).

« Je les ai eus jeune, mes enfants. Ma plus jeune a 18 ans et ma plus vieille a 20 ans. Les enfants de ma conjointe ont 16 et 14 ans, et elle a une garde partagée », précise-t-il en soulignant que le fait que les enfants soient presque tous des adultes facilite la gestion de son entraînement et de son temps.

Il s'est inscrit au marathon de Montréal cette année et ses deux filles (Sarah et Noémie) se sont inscrites au demi-marathon.

Comme Patrice Denis et Guy-Renaud Kirouac, Patrick Nadon ne s'accorde lui aussi qu'une seule journée de congé par semaine et pas toujours la même. « Typiquement, dans le triathlon, on a trois entraînements d'une heure par sport par semaine auxquels s'ajoutent de longues sorties. L'hiver, je m'entraîne neuf heures par semaine, et ça passe à une quinzaine d'heures par semaine au printemps. »

↓ Triathlon IRONMAN de Mont-Tremblant ↓

PHOTO HUGO-SÉBASTIEN AUBERT, LA PRESSE



Capter le temps

TEXTE ANTOINE HASBROUCQ COLLABORATION SPÉCIALE

On n'achète pas une montre, on se l'offre. Elle est de ces pièces, dans le vestiaire masculin, qui sont de véritables *statements*, l'expression directe de soi à travers le raffinement d'un objet précieux qui symbolise et défie le temps tout à la fois. Les grandes maisons d'horlogerie, de par leur savoir-faire parfois séculaire, travaillent ce rêve d'une montre qui nous définit et que l'on léguera, au-delà du temps. Ces chefs-d'œuvre d'artisanat ont, pour ainsi dire, une durée de vie quasi illimitée, il importe donc de les choisir avec discernement.



OFFREZ-VOUS UN MYTHE... REVISITÉ

Il y a tout juste 50 ans est née la mythique Rolex Daytona. Ce modèle, dit Cosmograph, avec ses trois chronomètres, était taillé sur mesure pour les pilotes automobiles. Les cadrans contrastés permettent en effet de lire les informations en une fraction de seconde. Créée en 1963, ce n'est que cinq ans plus tard que la Daytona devient un mythe de l'horlogerie. En s'affichant au poignet de l'icône Paul Newman dans *Winning (Virages en français)*, la Daytona vient de faire son entrée dans l'histoire.

À l'occasion de l'anniversaire de l'un de ses modèles phares, Rolex en propose plusieurs réinterprétations, dont ces deux modèles, qui suivent l'une des grandes tendances de la rentrée: l'or rose.

Cet alliage 18 carats ajoute comme une patine à la montre, lui conférant une touche intemporelle. En version total look, tout or, ou montée sur un bracelet cuir, la Daytona est un choix sûr, parfait équilibre d'esprit sportif et d'élégance, comme le confirme Robert Cherbaka, spécialiste Rolex à la bijouterie Everest. « Une Daytona, c'est quelque chose d'inamovible, ça fait partie de ces montres qui sont tellement recherchées qu'elles prennent de la valeur au fil des années. »

Modèle Daytona Everose 37 850 \$ (bracelet or) et 29 050 \$ (bracelet cuir)

En vente chez Everest bijouterie, 8910, rue Lajeunesse 514 388-5358

LA TOUCHE MILITAIRE DU BRACELET NATO

C'est une des tendances actuelles qui voient les propriétaires de montre de luxe changer leur bracelet d'origine au profit de ce bandeau de nylon sorti tout droit de l'équipement militaire. Indestructible et permettant de porter la montre par-dessus une paire de gants, ce bracelet rudimentaire est un véritable phénomène. À tel point que des marques de montres de luxe ont décidé de le proposer d'origine sur certains de leurs modèles. C'est le cas de Tudor

et de son Héritage Chrono Blue. Les couleurs du bracelet de nylon reprennent celles du cadran, pour un résultat rafraîchissant et fun. Le modèle étant étanche jusqu'à 150 mètres, c'est le seul bracelet véritablement conseillé pour les sports aquatiques.

Modèle Tudor Héritage Chrono Blue, 4420 \$

En vente chez Château d'Ivoire, 2020 rue de la Montagne, Montréal 514 845-4651



INFINIMENT NOIR

En matière de montre, pour cette rentrée, *black is the new black*. Avec ses matériaux de très haute technologie, tels que le titane, ou son bracelet indestructible rappelant celui du Modèle Mark 11, la grande montre d'aviateur calendrier perpétuel Top Gun d'IWC illustre la tendance noire en version aviateur. Avec son verre antidépressurisation et son mécanisme capable d'encaisser les 9G d'un décollage, elle se paie le vrai luxe d'être décrite comme un instrument professionnel de mesure du temps par les as de la voltige, le comble du chic et de l'exclusivité.

Tout aussi inspiré par l'univers de l'aviation, Tag Heuer propose également un modèle ébène très sportif et d'une précision imparable avec la Formula 1. Son mécanisme à quartz pourrait dérouter les puristes mais il fera le bonheur des plus pragmatiques.

Côté design, pour les anticonformistes et les chasseurs d'absolu, c'est vers Bell & Ross qu'il faudra se tourner. Avec son design reprenant celui des bombardiers furtifs B-2, la BR03 Phantom ne fait aucune concession. Noir mat du cadran jusqu'aux aiguilles, cette montre ne laisse pas indifférent et fait tout un effet, à l'opposé du mode furtif.

1 Modèle IWC grande montre d'aviateur calendrier perpétuel Top Gun 38 600\$

En vente chez Château d'Ivoire, 2020, rue de la Montagne, Montréal 514 845-4651

2 Modèle Bell & Ross BR03 Phantom, 4500\$ (sur commande)

En vente chez Matt Bailly, 1427, rue Crescent 514 845-8878

3 Modèle Tag Heuer Formula 1, 2000\$

En vente chez Everest bijouterie, 8910, rue Lajeunesse 514 388-5358



LE RETOUR À LA SOBRIÉTÉ

Pour être élégante, une montre doit savoir aussi se faire discrète, d'autant plus si on veut lui faire traverser les époques. Après les années d'exubérance, de nombreuses marques reviennent à une plus grande simplicité dans les modèles proposés ainsi qu'à un diamètre et une épaisseur réduits. La Time Walker de Mont Blanc illustre cet esprit à la perfection. Une montre sans âge, dont la beauté se révèle peu à peu, en observant les détails de cette pièce tout en subtilité. Mont Blanc met dans ces montres ce même chic un peu austère qu'il a su mettre dans ses stylos. Ici, rien de trop, seulement l'essence de la masculinité.

Plus subtile, et exclusive, encore, Patek Philippe surprend tout d'abord par l'extrême dépouillement de la dernière version de sa Calatrava. Ce joyau d'horlogerie ne se laisse réellement admirer dans toute sa complexité qu'avec l'accord de son propriétaire. En effet, en retournant la montre, un clapet discret se soulève, laissant apparaître la fascinante mécanique, chef-d'œuvre spectaculaire de maîtres artisans.

4 Modèle Mont Blanc Time Walker, 3470\$

En vente chez Everest bijouterie, 8910, rue Lajeunesse 514 388-5358

5 Modèle Patek Philippe Calatrava, prix sur demande

En vente chez Humbertown Jewellers 270 The Kingsway, Toronto, ON M9A 3T7





Dans les bons pots les meilleurs placements

Étirer votre capital cinq ans de plus? C'est possible!
Il suffit de maximiser vos rendements après impôts.

Dans tous les manuels sur les placements, on vous apprendra qu'il faut prendre plus de risque pour obtenir de meilleurs rendements. Mais il existe une manière toute simple – enfin presque – pour gonfler vos rendements sans encourir plus de danger.

Mettez le fisc à profit! En insérant les bons placements dans les bons comptes, vous pouvez étirer vos épargnes cinq ans de plus, affirme Sylvain Chartier, expert-conseil chez Gestion privée 1859 de la Banque Nationale, simulations à l'appui.

En fait, ce n'est rien de bien sorcier. Il s'agit de mettre les placements qui coûtent le plus cher d'impôts (les obligations) à l'abri du fisc dans le REER. Et il faut garder les placements qui bénéficient d'un traitement fiscal plus avantageux (les actions) pour votre compte non enregistré.

Mais si vous avez uniquement un REER, mettez-y tous vos titres. Il ne faut surtout pas renoncer aux actions pour cette raison, indique Éric Brassard, associé chez Brassard Goulet Yargeau et conseiller en placement auprès de Patrimoine Dundee. Le CPA-CA doit justement

prononcer une conférence sur la fiscalité des placements au congrès annuel de l'Association de planification fiscale et financière, au début du mois d'octobre.

« Il faut mettre les bons placements aux bons endroits. Mais cela ne veut pas dire de virer son portefeuille à l'envers d'un coup sec. Un grand remue-ménage provoquerait des frais de transactions excessifs. »

— Sylvain Chartier, expert-conseil chez Gestion privée 1859 de la Banque Nationale

Malheureusement, trop d'investisseurs n'appliquent pas ces règles de base. Après avoir déterminé leur profil d'investisseur – disons équilibré –, ils ont le réflexe d'établir la même répartition d'actifs dans tous

leurs comptes: 50 % actions/50 % obligations dans le REER, dans le CELI, dans le REEE, dans le compte non enregistré.

Mauvaise idée! Il faut mettre les bons placements aux bons endroits. Mais cela ne veut pas dire de virer son portefeuille à l'envers d'un coup sec. Un grand remue-ménage provoquerait des frais de transactions excessifs, prévient M. Chartier.

Allez-y graduellement. Corrigez le tir lorsque vous aurez des titres qui arrivent à échéance ou lorsque vous aurez l'intention de vendre une position.

Surtout, évitez de transférer des titres de votre compte non enregistré à votre CELI ou votre REER. Si vous transférez des actions qui sont en hausse, le transfert déclencherait un gain en capital imposable. Et si les actions sont en baisse, la perte en capital ne sera pas reconnue. Dommage, car cela vous aurait permis d'effacer les impôts sur d'autres gains.

Prudence aussi avec les achats/rachats. Si vous vendez puis rachetez le même titre dans un autre compte à l'intérieur de 30 jours, les règles de « pertes apparentes » pourraient vous donner du fil à retordre. →



LA BONNE POSOLOGIE

REEE

Comme il s'agit du financement des études de vos enfants, allez-y pour la sécurité d'abord. Ce n'est même pas une question de fiscalité, mais plutôt une question d'horizon de placement. Dans le Régime enregistré d'épargne-études (REEE), votre horizon est plus court que dans le REER, car vos enfants entreprendront leurs études postsecondaires avant votre départ à la retraite... enfin, je vous le souhaite! Vous ne voudriez pas être pris à décaisser l'argent du REEE après un effondrement de la Bourse, sans avoir le temps de vous refaire, dit M. Chartier. Alors, restez plus prudents, avec davantage de titres à revenus fixes. De toute façon, les gouvernements vous donnent déjà un cadeau équivalent à 30% de vos cotisations, parfois davantage. Déjà un beau rendement.

REER, CRI, FERR, FRV

Dans le Régime enregistré d'épargne-retraite (REER), il vaut mieux placer des titres à revenus fixes en priorité: obligations, fonds de marché monétaire, certificats de placement garanti (CPG), dépôts à terme. Ces placements versent des revenus d'intérêt qui sont imposés au maximum, soit au même taux que vos revenus d'emploi. L'impôt atteint donc 50% si vous gagnez plus de 100 000\$. Alors, autant mettre ces titres à l'abri du fisc. Bien sûr, rien ne vous empêche de mettre aussi des actions dans votre REER, si vous avez uniquement des comptes enregistrés. À noter: certains choix de placements qui bénéficient déjà d'un cadeau fiscal ne peuvent pas être placés dans le REER. C'est le cas de Capital régional et coopératif Desjardins et des titres REA (Régime d'épargne-actions). Par contre, il est possible de profiter des crédits d'impôt des fonds de travailleurs (30% pour le Fonds de solidarité FTQ et 40% pour Fondation) en cotisant à son REER. Mais dépêchez-vous, car Ottawa a annoncé le retrait de son crédit d'ici 2017.

CELI

Si vous utilisez votre compte d'épargne libre d'impôt (CELI) comme fonds d'urgence, restez cantonnés dans un fonds de marché monétaire ou un compte d'épargne. Les intérêts seront à l'abri de l'impôt. Mais surtout, votre argent sera disponible en cas d'imprévus. La liquidité est l'objectif premier. Mais si vous accumulez de l'argent dans le CELI pour des besoins à plus long terme, votre retraite par exemple, c'est complètement une autre histoire. Le CELI devrait accueillir vos placements les plus audacieux, ceux qui ont le plus fort potentiel d'appréciation, dit M. Brassard. Idéalement, allez-y avec des actions de petites sociétés canadiennes. Et pourquoi pas étrangères? Parce que vous ne pourrez jamais récupérer la retenue fiscale de 15% ou plus que le fisc étranger prendra sur vos dividendes.

COMPTE NON ENREGISTRÉ

Vous avez maximisé vos cotisations REER, REEE, CELI? Félicitations! En plus, vous avez d'autres épargnes dans un compte non enregistré? Merveilleux! Si cela correspond à votre profil, mettez-y des actions canadiennes. Si vous faites un gain à la revente de l'action, seulement la moitié sera imposable. Sur un gain de 10 000\$, vous paierez tout au plus 2500\$ si vous êtes imposé au taux maximal de 50%. En outre, vous profiterez d'un crédit d'impôt sur les dividendes de sociétés canadiennes. Par contre, les dividendes étrangers sont considérés comme du revenu d'intérêt. Autre «petit» détail: les dividendes étrangers sont assujettis à une retenue de 15%, parfois davantage, mais l'investisseur peut généralement récupérer cette ponction dans sa déclaration de revenus au Canada. Les fonds à structure corporative sont une autre option à considérer pour réduire l'imposition dans les comptes non enregistrés, estime M. Brassard. Ces fonds, qu'on appelle souvent «catégories», sont aussi une bonne idée pour ceux qui ont un compte d'entreprise. ■

TAUX D'IMPOSITION DES DIFFÉRENTS TYPES DE PLACEMENT

Si votre revenu est de...	Intérêts	Dividendes	Gains en capital
45 000 \$	38,37%	19,22%	19,19%
90 000 \$	45,71%	29,35%	22,86%
Plus de 135 000\$	49,97%	35,22%	24,99%

N.B.: Taux combinés pour les particuliers au Québec en 2013.
Dividendes déterminés versés par des sociétés inscrites en Bourse.



Cuvée des solitudes

TEXTE VINCENT MARISSAL PHOTOS OLIVIER PONTBRIAND

Il est déjà assez ardu, dans un pays nordique comme le Canada, de produire du vin, mais les valeureux entrepreneurs qui s’y risquent doivent, en plus, affronter une bureaucratie lourde, des monopoles d’État frileux et un protectionnisme profond de la part des provinces. Pas étonnant, dans les circonstances, qu’il soit si difficile pour l’amateur de mettre la main sur quelques belles bouteilles *made in Canada*.

Il y a plus d’un an, le gouvernement fédéral a modifié les règlements du transport interprovincial de vin canadien, permettant dorénavant aux consommateurs de rapporter quelques bouteilles des autres provinces ou d’en commander en ligne. Rien, malheureusement, n’est jamais simple dans cette fédération, et Ottawa a laissé aux provinces le soin d’élaborer leurs propres règles et limites. Le Québec tarde toujours à instaurer les siennes, et la grande majorité des provinces n’a pas encore autorisé le commerce en ligne.

Si bien que, au cours de votre prochain séjour dans un vignoble de l’Okanagan (un bonheur que je vous

souhaite!), il vous sera vraisemblablement encore impossible de commander une caisse de Burrowing Owl, de Blue Mountain ou de Quail’s Gate (pardonnez le *name dropping*, il s’agit de quelques-unes de mes maisons préférées en Colombie-Britannique). Quant à l’internet, oubliez ça pour le moment!

Nous pourrions nous consoler si nos monopoles d’État (SAQ au Québec, LCBO en Ontario et BC Liquor en C.-B.) s’ouvraient un peu aux producteurs canadiens et assureraient l’accessibilité de leurs vins. Malheureusement, en cette matière, il y a loin, très loin, de la coupe aux lèvres.

Au Canada, il est encore et toujours plus facile de trouver un petit rouge uruguayen ou une grappa d’un petit producteur italien qu’une bouteille de vin des principales régions viticoles canadiennes. Et cette fois, on ne pourra pas blâmer uniquement la SAQ, qui fait un effort depuis quelques années pour « importer » du vin des autres provinces, contrairement à la LCBO et à la BC Liquor, qui boycottent carrément les produits québécois.



SAQ

328 vins canadiens

155 du Québec

108 de l’Ontario

(des grosses maisons comme Inniskillin et des plus petites comme Clos Jordanne)

64 de Colombie-Britannique

(dont les gros producteurs comme Mission Hill et des plus petits comme Blue Mountain et Burrowing Owl)



LCBO

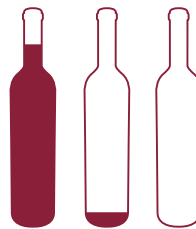
1352 vins canadiens

1067 de l’Ontario

72 de Colombie-Britannique

0 du Québec!!!

(Seulement **2** cidres de glace)



BC LIQUOR

525 vins canadiens

493 de Colombie-Britannique

31 de l’Ontario

1 cidre de glace du Québec



La faible production, donc la relative rareté, des vins du Québec peut expliquer en partie leur absence des marchés ontariens et britanno-colombiens. Et puis, soyons modestes: la qualité de nos vins s’améliore, mais le terroir québécois est plus ingrat que celui des vallées du Niagara ou de l’Okanagan.

Cela dit, il est tout de même étonnant qu’aucun vin de glace québécois ou même quelques blancs ne se soient frayé un chemin jusqu’à Toronto ou Vancouver.

Il est encore plus curieux de constater que l’Ontario offre si peu de vins de Colombie-Britannique. Et vice-versa.

On dirait que le syndrome des deux solitudes s’étend répandu dans les vignobles... ■





SUPERIOR PLUS LA MÉTHODE LUC DESJARDINS

TEXTES ANDRÉ DUBUC

▼
L'action de la société albertaine Superior Plus a doublé de valeur depuis l'arrivée de Luc Desjardins comme chef de la direction, un des rares francophones aux commandes d'une société publique dans le reste du Canada. L'ancien patron de l'imprimeur Transcontinental redresse des entreprises en difficulté ici et aux États-Unis depuis plus de 20 ans. Il partage avec nous sa méthode qui a fait ses preuves.

Superior Plus est une entreprise de distribution de produits énergétiques et de fabrication de produits chimiques qui a été portée aux nues par les investisseurs en 2004 avant d'entreprendre une longue descente qui a abouti à l'embauche de Luc Desjardins en novembre 2011.

« Dans l'analyse que j'avais faite avant d'accepter l'emploi, j'avais identifié que deux de nos divisions avaient besoin d'être redressées », dit le gestionnaire de 61 ans dans un entretien téléphonique accordé à la fin du mois d'août.

La division propane perdait des parts de marché depuis sept ans au Canada. Quant à l'unité de distribution de gypse et autres produits de construction, elle souffrait de la déprime immobilière chez nos voisins du Sud.

Avec quelques initiatives de son crû, M. Desjardins était persuadé de dégager des fonds pour sortir l'entreprise du bourbier de la dette. Les résultats n'ont pas tardé.

Deux ans plus tard, le ratio d'endettement est descendu de 6 à 3,5 fois les bénéfiques avant intérêts, impôts et amortissement (BAIIA). Le ratio glissera à trois fois d'ici la fin de

l'année. Un revirement qui a attiré l'attention de la communauté financière.

Après avoir été coupé à six reprises depuis 2004, le dividende pourrait remonter de 50 %, à 0,90 \$ par action, d'ici 2015, a écrit l'analyste Benoit Laprade, de Scotia Capital, en avril dernier.

De son côté, la firme Venator Capital Management, de Toronto, fait de Superior Plus l'une de ses plus fortes positions au sein de son fonds de revenu. Dans le quotidien *Financial Post*, le gestionnaire Stephen Anderson a souligné, en février dernier, l'envergure des flux de trésorerie que parvient à dégager le distributeur de propane.

Ce n'est pas d'hier que M. Desjardins s'est forgé la réputation d'agir avec diligence.

« Pour un segment d'affaires qui n'allait pas bien, Luc avait créé un processus de soins intensifs d'une durée maximale de 90 jours, se souvient Daniel Denault, qui agissait comme chef des finances de l'imprimeur Transcontinental dans les années 2000. Beaucoup de divisions ont été redressées de la sorte et ont connu une amélioration de leur rentabilité », indique M. Denault, qui agit

aujourd'hui à titre d'administrateur de sociétés.

Avant d'arriver chez Transcontinental en 2000, M. Desjardins s'était fait la main avec le fabricant d'enveloppes Supremex, de l'arrondissement de LaSalle, à Montréal. « C'est lui qui m'a engagé comme chef des finances en 1992 », dit Gilles Cyr, aujourd'hui président et chef de la direction de Supremex.

Le duo avait rapidement remis la société sur le chemin de la rentabilité. « On se complétait bien. Je suis un gars de chiffres, cartésien, de machines. Luc est plus un gars de stratégie d'entreprise », ajoute M. Cyr.

Pour déployer sa stratégie d'entreprise, Luc Desjardins procède par plans triennaux. Du temps de Transcontinental, c'était Évolution 2010. Chez Superior Plus, ça s'appelle Destination 2015.

« Luc a le doigté pour élaborer avec son équipe des plans qui vont satisfaire les besoins des trois auditoires clés de l'entreprise : les employés, les clients et les investisseurs, fait remarquer Anne Douville, présidente d'Optimizo Solutions, une boîte de consultation en optimisation des processus de marketing et ventes. →

Ex-VP marketing chez Transcontinental, M^{me} Douville s'est mise à son compte il y a trois ans. L'un de ses premiers clients a été Luc Desjardins qui l'a introduite chez Roofing Supply Group (RSG), du Texas. À l'époque, M. Desjardins était un des associés de la firme de capitaux privés Sterling Group, de Houston, qui détenait RSG.

« Sur les 20 gérants de Superior Propane au Canada, j'en ai remplacé 15 en 2 ans. »

— Luc Desjardins, président, Superior Plus

« Je l'ai vu aller chez Transcontinental pendant huit ans. Je l'ai vu dans sa stratégie chez Sterling. Il répète la même chose chez Superior Plus », dit-elle. Que trouve-t-on dans le plan triennal cette fois-ci? M. Desjardins a lancé cinq initiatives dans chacune des divisions de l'entreprise avec une cible à atteindre, inspirée des meilleures pratiques de l'industrie. « Je vais à Harvard une semaine par année à la fin de janvier pour étudier 20 cas d'entreprises », dit M. Desjardins, adepte déclaré de la formation continue. Dans la division Propane Canada, par exemple, les mesures retenues visent à améliorer les processus d'achat dans le but de réduire les stocks, d'augmenter les marges en affinant la structure de prix, d'optimiser la gestion des techniciens et de la flotte de camions, et de tonifier la croissance interne des ventes. Des consultants externes valident les cibles et dicent les étapes pour y parvenir. Plan de bataille en poche, le général Desjardins jauge l'état des unités

appelées à livrer combat. « Sur les 20 gérants de Superior Propane au Canada, j'en ai remplacé 15 en 2 ans », reconnaît Luc Desjardins. Implacable dans l'évaluation du talent, Luc Desjardins se montre habile à galvaniser les rangs. « Luc, c'est surtout un bon rassembleur et un bon motivateur », souligne Daniel Denault.

Pour assurer la mobilisation des troupes, Luc Desjardins fait un suivi serré des manœuvres. « Je vais dans chaque division tous les mois une journée pour voir le monde et leur parler de leur travail », dit-il. Une fois les cibles atteintes et sa dette dégonflée, Superior Plus partira à la chasse aux acquisitions. Dans sa ligne de mire, un distributeur de propane dans le nord-est des États-Unis. Luc Desjardins veut aussi rendre plus dodue la division des produits de construction avant d'y trouver un prétendant. La méthode Desjardins réussira-t-elle à faire doubler la valeur de Superior Plus, encore une fois? Ses actionnaires ne demanderaient pas mieux. ■



À la fois distributeur de gaz propane et de matériaux de construction, et fabricant de produits chimiques entrant dans la fabrication du papier, Superior Plus a son siège social à Calgary.

VENTES ANNUELLES

4 MILLIARDS
DE DOLLARS

EMPLOYÉS

4600

BÉNÉFICE D'EXPLOITATION AVANT AJUSTEMENT

300 MILLIONS
DE DOLLARS

BÉNÉFICE NET

93 MILLIONS
DE DOLLARS
EN 2012
(PERTES DE 303 MILLIONS
EN 2011)

LES HAUTS ET LES BAS DE SUPERIOR PLUS

- ▲ Structurée en fiducie de revenu à la fin des années 90, Superior Plus a bénéficié de l'exemption de l'impôt sur les bénéfices qui étaient redistribués aux propriétaires de la fiducie, d'où l'opulence des distributions, qui s'est élevée jusqu'à 0,60 \$ par mois par part en 2004.
- ▲ Prisée par les boursicoteurs, la fiducie n'avait aucun mal à recueillir des fonds pour financer ses multiples acquisitions, quitte à négliger sa gestion au quotidien.
- ▲ Se voyant privé de revenus de taxation colossaux, le gouvernement canadien a sonné le glas des fiducies de revenu le jour de l'Halloween 2006, obligeant le distributeur de gaz propane à se convertir en société par actions.
- ▲ Avec l'abolition des fiducies et, avec elle, de l'exemption fiscale, l'argent facile s'est tari pour Superior Plus, les investisseurs préférant placer leurs fonds ailleurs. L'entreprise, une société par actions depuis décembre 2008, s'est rapidement retrouvée surendettée.
- ▲ La valeur de l'action a alors piqué du nez. De son sommet de 33,15 \$ en février 2005, elle a perdu 85 % de sa valeur pour atteindre un creux à 5,21 \$ en 2011.
- ▲ Son dividende a suivi la même trajectoire, ayant été coupé à six reprises depuis décembre 2004, tombant à 0,05 \$ par mois.



▼ QUI EST LUC DESJARDINS ?

Huitième d'une famille de 13 enfants du quartier Ahuntsic à Montréal, Luc Desjardins hérite de son père le goût pour la gestion d'entreprise. Le chef du clan familial a détenu jusqu'à quatre magasins de meubles.

Le patriarche a aussi participé au lancement des fameux timbres Gold Star, rendus célèbres par la pièce *Les belles-sœurs* de Michel Tremblay. Ancêtres des cartes Air Miles d'aujourd'hui, les Gold Star étaient distribués dans les épiceries Metro dans les années 60, faisant concurrence aux timbres Pinky des supermarchés Steinberg.

Quant à Luc Desjardins, sa carrière prend un tournant majeur en 1998 quand il accepte de diriger la division des enveloppes de Mail-Well, propriétaire de Supremex, à Denver, au Colorado.

« J'ai décidé de faire ce que ça prend pour devenir un meilleur gestionnaire », dit celui qui dévore chaque numéro de la *Harvard Business Review* en quête de nouvelles idées de lecture.

Après le succès obtenu chez Mail-Well, son nom se met à circuler dans les milieux d'affaires en Amérique du

Nord. Les mandats se succèdent alors : Transcontinental, à Montréal ; puis Sterling, Roofing Supply Group et Velcon Filters, aux États-Unis, avant de revenir au pays pour diriger Superior Plus.

« Je pense qu'il est difficile de devenir un gestionnaire d'envergure en Amérique du Nord si tu as vécu seulement à Montréal et au Québec. Il faut que tu ailles vivre ailleurs, conseille-t-il aux gestionnaires de la nouvelle génération. Je m'aperçois que bien des entrepreneurs du Québec ne le font pas. »

AÉRONAUTIQUE

LE BONHEUR EST DANS LES RÉGIONS

Les brochures promotionnelles ne manquent pas de le souligner : Montréal est l'un des rares endroits dans le monde où l'on peut trouver dans un rayon de 30 kilomètres toutes les pièces nécessaires à la fabrication d'un avion. L'industrie aéronautique québécoise est effectivement concentrée dans la région montréalaise. Or, plusieurs entreprises ont choisi de s'établir ou de demeurer à l'extérieur de l'axe Montréal-Mirabel. Malgré un certain nombre de défis, elles semblent y avoir trouvé le bonheur.



PHOTO YAN DOUBLET, LE SOLEIL

↑ Plusieurs PME des régions, comme APN à Québec, se spécialisent dans l'usinage de haute précision.



PHOTO JANICK MAROIS, LA VOIX DE L'EST

↑ GE Aviation a choisi Bromont notamment pour sa qualité de vie.



TEXTES
MARIE TISON

Tandis que le patron de Produits Aviatech, Carl Duguay, accorde une entrevue à *La Presse Affaires* dans son bureau d'Alma, un petit air joyeux se fait entendre en provenance de l'atelier.

Quelqu'un siffle en travaillant.

Une courte visite permet de voir des mécaniciens spécialisés en train de terminer la remise à neuf d'un petit avion à hélice de 1947.

« Ça va devenir un modèle 2013 », s'enorgueillit Carl Duguay, un natif d'Alma qui a appris son métier de mécanicien en aéronautique sur le tas et qui est sur le point d'obtenir sa certification grâce à des cours par correspondance.

Il a décidé de lancer son atelier de réparation et de remise à neuf de petits appareils prêt à monter chez lui parce que c'était chez lui, mais aussi parce que c'était moins cher que dans les grands centres.

« Le même hangar à Montréal, ce ne serait pas le même prix, fait-il observer. Le coût de la vie est aussi plus élevé là-bas. »

Produits Aviatech est une toute petite entreprise qui compte neuf employés. Premier Aviation, une importante entreprise de maintenance qui compte 330 employés à Trois-Rivières, a fait le choix de la région pour les mêmes raisons.

Lorsque Ronnie di Bartolo et ses associés ont lancé Premier au début des années 2000, il n'était pas question d'aller à Montréal.

« C'était trop cher pour une société comme la nôtre », explique le président et chef de la direction de Premier dans son bureau, situé dans

un complexe de hangars qui ne cesse de prendre de l'expansion.

Les partenaires ont cherché à obtenir le hangar de maintenance de Royal Aviation et de Canada 3000 à l'aéroport de Québec, sans succès. Ils se sont alors tournés vers Trois-Rivières.

« La ville était accueillante, ils ont été là à côté de nous, déclare M. di Bartolo. Nous n'avons jamais regretté notre choix. »

Originaire de Montréal, il s'est installé à Trois-Rivières.

« J'aime ça, ça me prend seulement cinq minutes pour me rendre au bureau. »

GE Aviation, une multinationale américaine, a choisi pour sa part Bromont pour installer une nouvelle usine de pièces de moteurs en 1982. L'entreprise cherchait alors un lieu à proximité d'une usine existante à Rutland, au Vermont.

« L'avantage, c'est la qualité de la vie », affirme le directeur de l'usine, Philippe Simonato.

Pour sa part, le Centre d'excellence des drones (CED) a opté pour l'aéroport d'Alma afin de bénéficier d'un immense espace aérien, éviter des zones urbaines – forcément peuplées – et se soustraire à une atmosphère encombrée de signaux radio.

« À Montréal, les fréquences sont assez chargées », note Marc Moffatt, gestionnaire de la recherche et du développement au CED.

Pour l'entreprise de nolisement Hélicoptères Panorama, le fait d'être à Alma lui permet de se retrouver au centre du Québec, entre les grands centres et le Grand Nord.

« Avec un plein d'essence, on peut aller partout où ça brasse », lance le jeune directeur général de l'entreprise, Jimmy Emond.

Dans le domaine de l'usinage, plusieurs entreprises déjà en région pour desservir d'autres secteurs d'activité se sont tournées vers l'aéronautique. C'est notamment le cas de Delastek, une PME de Grand-Mère qui a commencé par faire du calibrage de papier pour les moulins de la région. Après avoir perdu ce contrat en 1986, l'entreprise s'est réinventée en concevant des systèmes électriques pour bateaux de plaisance.

« Dans les années 90, le bateau a pris l'eau, raconte Claude Lessard, président de Delastek. Nous avons un centre de recherche, nous avons décidé d'aller en aéronautique. »

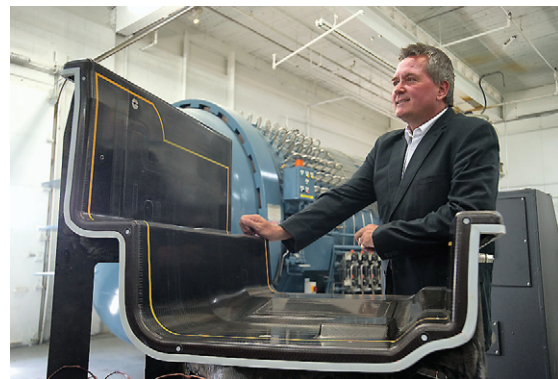


PHOTO SYLVAIN MAYER, LE NOUVELLISTE

↑ Claude Lessard voit grand pour son entreprise, Delastek Aéronautique, à Grand-Mère. Bell Helicopter et Bombardier sont des clients importants.

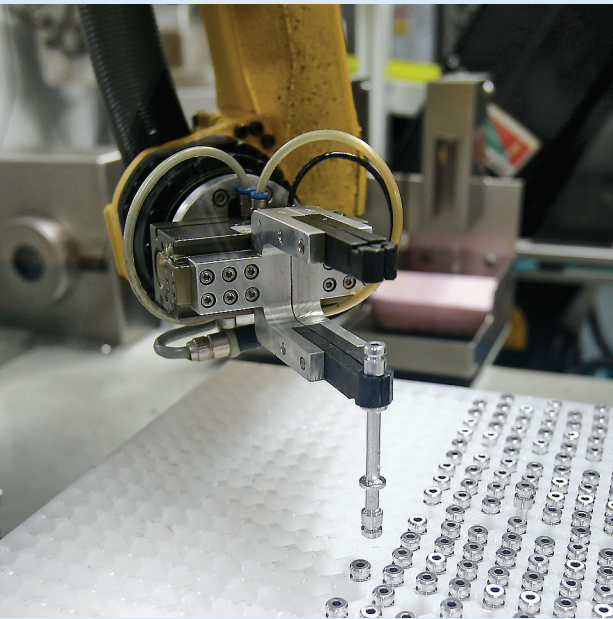


PHOTO YAN DOUBLET, LE SOLEIL

↑ Le petit robot R2DTubes accomplit des tâches répétitives de haute précision chez Quéloz & Associés, à Québec

La transition a été difficile: l'entreprise est passée de 40 à 6 employés, spécialisés en recherche et développement. C'est un pari qui a payé: Delastek produit maintenant des pièces électromécaniques pour Bell Helicopter et Bombardier. En 2009, Delastek a même décroché un contrat pour la fabrication de la cabine de pilotage de la C Series, un exploit pour une PME.

Maintenant, 130 personnes travaillent dans les installations de Delastek, un véritable labyrinthe installé au sein de l'ancienne usine de textile Wabasso.

À Québec, APN est en train de faire la transition entre l'usinage général de haute précision et l'usinage pour l'industrie aéronautique.

« Sur les trois principaux clients qu'avait APN, un n'existe plus et un autre est presque éteint, explique Yves Proteau, vice-président d'APN, rencontré dans les locaux lumineux de l'entreprise, situés dans le parc technologique de Québec. C'est pour cela qu'il y a cinq ans, nous nous sommes lancés dans l'aéronautique. »

APN a réussi à mettre le pied dans ce secteur pendant le boom qui a précédé la récession de 2008-2009. Abipa Canada, une entreprise de Laval, avait alors besoin de sous-traitants.

« En 2009, l'industrie est tombée mais nous avons quand même continué à travailler », commente M. Proteau.

À l'heure actuelle, 40 % des activités d'APN à Québec sont liées à l'aéronautique.

Une autre entreprise d'usinage de Québec, Quéloz & associés, est dans le domaine depuis plus longtemps.

Fondée en 1974 par Bernard Quéloz, Guy Légaré et trois autres associés, elle ne consacrait au départ que 20 % de ses activités à l'aéronautique. M. Quéloz étant originaire de Suisse, l'entreprise travaillait notamment en horlogerie. Des contacts personnels au sein de Pratt & Whitney Canada (P&WC) ont permis de décrocher de premiers contrats auprès du motoriste.

« Avec les années, nous sommes allés de plus en plus en aéronautique, notamment parce qu'il y avait moins de compétition et parce que cela nécessitait plus de connaissance technique, de précision, indique le vice-président de Quéloz, Richard Légaré, le fils de Guy. Cela garantissait une meilleure valeur ajoutée. »

Peu à peu, Bombardier, Héroux-Devtek et Messier-Dowty se sont ajoutés à la liste de clients de Quéloz. L'aéronautique représente maintenant 90 % des activités de la société, rachetée en 2000 par les deux fils de Guy Légaré, Richard et Denis.

Le paternel, maintenant âgé de 75 ans, travaille encore deux jours par semaine chez Quéloz pour donner un coup de main à ses fils.

« Il a encore le désir de jouer là-dedans, s'amuse Richard Légaré. Quant à moi, je suis comme Obélix, je suis tombé dedans quand j'étais petit. »

À Sherbrooke, Mesotec est également une affaire de famille. Fondée en 1977 par Paul Constancic et un associé, l'entreprise s'est rapidement dirigée du côté de l'aéronautique en fabriquant des pièces de moteur pour P&WC et GE, puis des pièces de structures pour Bombardier, Bell Helicopter et Héroux-Devtek.

↓ Produits Aviatech, à Alma, fabrique notamment des flotteurs pour hydravions. Le grand patron, Carl Duguay, est particulièrement fier de son avion personnel, qu'il a monté lui-même



Le fait d'être éloigné du cœur de l'industrie aéronautique québécoise, le fameux axe Montréal-Mirabel, a certains désavantages.

« Lorsqu'on envoie une pièce à un sous-traitant pour faire du traitement de surface, ça prend du temps, ça peut être plus compliqué », note le fils de Paul Constancic, Philippe, maintenant président de Mesotec.

Le recrutement de personnel en région peut également être difficile, selon les besoins.

« Nous savions que ce serait un défi », affirme Ronnie di Bartolo, de Premier Aviation.

L'entreprise a cherché à minimiser le problème en travaillant avec la commission scolaire locale et l'École des métiers de l'aérospatiale de Montréal afin d'offrir des cours de technique spécialisée à Trois-Rivières.

M. di Bartolo insiste sur l'importance de trouver des employés localement: il est difficile d'attirer des gens de Montréal en région, et il est surtout difficile de les y retenir.

PHOTO GIMMY DESBIENS

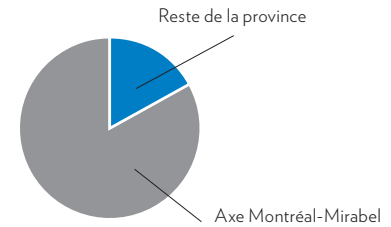




PHOTO SYLVAIN MAYER, LE NOUVELLISTE

↑ Rencontre au sommet entre Stéphane Rochette, directeur de l'entretien de Premier Aviation, et Ronnie di Bartolo, président de cette entreprise de maintenance d'avions de Trois-Rivières.

RÉPARTITION DES FOURNISSEURS EN AÉRONAUTIQUE



Axe Montréal-Mirabel: 81%

Montréal: **37%**

Montérégie: **26%**

Laval: **9%**

Laurentides: **9%**

Reste de la province: 19%

Chaudière-Appalaches: **4%**

Québec: **3%**

Lanaudière: **3%**

Estrie: **3%**

Centre-du-Québec: **2%**

Mauricie: **2%**

Saguenay-Lac-Saint-Jean: **1%**

Bas-Saint-Laurent: **1%**

Secteurs d'activité

Ateliers d'usinage: **40%**

Fabrication de pièces et de produits aérospatiaux: **35%**

Revêtement, gravure et traitement thermique: **17%**

Réparation et entretien: **12%**

Estampage: **10%**

Fabrication de machines-outils pour le travail de métal: **9%**

Fabrication de produits en plastique: **8%**

Fabrication de moules: **7%**

Autres: **35%**

Note: Une entreprise peut travailler dans plus d'un secteur.
Source: Sous-traitance industrielle Québec (STIQ)



PHOTO SYLVAIN MAYER, LE NOUVELLISTE

↑ Les installations de Premier Aviation à Trois-Rivières ont connu plusieurs phases d'expansion.

«Nous avons récupéré quelques employés d'Aveos mais la majorité d'entre eux sont retournés à Montréal», regrette-t-il.

À Québec, les formations en usinage attirent peu d'étudiants.

«C'est un secteur intéressant mais mal connu, déplore Richard Légaré, de Quéloz. C'est pourtant un secteur très high-tech, qui fait appel à l'informatique, aux mathématiques, au travail manuel, à la minutie.»

Yves Proteau, d'APN, remarque de son côté que les gens formés en usinage général connaissent mal les exigences du secteur aéronautique.

«Des représentants de P&WC sont

venus chez nous expliquer l'importance de la qualité d'une pièce dans un moteur d'avion, note-t-il. Dans les écoles d'aéronautique à Montréal, les gens le savent, ça leur a été expliqué.»

Philippe Constancis estime toutefois que la rareté des entreprises en aéronautique dans sa région favorise le recrutement chez Mesotec.

«Il y a un certain sex-appeal en aéronautique qu'on ne trouve pas dans les autres ateliers d'usinage de la région», lance-t-il.

Les dirigeants des entreprises des diverses régions s'entendent sur un point: il est facile de conserver la main-d'œuvre. →

« Notre taux de roulement est de zéro », soutient Philippe Simonato, de GE Aviation à Bromont. Ronnie di Bartolo affirme pour sa part que s'il est difficile d'attirer quelqu'un à Trois-Rivières, il est encore plus difficile de faire sortir un Trifluvien de Trois-Rivières.

« Quand tu es habitué à vivre en région, tu es bien », laisse tomber Carl Duguay, de Produits Aviatech.

Pour sa part, Yves Proteau, d'APN, souligne que dans la région montréalaise, la compétition est grande entre les entreprises pour attirer du personnel.

« Elles se volent les employés », affirme-t-il.

Le fait de ne pas être à Montréal et de ne pas participer aussi activement que d'autres aux activités sociales des organisations liées à l'aéronautique, comme Aéro Montréal, ne préoccupe pas tout le monde également.

« Les réunions à cravate, je ne suis pas trop fort là-dessus », lance Carl Duguay.

Plusieurs font valoir que leur entreprise n'est pas située si loin que ça.

« Nous sommes au bord de la route 55, rappelle Mario Gauthier, président de Placeteco, une entreprise de Shawinigan qui fabrique notamment des composants importants pour les appareils de Bombardier et de Bell Helicopter.

« Ça me prend une heure et demi pour aller à Montréal, souligne M. Gauthier. C'est le même temps que ça prend pour aller de Mirabel au centre-ville de Montréal. »

Les entreprises de la Mauricie ont d'ailleurs commencé, à l'invitation de la Ville de Trois-Rivières, à se rencontrer quatre fois par année. Ce sont une vingtaine d'entreprises, employant une cinquantaine d'employés, qui échangent ainsi chaque trimestre.

« C'est utile, on apprend ce qui se passe dans la région, on s'en-traide », commente Mario Gauthier.

En Estrie, au Saguenay-Lac-Saint-Jean et à Québec, il n'y a pas assez d'entreprises dans le secteur de l'aéronautique pour avoir une telle structure. « Tu ne rencontres personne au restaurant pour parler d'aviation, affirme Yves Proteau, d'APN. À Québec, on parle de haute technologie, des attraits de la ville. Le maire parle du Colisée, mais personne ne parle d'usinage. »

Il n'a pas tellement apprécié le fait que, lors de la fusion récente de l'Association québécoise de l'aérospatiale (qui représentait les PME de l'industrie) et d'Aéro Montréal (la grappe aérospatiale de Montréal), c'est ce dernier nom qui a survécu.

« C'est comme s'ils avaient rejeté ce qui est à l'extérieur de Montréal », déplore-t-il.

Pourtant, il se passe des choses dans les régions.

« Au Lac-Saint-Jean, on ne fait pas juste des bleuets, on ne fait pas juste de l'aluminium, lance Marc Moffat, du CED. On fait de l'aéronautique, on fait voler des drones. »

Personne, parmi les dirigeants rencontrés par *La Presse Affaires*, n'a émis le moindre désir de déménager dans la région montréalaise. Plusieurs étaient d'ailleurs bien en peine lorsque venait le temps d'énumérer les inconvénients de faire des affaires en région.

« Il n'y en a pas, des problèmes », résume Mario Gauthier, de Placeteco. ■



PHOTO YAN DOUBLET, LE SOLEIL

↑ Les outils de précision que l'on peut retrouver chez APN, à Québec.



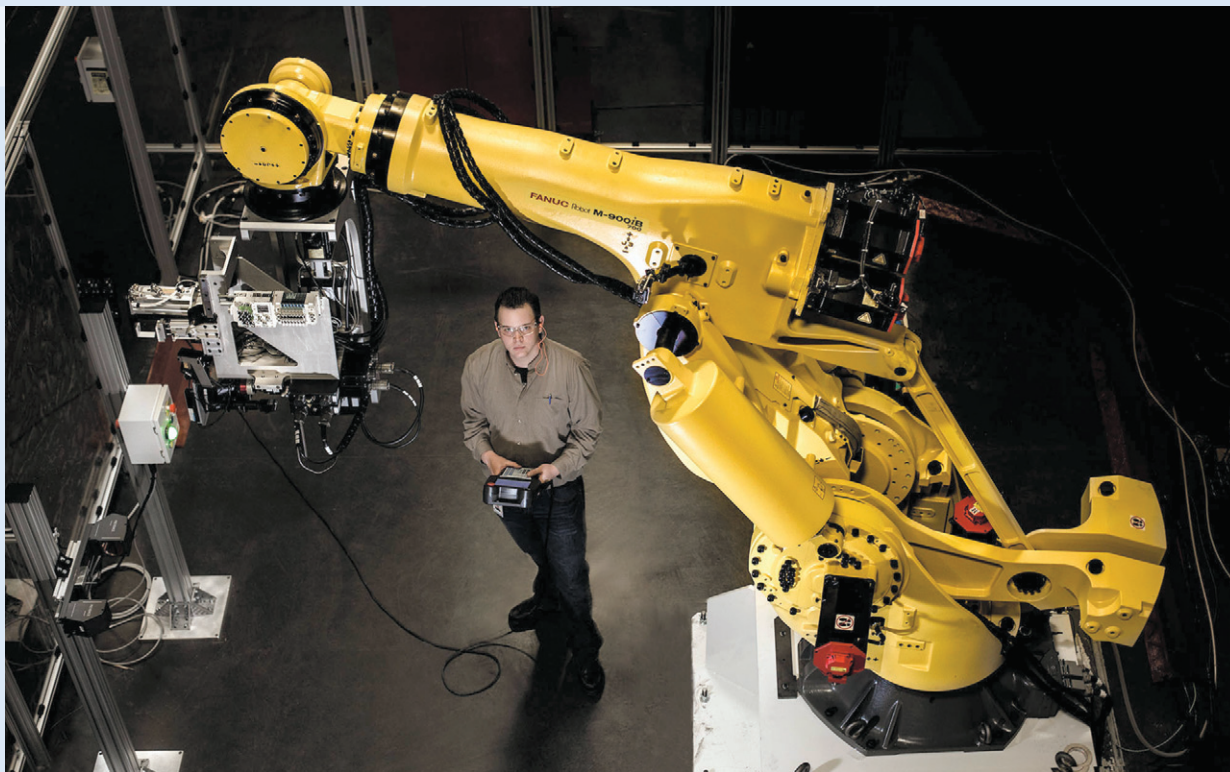


PHOTO FOURNIE PAR GE

↑ GE Aviation a développé une expertise en robotique à son usine de Bromont. Cette expertise est maintenant exportée dans les autres installations de GE Aviation.

La mondialisation dans les régions

Dans une cage de verre, un bras robotisé saisit délicatement un petit tube métallique, le soumet à une opération d'usinage, le fait passer sous un faisceau de lumière pour vérifier le travail et le dépose doucement dans un petit râtelier.

R2DTubes (c'est le nom qu'on a donné au petit robot) est une arme dans l'arsenal de Quéloz & associés dans son combat contre la Chine.

« Ce contrat se jouait entre la Chine et nous, raconte Richard Légaré, vice-président de la PME de 40 employés. Il fallait faire preuve de stratégie et d'innovation. »

L'acquisition de deux robots (R2DTubes et R2DTubes Junior) a inquiété certains employés, mais la plupart ont compris qu'il s'agissait d'une initiative nécessaire, soutient M. Légaré.

« Ils se sont rendu compte que l'automatisation ne visait pas à leur faire perdre de l'ouvrage, mais qu'elle permettait de leur donner des tâches plus intéressantes. »

Comme les entreprises de l'axe Montréal-Mirabel, celles des régions

font face à la mondialisation, à la concurrence des pays émergents.

« Il faut automatiser le plus possible, lance Yves Proteau, vice-président d'APN. Comme l'intervention humaine est moins importante, on peut compétitionner avec la Chine. »

La mondialisation signifie également que les entreprises des régions cherchent à pénétrer des marchés étrangers, et notamment le marché américain. La tâche n'est pas simple.

« Le marché est assez protectionniste, déplore Philippe Constancis, président de Mesotec. Le dollar canadien n'est plus un avantage depuis quelques années. Il n'est pas facile de trouver un angle où nous sommes compétitifs. »

Il indique qu'il a établi des contacts aux États-Unis, mais souvent, il faut tout recommencer.

« Le personnel change vite », soupire-t-il.

Placeteco et Delastek n'ont pas eu le choix et ont dû tourner leur regard vers les États-Unis. À venir jusqu'à récemment, Bell Helicopter, un de leurs principaux clients, faisait

fabriquer tous ses appareils commerciaux à son usine de Mirabel. Or, le nouveau Bell 525 Relentless sera fabriqué au Texas et le siège social de Fort Worth joue un rôle de plus en plus important dans la conception des nouveaux hélicoptères commerciaux.

« Nous commençons à avoir des contacts avec les gens de Fort Worth, commente Mario Gautier, président de Placeteco. Nous voulons nous introduire dans les nouveaux appareils. »

Certaines entreprises ont décidé de faire des acquisitions aux États-Unis pour favoriser un accès au marché américain, comme Premier Aviation et APN.

Premier a acquis des installations de maintenance à Rome, dans l'État de New York, et APN, un atelier d'usinage en Californie lié au domaine de la défense. Dans ce dernier domaine, le protectionnisme prévaut.

« Nous étions bons en Europe, en Asie et au Canada, mais aux États-Unis, c'était zéro, déclare M. Proteau. Maintenant, nous sommes présents. » ■

PHOTO SYLVAIN MAYER, LE NOUVELLISTE

← Les employés de Premier Aviation remettent à neuf un appareil à fuselage étroit.



← *Mercenary Kings*, de Tribute

LES NOUVEAUX ENTREPRENEURS DU JEU VIDÉO

→ *Mercenary Kings*, de Tribute

↓ *Outlast*, de Red Barrels



Ils n'ont ni la réputation ni les moyens d'Ubisoft, Warner Brothers, Eidos et autres grands noms du jeu vidéo installés à Montréal, mais ils commencent à se faire remarquer. Ils s'appellent Red Barrels, Tribute, Spearhead ou Compulsion et tentent de démontrer que les créateurs québécois de jeux vidéo peuvent aussi être entrepreneurs.



TEXTE JEAN-FRANÇOIS CODÈRE

Près de 90% des quelque 9600 emplois québécois dans le secteur du jeu vidéo sont concentrés dans de grands studios, qui appartiennent presque tous à des intérêts étrangers.

Mais au cours de la dernière année, plusieurs entreprises de plus petite envergure ont vu le jour, fondées dans la plupart des cas par d'anciens employés de longue date de ces grands studios.

La tendance est bien nette, observe Catalina Briceno, directrice de la veille stratégique pour le Fonds des médias du Canada.

« Il y a des facteurs qui étaient déjà bien en place, notamment les centres de formation et le bassin de talent, mais d'autres se sont ajoutés récemment, comme la création d'incubateurs, la plus grande disponibilité du financement et les pertes d'emploi dans certains grands studios. »

Travailleurs expérimentés

Pionnier de cette industrie à Montréal, Jason Della Rocca a fondé en novembre dernier Execution Labs, un incubateur destiné spécifiquement aux jeunes entreprises de jeux vidéo mobiles. Il se réjouit de la multiplication des entreprises

similaires aux six qu'il héberge dans ses locaux.

« Dans un écosystème, il faut un équilibre entre les gros, les moyens et les petits studios, entre les jeux mobiles, les superproductions, les jeux en ligne, etc. Ce qui se passe est donc très bon pour Montréal. »

Les créateurs qui font le saut, observe-t-il, sont en grande majorité très expérimentés. « Ils ont travaillé 10 ans dans un studio comme Ubisoft et ils partent pour avoir plus de liberté créative, croit-il. On ne voit pas beaucoup de recrues. »

« Ce sont des gens dont le talent est à maturité, qui sont en pleine possession de leur art », abonde M^{me} Briceno.

C'est exactement le cas de Jean-François Major et Jonathan Lavigne, qui ont quitté Ubisoft pour fonder Tribute Games en 2011.

« Chez Ubi, on se dirigeait vers des productions de plus en plus grosses, avec de plus en plus de gens, raconte Jean-François Major. Au début, nous étions 100 à travailler sur un jeu. Vers la fin, les équipes pouvaient atteindre 600 personnes. Ça donne un peu l'impression de faire partie d'une chaîne de montage. Et il y a le fait que nous aimions beaucoup faire



PHOTO MARCO CAMPANOZZI, LA PRESSE

↑ Les fondateurs de Spearhead, Simon Darveau, Atul Mehra et Malik Boukhira, devant leur mur de gestion de projet.

des jeux en 2D, alors qu'Ubisoft s'éloignait de ce genre.»

Pour fonder Tribute, les deux jeunes hommes ont longtemps mis de l'argent de côté « et mangé des croûtes ».

Philippe Morin, lui, a fondé Red Barrels assez rapidement, quand le projet sur lequel lui et ses cofondateurs planchaient chez Electronic Arts a été annulé, en 2011. Il se considère chanceux d'avoir pris certaines décisions qui l'ont aidé à franchir les moments les plus difficiles.

« Il y a des choses que l'on peut faire pour se mettre dans une meilleure position pour prendre ce risque-là », explique-t-il. Parmi elles, « renouveler son hypothèque avant de

lâcher sa job » et rembourser ses dettes autant que possible.

Ces créateurs ne semblent pas regretter leur choix. En juin, Tribute et Red Barrels ont eu leur heure de gloire en étant invités par Sony à monter sur scène à l'occasion de l'Electronic Entertainment Expo (E3), à Los Angeles, la plus grande vitrine de l'univers du jeu.

Simon Darveau, un autre ancien employé d'Ubisoft qui a récemment fondé Spearhead Games, est lui aussi très heureux de sa décision.

« Je sentais une révolution arriver et je sentais que si je n'y participais pas, j'allais manquer quelque chose d'important, explique-t-il. Et depuis que je l'ai fait, c'est très passionnant. »

→ *Tiny Brains*,
de Spearhead



PHOTO ANDRÉ PICHETTE, LA PRESSE
↑ Philippe Morin, Hugo Dallaire,
Réjean Charpentier et David
Chateaufort, les fondateurs
de Red Barrels.

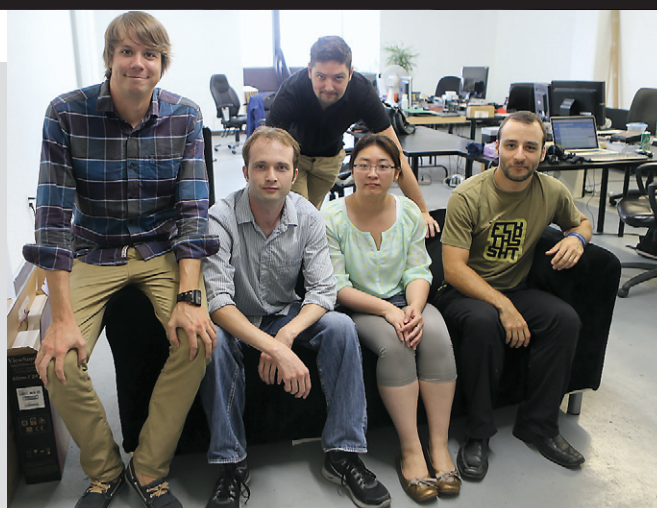


PHOTO MARTIN CHAMBERLAND, LA PRESSE
↑ Chez Tribute, Jean-François Major, Jonathan Lavigne, Stéphane
Boutin, Jean Chan et Alexandre Maari peuvent travailler sur un style
qu'ils aiment bien, les jeux en 2D.

L'ennui le plus fréquent pour ces créateurs devenus entrepreneurs, c'est que leur expérience du monde des affaires et du marketing est souvent bien limitée.

« Ce sont des gens habitués à faire des jeux, moins à les vendre », note Alain Tascan, PDG de Sava Transmédia, qui s'est souvent prononcé pour la création d'entreprises de jeux québécoises.

« Quand tu travailles dans une grosse boîte, tu as l'impression que les gens de l'administration ne font pas grand-chose de leurs journées, mais finalement, il y a vraiment beaucoup de job », rigole Jean-François Major.

Le modèle finlandais

Des jeux comme *Outlast*, *Mercenary Kings*, *Tiny Brains*, *Contrast*, *Big Action Mega Fight* ou *MacGuffin Quest*, lancés récemment ou sur le point de l'être, décideront en partie du sort de cette vague de studios québécois indépendants.

« La loi de la moyenne fait en sorte qu'ils ne réussiront pas tous », prévient M. Tascan. Mais pour que Montréal franchisse une étape, il en faudrait au moins un qui fasse un tabac, estime-t-il.

Dans l'univers des jeux indépendants, c'est actuellement la

Finlande qui sert de modèle. *Angry Birds* et *Clash of Clans*, des jeux conçus par de toutes petites équipes chez Rovio et Supercell, deux entreprises finlandaises, ont connu un succès planétaire et généré des ventes de centaines de millions de dollars.

« La prochaine étape, selon M. Tascan, c'est que l'un de nous frappe comme ça, que ce soit vraiment visible et qu'on commence à parler du Québec pas seulement pour les superproductions sur consoles, mais pour les jeux mobiles aussi. » ■

La guerre chaude

Les fabricants québécois d'appareils de chauffage électrique se battent à coup de design pour se démarquer de leurs concurrents. Une chaude compétition qui amène un vent de fraîcheur.

MARC TISON

C'est laid: une longue boîte en tôle sommairement pliée et assemblée.

La plinthe électrique de chauffage traditionnelle est un de ces bidules domestiques moches dont on s'est accommodés, par la force de l'habitude. C'est l'effet Barbe bleue: son prix estompe ses défauts.

Mais c'est en train de changer.

Au début de l'année 2010, Ouellet Canada a demandé à la firme GID Design industriel, de Québec, de concevoir une plinthe électrique qu'on ne chercherait pas à cacher sous les tentures ou derrière le canapé.

«L'objectif était d'offrir à l'utilisateur une alternative qui se positionnerait entre la plinthe électrique traditionnelle et le convecteur», énonce Mario St-Pierre, directeur du marketing chez le fabricant de l'Islet.

À mi-chemin entre la plinthe de base à 75\$ et le convecteur à 400\$, cette nouvelle plinthe devait notamment se justifier par sa robustesse, ajoute Isabelle Proulx, spécialiste de produits chez Ouellet et elle-même designer. «GID

a eu la commande de faire un design contemporain qui allait bien s'harmoniser avec les différents décors, autant commerciaux que résidentiels», décrit-elle.

Les designers et l'entreprise ont opté pour un boîtier en aluminium extrudé, résistant à la corrosion et moins sensible aux chocs que le feuillard d'acier.

Profitant des formes plus complexes et des détails plus fins que ce procédé de fabrication autorise, le designer Marc Jacques, président de GID Design, a proposé une plinthe d'un étonnant dynamisme.

La face de son boîtier, doucement bombée, est striée dans sa partie inférieure par quatre ailettes longitudinales qui semblent se projeter vers l'avant. Leurs sillons sont percés d'ouvertures par où s'introduit l'air froid.

La sortie de l'air chaud s'effectue au travers de quatre ailettes identiques, qui s'étendent sur le dessus de l'appareil.

La subtilité de l'objet réside dans les embouts qui ferment les deux extrémités de l'extrusion. Moulés en aluminium, ils montrent eux aussi

quatre nervures parallèles, qui relient les ailettes frontales aux ailettes supérieures. «On voulait qu'on sente la circulation de la chaleur, explique Marc Jacques. Avec ces nervures sur les côtés, on voyait un peu comme la chaleur qui monte. Et en même temps, on voulait lui donner un peu plus de minceur.»

Stelpro veut se distinguer

Stelpro enfourche lui aussi le cheval de bataille du design. Le fabricant de Saint-Bruno a adopté en 2013 un nouveau logo épuré, composé d'un simple «S» rouge auquel est apposé le petit cercle qui symbolise les degrés – autant angulaires que thermiques.

«On voulait que notre logo soit le reflet de notre vision à 360°», commente Connie Chabot, vice-présidente marketing chez Stelpro.

Cette nouvelle image s'accompagne d'une réorientation vers un design plus affirmé.

«Dorénavant, sur tous les produits qui vont sortir de Stelpro, le design sera vraiment différent, et les gens vont les reconnaître, insiste M^{me} Chabot.



Actuellement, ils sont incapables de dire si tel produit est un Ouellet ou un Stelpro.»

Conçu par les designers de l'entreprise, le nouveau convecteur SHC, lancé fin 2012, s'inscrit déjà dans cette tendance. Plutôt que de larges ouvertures et un assemblage aux joints apparents, sa paroi montre une surface lisse, rythmée à son sommet d'une série de perforations oblongues. Ses champs latéraux, aux angles arrondis, contrastent avec l'arête aiguë qui court sur sa bordure supérieure. Aucun signe d'assemblage.

«Nous avons investi dans une machine très chère qui vient d'Italie, explique Connie Chabot. L'acier est entièrement plié, et il n'y a pas de soudure utilisée avec cette machine.»

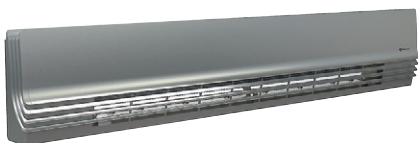


PHOTO FOURNIE PAR OUELLET CANADA

↑ Plinthe ODL Sublime, de Ouellet Canada. Conception de GID Design industriel.



PHOTO FOURNIE PAR STELPRO

↑ Convecteur électronique SHC offert en plusieurs voltages de Stelpro.

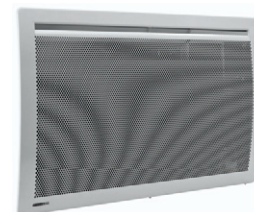


PHOTO FOURNIE PAR CONVECTAIR

↑ Appareil de chauffage électrique à panneau rayonnant Opera 17, de Convector



PHOTO FOURNIE PAR OUELLET CANADA



PHOTO FOURNIE PAR CONVECTAIR

Convectair le précurseur

Convectair a été le précurseur au Québec de cette tendance vers l'objet de chauffage esthétique. L'entreprise de Sainte-Thérèse, qui a introduit les convecteurs au Canada en 1983, est la propriété du géant français Muller.

Convectair distribue au Québec environ 250 variations sur les quelque 5000 que le Groupe Muller compte au catalogue.

Ce sont, pour la plupart, des produits fabriqués en France et adaptés pour satisfaire aux exigences nord-américaines. « Convectair a décidé d'amener beaucoup plus de produits nouveaux sur le marché, avec les possibilités que le groupe nous donne d'offrir une large gamme », informe Sophie Bureau, coordonnatrice marketing.

En comparaison au marché européen, Convectair avance néanmoins avec prudence sur le terrain du design.

« Ils sont beaucoup plus design que nous, exprime Sophie Bureau. Ici, nous sommes encore à l'étape de passer de la plinthe de chauffage à un produit de convection. »

Un exemple? Impresario, lancée fin 2012, est une gamme d'appareils à rayonnement, dont la plaque frontale



PHOTO FOURNIE PAR STELPRO

de verre coloré fait effet miroir. Difficile de faire plus sobre. Le prix de l'appareil varie de 1500 à 2000\$. « Ils sont fabriqués en France depuis 15 ans, commente Michel Roy, directeur national des ventes chez Convectair, mais on ne les lançait pas en Amérique du Nord parce qu'on se disait: est-ce que le marché est prêt à recevoir ça? »

Il l'est de plus en plus. ■



RUDY LE COURS

AU BOUT DU COMPTE

Pour joindre notre journaliste : rlecours@lapresse.ca

ILLUSTRATION MARIE-CHRISTINE CAYER

L'art de faire de l'argent

avez-vous remarqué? La Monnaie royale canadienne (MRC) a lancé cet été une série de pièces de collection pour marquer la naissance du prince George de Cambridge. La collection Poupon royal propose entre autres un jeu de 3 pièces de 25 cents pour 24,95\$ ou une pièce de 5\$ en argent fin pour seulement 75\$.

Ces pièces qui s'adressent aux numismates et autres fous du futur roi contribuent beaucoup à la rentabilité de la société d'État fédérale qui a dégagé un bénéfice de 40,7 millions sur un chiffre d'affaires de 2,6 milliards, l'an dernier.

En fait, les pièces frappées à l'intention des collectionneurs rapportent davantage que la monnaie destinée à la consommation courante. La MRC gagne aussi de l'argent en offrant des pièces d'investissement (en or fin) ou en battant monnaie pour d'autres pays comme l'Albanie ou Singapour.

Ce sont toutefois les pièces de 5, 10 et 25 cents, de 1\$ et de 2\$ qui représentent le gros des activités de son usine ultramoderne de Winnipeg.

Elle est équipée pour battre des pièces avec des touches de couleur qui finissent pour la plupart oubliées dans des tirelires, des fonds de tiroir ou d'improbables fourre-tout d'objets dont on renonce à se départir. Ce sera sans doute le sort réservé aux pièces de 25 cents à l'effigie de Laura Secord et de Charles-Michel d'Irumberry de Salaberry, héros de la guerre de 1812-1813, lancées au printemps et à l'été.

À la différence de la Banque du Canada, qui émet et gère la circulation des billets de banque, la MRC vend ses pièces aux institutions financières ou directement au public et ne les reprend jamais. Elle a donc avantage à ce que bon nombre soient thésaurisées. Voilà pourquoi elle multiplie les pièces commémoratives.

Son souci de rentabilité l'a aussi amenée à convaincre son

actionnaire de mettre fin l'an dernier à la production de la pièce de 1 cent qui, de 1908 à 1935, était unilingue (one cent). Résultat : une économie de 11 millions par année, que lui envie la US Mint. La production de pièces de 1 et de 5 cents lui a fait perdre 109 millions, l'an dernier seulement.

Ce n'est pas la seule difficulté qu'éprouvent nos voisins dans la fabrication de pièces et de billets de la monnaie la plus recherchée du monde.

Ils ont tenté de s'inspirer de l'exemple du Canada qui a introduit la pièce de 1\$ dès 1987, ce qui lui a permis d'économiser des centaines de millions depuis. La US Mint a lancé en 2007 un vaste programme dans le but de remplacer le billet de 1\$ par une pièce qui, à terme, devait être déclinée à l'effigie de tous les présidents disparus depuis au moins huit ans.

En 2011, le programme a dû être interrompu. La Réserve fédérale était incapable d'écouler 1,5 milliard de pièces dont la conservation a exigé la construction d'un gigantesque coffre-fort.

Si l'opération avait réussi, le Trésor aurait économisé environ 150 millions par année.

La production de billets à l'effigie de George Washington est d'autant plus importante

que le billet de 2\$, à l'effigie de Thomas Jefferson, est lui aussi boudé par les Américains. On imagine qu'on n'envisage même pas de lancer une pièce de 2\$, comme le Canada l'a fait avec succès en 1996.

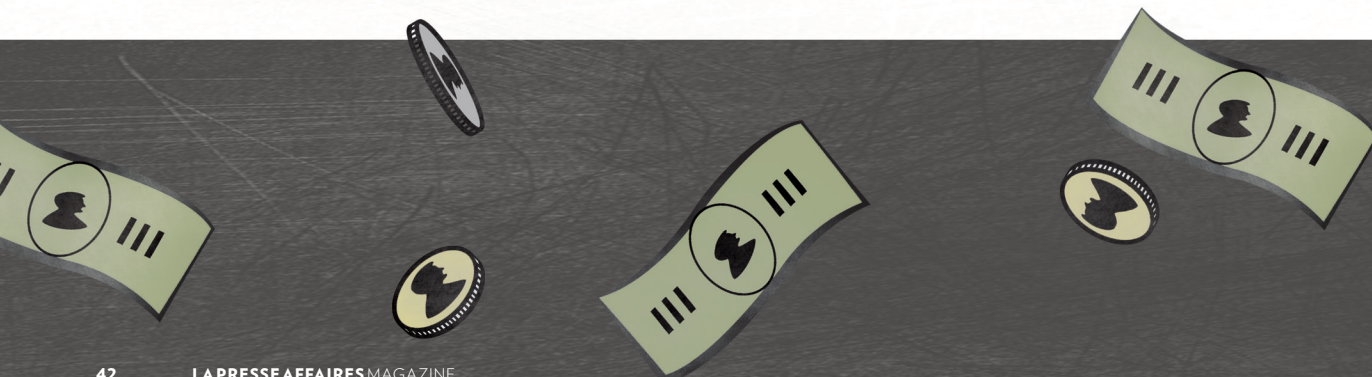
Chez nous, il a fallu mener la lutte contre les faux-monnayeurs qui ont eu beaucoup de succès durant la dernière décennie à contrefaire la série de billets L'épopée canadienne. Leur valeur en circulation avoisinait les 60 milliards.

Cela a poussé la Banque du Canada à concevoir et à lancer la nouvelle série produite en polymère plutôt qu'en papier-coton.

Comme la valeur des billets en circulation avoisine les 60 milliards, la confiance des Canadiens dans la sûreté de leur papier-monnaie est primordiale.

Après les coupures de 100, de 50 et de 20\$, les nouveaux billets de 5\$ et de 10\$ entreront en circulation en novembre. Ils ont été officiellement lancés le 30 avril, quand l'astronaute Chris Hadfield était encore dans la station spatiale orbitale. Stephen Poloz a été nommé le surlendemain pour remplacer Mark Carney comme gouverneur. C'est la signature de ce dernier qui prévaudra toutefois encore bien des années. ■

PHOTOS FOURNIES PAR LA MONNAIE ROYALE CANADIENNE







PRIX APEAL J.D. POWER

« Le véhicule le plus attrayant de la catégorie
des voitures compactes de luxe aux États-Unis »
– J.D. Power

Rassasiez votre soif de découverte.

Même si on n'en trouve pas chez tous les épiciers du coin, la saveur unique et rafraichissante du sumac le rend précieux aux yeux des amateurs d'aventure. Il en est de même pour la Lincoln MKZ, que vous ne risquez pas de voir à tous les coins de rue. Mais avec son toit panoramique en verre entièrement rétractable livrable qui laisse entrer l'extérieur à l'intérieur, une exclusivité dans sa catégorie, vous ne manquerez pas de la trouver tout aussi rafraichissante! Découvrez la vôtre sur LincolnCanada.com



**LA COMPAGNIE
AUTOMOBILE
LINCOLN**

Les véhicules illustrés peuvent être dotés d'équipements offerts en option. * Catégorie : Berlines hybrides intermédiaires de luxe comparativement aux véhicules 2013 offerts par la concurrence. Les données sur les produits concurrents proviennent de renseignements accessibles au grand public et de données de Ford au moment de l'impression. La Lincoln MKZ a recueilli le plus grand nombre de points parmi les voitures compactes de luxe dans l'étude APEAL (Automotive Performance, Execution and Layout) exclusive effectuée par la firme J.D. Power en 2013. Ce sondage est basé sur les réponses de 83 442 propriétaires de véhicules neufs, évaluant les opinions de ceux-ci sur 230 modèles différents après 90 jours de possession. Les résultats de cette étude exclusive sont basés sur les expériences et les perceptions des propriétaires sondés entre les mois de février et mai 2013. Votre propre expérience peut être différente. Consultez jdpower.com © Ford du Canada Limitée 2013. Tous droits réservés.