



# LA PRESSE AFFAIRES MAGAZINE

**LA PRESSE** AUTOMNE 2011 DES GENS, DES STRATÉGIES, DE L'INNOVATION



LE MONDE SECRET DU

# DIAMANT

**PORTER AIRLINES**

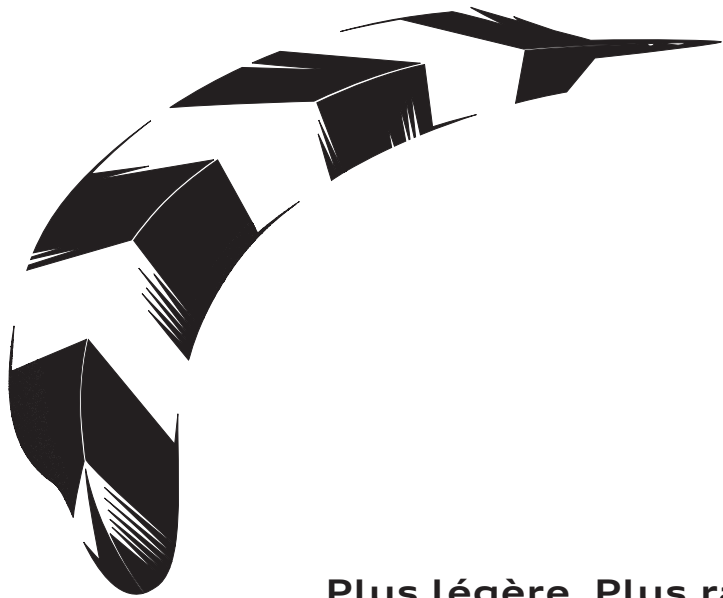
Un président terre à terre

**ACCÉLÉRATEURS  
D'ENTREPRISES**

À la recherche du prochain  
Google... québécois

**GOLF**

Le parcours d'un architecte



## **Plus légère. Plus rapide. La toute nouvelle Audi A6.**

**La technologie ultra poids plume Audi** combine la légèreté de l'aluminium avec la force et la robustesse de l'acier pour créer une carrosserie pesant 30 kg\* de moins que sa prédécesseure. Une carrosserie qui rend la nouvelle A6 considérablement plus athlétique, plus agile et plus manœuvrable, tout en lui procurant une meilleure accélération. Après tout, rien n'alourdit la vraie performance.





## EN COUVERTURE

### LE MONDE SECRET DU DIAMANT

Huit fois sur dix, les diamants que l'on porte à l'oreille ou au doigt auront d'abord transité par un tout petit quartier d'Anvers, en Belgique. Visite au coeur d'une industrie en pleine transformation.

16

PAGE COUVERTURE: PHOTOMONTAGE À PARTIR  
DE PHOTOS DE ROBERT SKINNER



### MÉTROPOLES À DÉCOUVRIR

Nos conseils pour réussir sa petite virée dans une grande ville.

12

### LA TÊTE DURE DES HOCHEYEURS

Autant que de la sécurité, la conception des casques de hockey doit tenir compte du design. C'est qu'ils sont coquets, ces hockeyeurs!

24



### ACCESSOIRES ESSENTIELS

Il n'y a pas pas que l'habit qui fait le moine.

48

### L'HOMME QUI TIENT TÊTE À AIR CANADA

Robert Deluce a appris à piloter sur les genoux de son père. Aujourd'hui, il poursuit la tradition familiale en dirigeant l'une des sociétés aériennes les plus en vue au Canada.

36



### AUBAINES OU ATTRAPES ?

L'abc des money traps.

40



### LES 18 TROUS DE YANNICK PILON

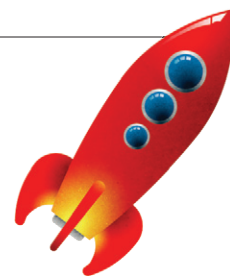
Portrait de l'un des architectes de terrains de golf les plus courus wau Québec. Et de ses créations.

44

### LES AFFAIRES À PLEINS GAZ

Les accélérateurs d'entreprises, un phénomène qui prend de la vitesse au Québec.

27





# À CHAQUE SITUATION SA SUBARU



Faites un bon coup et choisissez parmi notre gamme de modèles adaptés à vos besoins. Grâce au système de traction intégrale symétrique à prise constante et au moteur BOXER SUBARU, vous profiterez du parfait équilibre entre la performance et la sécurité pour une conduite en toute confiance.



Meilleur  
choix sécurité†  
INSURANCE INSTITUTE  
FOR HIGHWAY SAFETY  
GAMME SUBARU 2011



Forester, Legacy et Outback disponibles en version PZEV  
Optez pour la technologie PZEV, la solution écologique abordable et sans compromis.  
[subaru-pzev.ca](http://subaru-pzev.ca)

JAPONAIS ET PLUS ENCORE !

Association des concessionnaires Subaru du Québec | [www.quebec.concessionsubaru.ca](http://www.quebec.concessionsubaru.ca)



‡ Prix valeurs résiduelles 2011 ALG Canada pour la gamme Subaru : première position au classement général, catégorie marque grand public. † Mention « Meilleur choix sécurité » pour tous les modèles 2011. Une cote « Bonne » constitue la meilleure cote possible à l'essai de résistance de toit (test de capotage) ainsi que dans les essais de collision frontale déportée à 40 mi/h (64 km/h), de collision latérale à 31 mi/h (49,8 km/h) et de collision arrière à 20 mi/h (32 km/h) réalisés par l'Institut des assureurs américains (IIHS) ([www.iihs.org](http://www.iihs.org)). Un véhicule doit avoir obtenu la cote « Bonne » aux quatre essais de collision et doit offrir un programme de stabilité électronique (ESC) (Contrôle de la dynamique du véhicule) pour mériter la distinction « Meilleur choix sécurité ». Photo(s) à titre indicatif seulement.



# L'INDISCIBLE ATTRAIT DU DIAMANT

Pourquoi donc un dossier sur le diamant? Tout simplement parce qu'il existe autour de cette pierre précieuse une telle aura de mystère que ce matériau rare attise la curiosité, même des plus blasés.

Le diamant, qu'on qualifie du plus beau et du plus cher des ornements, est symbole d'éternité. Ne dit-on pas que les diamants sont inaltérables?

Entrer dans l'industrie du diamant, c'est s'immerger dans un monde discret, régi par un code de conduite qui lui est propre. Longtemps réputée être un secteur à part dans les affaires, l'industrie du diamant est aujourd'hui en pleine transformation. Les acteurs ne sont plus totalement les mêmes et la façon de conduire les affaires est en mutation. Dans cet univers en plein changement, Anvers demeure une constante. Cette ville de Belgique était déjà considérée au XIV<sup>e</sup> siècle comme un grand centre

diamantifère. Aujourd'hui, plus de 80% des diamants bruts de la planète s'y échangent. Notre journaliste Jean-Sébastien Gagnon s'est rendu à Anvers et a sillonné les quelques rues consacrées à l'exploitation du diamant. Son reportage nous fait entrer dans le monde étonnant de cette pierre unique et prestigieuse. Outre le diamant, vous découvrirez dans ce numéro de *La Presse Affaires Magazine* l'univers des accélérateurs d'entreprises, un phénomène né en Californie qui connaît une forte popularité chez nous. Vous ferez également connaissance avec Robert Deluce, le fondateur de Porter Airlines et Yannick Pilon, dessinateur de terrains de golf. Bref, un numéro varié qui, j'espère, saura vous plaire.

Bonne lecture!

**MICHÈLE BOISVERT**  
RÉDACTRICE EN CHEF

## NOTRE ÉQUIPE



**ANDRÉ DUBUC**  
Journaliste



**JEAN-SÉBASTIEN GAGNON**  
Journaliste



**MICHEL GIRARD**  
Chroniqueur



**RUDY LE COURS**  
Journaliste



**ISABELLE MASSÉ**  
Journaliste



**PHILIPPE MERCURE**  
Journaliste



**MARIE TISON**  
Journaliste



**MARC TISON**  
Journaliste



**MARTIN VALLIÈRES**  
Journaliste



**ROBERT SKINNER**  
Photographe



**ALAIN ROBERGE**  
Photographe



**JOCELYNE POTELLE**  
Graphiste



**PASCAL ROUX**  
Graphiste



**PHILIPPE TARDIF**  
Illustrateur

### LA PRESSE

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

Rédactrice en chef → Michèle Boisvert  
Directrice artistique → Hélène de Guise  
Conception et réalisation → Jocelyne Potelle, Pascal Roux  
Chefs de division → David Boily, Richard Dupaul, Jean-Sébastien Gagnon  
Collaborateurs → Éric LeFrançois, Alain McKenna, Bernard Brault, André Pichette, Elsa Vecchi, Natalie Richard, René Lewandowski

Publicité → 514-285-6909



MEILLEURE VOITURE SPORT /  
DE PERFORMANCE

ASSOCIATION DES JOURNALISTES  
AUTOMOBILE DU CANADA



COUPÉ CTS-V

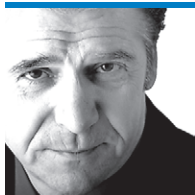
*Cadillac*



556 HP. VOILÀ ASSEZ DE PUISSANCE POUR FENDRE L'AIR  
COMME UNE FLÈCHE. AJOUTEZ UNE SUSPENSION QUI S'AJUSTE  
À LA ROUTE 1 000 FOIS À LA SECONDE, ET UN DESIGN LUI-MÊME INSPIRÉ  
PAR LE GESTE DE L'ARCHER. VOICI LE NOUVEAU COUPÉ CTS-V.  
PLUS CADILLAC QUE JAMAIS.

CADILLAC.CA





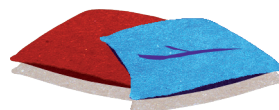
# MICHEL GIRARD

LE MONDE DES AFFAIRES

Pour joindre notre chroniqueur : [mgirard@lapresse.ca](mailto:mgirard@lapresse.ca)

ILLUSTRATION PHILIPPE TARDIF

## Pas facile, la Bourse



C'est devenu extrêmement difficile d'obtenir en Bourse un rendement le moins raisonnable. Pourtant, Dieu sait que les outils mis à la disposition des boursicoteurs sont ultra sophistiqués à comparer à ceux d'il y a une dizaine d'années.

Le commun des boursicoteurs n'est pas le seul à en arracher. Regardez les gestionnaires des caisses de retraite et des fonds communs de placement. Une grande partie d'entre eux se font battre par les indices de référence, tellement il est difficile de tirer son épingle de la Bourse.

Il suffit de se remémorer quelques statistiques boursières pour se rendre compte à quel point la Bourse s'est avérée peu payante depuis les dix dernières années. Voici les rendements annuels (avec dividendes et en

dollars canadiens) des divers grands indices boursiers au 30 juin 2011.

À l'exception du Canada et des marchés émergents, vous constaterez que c'est littéralement catastrophique quand on regarde la situation boursière aux États-Unis, en Europe et en Asie.

On va me dire que la Bourse va quand même bien depuis les deux dernières années. C'est vrai qu'elle a rebondi avec force depuis le creux de mars 2009. Mais comme vous êtes à même de le constater, ce rebondissement n'a pas permis à la plupart des grandes places boursières étrangères de rapporter un cent sur trois, cinq et dix ans.

Et dire qu'on a tant vanté l'importance de la diversification géographique de son portefeuille boursier en raison de la faible taille de la Bourse canadienne. Celle-ci

ne représente que 3,9 % de la capitalisation boursière mondiale.

De façon unanime, les maisons de courtage, les firmes de planification financière et les institutions bancaires avaient poussé dans le dos du gouvernement fédéral pour que celui-ci abolisse la limite de 30% de placements étrangers dans les portefeuilles REER.

Ainsi, dans son budget de février 2005, le gouvernement du Canada avait annoncé l'élimination de la limite de 30 % sur le contenu étranger des divers régimes de retraite (REER, FERR, CRI, Fonds de pension, etc.).

En s'appuyant sur des études, les financiers promoteurs de l'abolition de cette limite de contenu étranger affirmaient qu'en investissant une plus

grande part de leur épargne-retraite à l'étranger, les Canadiens allaient bénéficier d'une plus grande richesse.

De plus, l'abolition de la limite allait, disaient-ils, permettre aux épargnants canadiens de bénéficier d'une multitude d'occasions d'investissement susceptibles de les aider à faire fructifier leurs capitaux.

Quel hasard quand même de constater que c'est à partir de l'abolition de la limite de contenu étranger en 2005 que la Bourse canadienne a réussi à mieux performer que Wall Street et les autres grandes places boursières du monde.

Méchant pied de nez à tous nos experts du placement. À leur décharge, il faut préciser que la diversification géographique de nos placements est une stratégie nettement logique et hautement recommandable. Du moins d'un point de vue théorique!

Par ailleurs, comment expliquer que les experts de la Bourse (stratèges, gourous, analystes, gestionnaires, conseillers, etc.) aient tant de difficulté à battre les indices boursiers de référence malgré la panoplie d'outils hautement sophistiqués mis à leur disposition pour investir?

Il n'y a qu'une seule raison : la Bourse est imprévisible. Ils sont tous

INDICES	3 ANS	5 ANS	10 ANS
S&P 500	1,4%	0,0%	-1,8%
MSCI Monde	-1,2%	-0,6%	-0,6%
MSCI EAEO	-3,4%	-1,4%	1,0%
MSCI Europe	-3,6%	-0,8%	1,5%
MSCI Pacifique	-2,6%	-2,3%	0,0%
MSCI Émergents	2,5%	8,3%	11,1%
S&P/TSX	0,2%	5,7%	8,0%



performants quand les marchés montent et piètres pour la plupart quand les marchés végètent ou déclinent.

On nous vante les mérites de tel ou tel outil d'investissement, dont les plateformes web qui donnent accès aux données sur les marchés, à des graphiques, aux cotes en temps réel, aux ordres stop soi-disant intelligents, aux recherches de divers analystes de maisons de courtage, etc.

Il ne reste plus qu'à trouver la recette miracle pour faire de l'argent...

Que dire aussi des nombreuses lettres financières dont les recommandations rapportent des rendements faramineux de 100, 200, 400 % et même plus ? Question : voulez-vous me dire pourquoi les promoteurs de ces lettres financières gaspillent leur

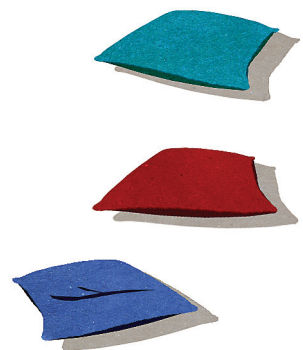
« Et dire qu'on a tant vanté l'importance de la diversification géographique de son portefeuille en raison de la faible taille de la Bourse canadienne ! »

temps à essayer de nous convaincre de s'abonner à leurs lettres au lieu de se contenter d'empiler la fortune que rapportent leurs recommandations ?

Maintenant, parlons des vraies choses boursières. Si cela fait votre bonheur de battre une grande partie des gestionnaires de portefeuilles, de caisse de retraite et de fonds communs d'actions, contentez-vous donc d'investir dans les grands indices boursiers. On peut se les procurer en achetant des actions (ou des parts) des FNB, c'est-à-dire des

fonds négociés en Bourse comme les iShares.

Un grand nombre d'indices boursiers sont ainsi disponibles et vendus en Bourse. Je vous conseille de miser sur les iShares qui portent sur les grands indices boursiers dont le XIU (une reproduction de l'indice S&P/TSX 60 de la Bourse de Toronto), le XIC (indice S&P/TSX Composite de la Bourse torontoise), le XIN (indice international MSCI EAEO / Europe, Australasie, Extrême-Orient) et le XSP (un claque du S&P 500 de la Bourse de New York). ☑



# Le nouvel ordre

TEXTE ÉRIC LEFRANÇOIS, COLLABORATION SPÉCIALE

Si la tendance se maintient... Depuis, ma foi, bien longtemps, il ne se passait plus grand-chose au rayon des ventes automobiles au Canada. En tête d'affiche, on retrouvait toujours sensiblement les mêmes marques, les mêmes modèles. En gros, les constructeurs japonais contrôlaient les automobiles des segments populaires, les Américains, les camions, et les Allemands régnaient en maîtres sur le haut de gamme. Il est temps de revoir ses classiques.

La crise financière, les déboires de General Motors et de Chrysler, la campagne de rappels de Toyota sans oublier les conséquences désastreuses du tsunami sur l'économie japonaise – pour ne nommer

que ceux-là – ont eu pour effet de chambouler l'ordre que l'on croyait établi. Y compris au Canada.

Le rapport semestriel des consultants de DesRosiers, diffusé il y a quelques semaines, en donne une bonne indication. Si, logiquement, le secteur des camions devrait reconduire la série F de Ford (une camionnette) au premier rang en 2011, le côté « auto », lui, pourrait réserver bien des surprises. À commencer chez Honda qui, au train où vont les choses, pourrait perdre son titre de constructeur offrant la voiture la plus répandue *a mari usque ad mare*, la Civic. Complètement renouvelée le printemps dernier, la compacte de Honda a reçu un accueil plutôt tiède de la part de la presse automobile, qui

s'explique mal la frilosité de cette refonte, la neuvième dans l'histoire de ce modèle. Excès de confiance? d'arrogance? Toujours est-il que les ventes de Civic plongent (-5,2%), et le tsunami japonais ne peut à lui seul être montré du doigt. Au terme des six premiers mois de l'année, Honda a livré 29 974 Civic aux Canadiens. C'est seulement 923 unités de plus que la Hyundai Elantra qui, depuis son renouvellement en décembre 2010, connaît une croissance de plus de 40%. Sans surprise, la Mazda 3 pointe loin derrière avec 22 069 unités, à la troisième place de ce palmarès provisoire. Ses ventes sont, elles aussi, en recul (-28,9%) par rapport au premier semestre de 2010. Mais la position de Mazda est loin d'être figée. La Chevrolet Cruze (4<sup>e</sup>) – autre nouveauté – pourrait très bien lui ravir cette place. La compacte américaine n'a qu'un déficit de 371 consommateurs

HONDA CIVIC

**29 974**

UNITÉS



HYUNDAI ELANTRA

**29 051**

UNITÉS



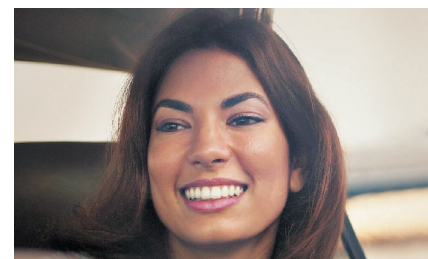
MAZDA 3

**22 069**

UNITÉS



REGAL



LACROSSE



à surmonter. À moins que la Corolla (actuellement 5<sup>e</sup>) ne vienne brouiller les cartes et ne mette un terme à sa chute.

L'instantané de DesRosiers Automotive confirme par ailleurs la remontée de Volkswagen et de son modèle Jetta, dont les ventes ont augmenté de 145,7% par rapport à l'année dernière.

Si la tendance se maintient toujours, les consommateurs canadiens privilégieront une fois sur trois un camion à une automobile, préféreront les grosses camionnettes aux petites, n'achèteront pas plus de fourgonnettes que par les années passées, et ce, en dépit de l'offre renouvelée des constructeurs dans ce segment. Ils se procureront plus de sous-compactes (Hyundai Accent, Toyota Yaris, Nissan Versa) et – bonne nouvelle pour l'économie – plus de voitures de luxe. Est-ce un signe que la crise est vraiment finie? ■



PHOTO AFP



ENCLAVE

design fluide  
navigation mains libres en option  
habitacle insonorisé QuietTuning<sup>MD</sup>  
maniabilité sensible  
votre curiosité pourrait être piquée



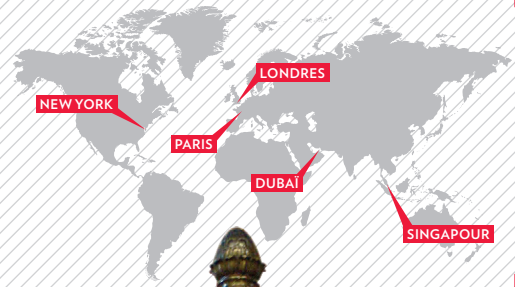
**BUICK**  
INATTENDUE

BUICK.CA  
ACCESSIBLE DE VOTRE MOBILE

# Métropoles à redécouvrir

TEXTE NATALIE RICHARD, COLLABORATION SPÉCIALE

Avion, boulot, dodo. C'est le lot de plusieurs voyageurs d'affaires, passés maîtres dans l'art de faire des bagages de cabine – car on ne peut risquer de perdre sa valise lorsqu'on a une rencontre importante dès l'arrivée à destination! Voici cinq villes bien connues des voyageurs d'affaires et quelques adresses qui le sont certainement moins...



## NEW YORK



**POPULATION**  
Un peu plus de 8 millions



**AÉROPORTS**  
John F. Kennedy, Newark et La Guardia



**LES QUOTIDIENS À LIRE**  
*The New York Times* et *The Wall Street Journal*

### Quoi faire?

**LE CLASSIQUE:** les grands musées de la ville. À l'affiche jusqu'au 7 novembre, au MoMA, une exposition sur le lien entre la machine et l'homme au quotidien.

### La découverte

Se balader dans West Village et faire une pause à la Magnolia Bakery, populaire auprès des stars.

**LÉGENDAIRE:** Grand Central Station Terminal, avec un arrêt lunch au superbe Oyster Bar ou un 5 à 7 classique au Campbell Apartment.

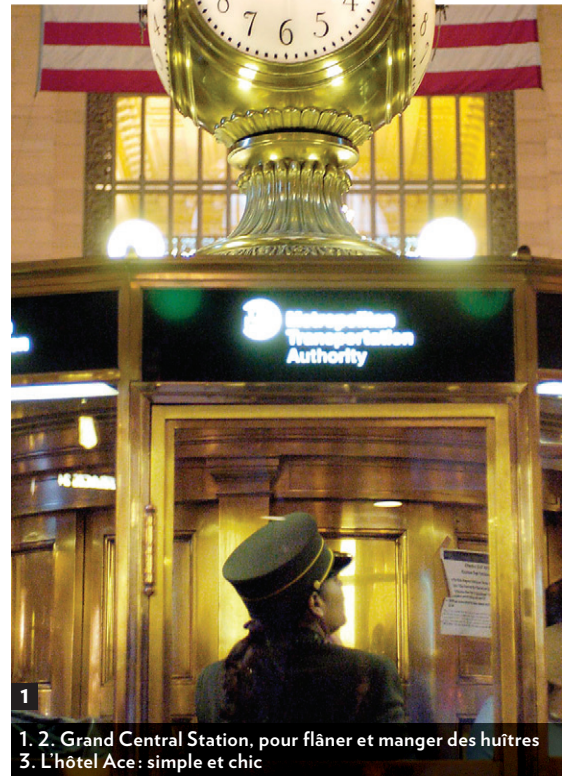
### Après une longue journée dans la Grosse Pomme...

Se relaxer dans le Lobby Lounge du Mandarin Oriental, parfaitement exotique, devant un Mandarin Sunset Martini et admirer du 35<sup>e</sup> étage Central Park et le parfait skyline de Manhattan. Et si vous pouvez vous le permettre, le spa de l'hôtel sera un excellent complément à la détente...

### Où loger?

Au charmant Ace Hotel, réputé très accueillant pour les familles, mais les lits superposés sont aussi parfaits pour les collègues lors d'un voyage d'affaires à budget serré! À partir de 390\$ cet automne. Il faut compter davantage autour de 500\$ pour une chambre *queen*. [www.acehotel.com](http://www.acehotel.com)

Pour avoir de bons prix à Manhattan, il vaut mieux se tourner vers les grandes chaînes ou encore séjourner du côté de Brooklyn, magnifique arrondissement à découvrir et à un taxi près du centre de Manhattan.



1

1, 2. Grand Central Station, pour flâner et manger des huîtres  
3. L'hôtel Ace: simple et chic

PHOTO MARTIN TREMBLAY, LA PRESSE

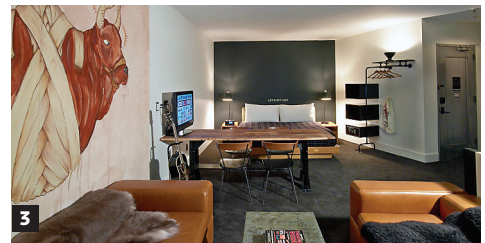


2

PHOTO GETTY IMAGES



PHOTO MARTIN TREMBLAY, LA PRESSE



3

PHOTO FOURNIE PAR ACE HOTELS

# LONDRES



**POPULATION**  
7,7 millions



**AÉROPORTS**  
Heathrow  
et Gatwick



**LES QUOTIDIENS À LIRE**  
*The Sunday Times,*  
*le Financial Times*

## Quoi faire?

**LE CLASSIQUE:** la relève de la garde de Buckingham Palace, de quoi décrocher complètement du travail.

## Une découverte

Le quartier Marylebone, pour toutes ses boutiques chic et ses restaurants adorables. Parfait pour trouver le petit cadeau de voyage à rapporter à la maison. Les *foodies* se tourneront toutefois vers le Burrough Market et les fans du design et du beau, vers le quartier South Bank, où il est plaisant de traverser le Millennium Bridge jusqu'à Saint Paul's Cathedral. Fabuleux contraste.

**LÉGENDAIRE:** le Kensington Palace et ses jardins; la très originale boutique de vins et spiritueux Berry Bros. & Rudd, sur St James Street, ouverte depuis 1698.

## Après une longue journée à Londres...

Grimpez à bord du London Eye, avec option champagne, ou si votre visite se termine tard, rendez-vous dans le quartier Smithfield au Ye Olde Myrtle, un pub du XVIII<sup>e</sup> siècle.

## Où loger?

On le sait, Londres peut être très, très cher, ce qui fait que de plus en plus de gens préfèrent loger dans un B & B. Pas très classe affaires, pensez-vous? C'est que vous ne connaissez pas le Belgravia, un gîte contemporain de 17 chambres qui se trouve à 10 minutes de marche de la gare Victoria, avec des prix d'environ 100 £ (165 \$ CAN) pour une chambre. Le Belgravia offre aussi des studios, ce qui est très pratique pour un plus long séjour. Une trouvaille! [www.bb-belgravia.com](http://www.bb-belgravia.com)



1



3

PHOTO AP



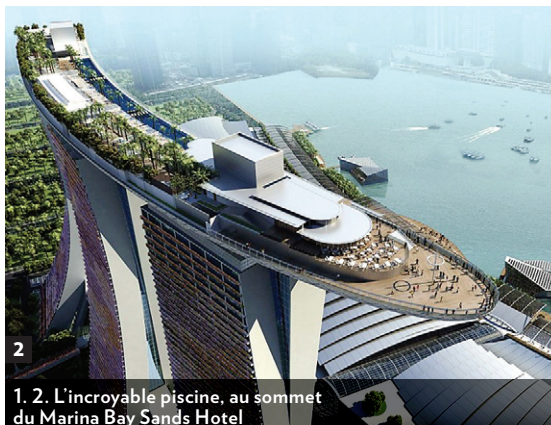
2

1. 2. Le Belgravia: la version chic de l'auberge urbaine  
3. Le London Eye

PHOTOS FOURNIES PAR L'HÔTEL BELGRAVIA



1



2

1. 2. L'incroyable piscine, au sommet du Marina Bay Sands Hotel

PHOTOS FOURNIES PAR L'HÔTEL MARINA BAY SANDS

# SINGAPOUR



**POPULATION**  
4,6 millions



**AÉROPORT**  
Changi



**LE QUOTIDIEN À LIRE**  
*The Straits Time*

## Après une longue journée dans la ville-État...

Pour un coup d'éclat, allez à la piscine à débordement au 55<sup>e</sup> étage du Marina Bay Sands Hotel, qui fait trois fois la grandeur d'une piscine olympique et qui offre une vue époustouflante sur la ville. Si vous souffrez de vertige, abstenez-vous!

[www.marinabaysandshotel.com](http://www.marinabaysandshotel.com)

## Où loger?

Il y a deux établissements cultes à Singapour: le Fullerton et le Raffles, grand luxe et architecture coloniale classique, comme on en voit beaucoup en Asie. Les voyageurs plus audacieux choisiront The Scarlett, un petit hôtel boutique qui se donne des airs de bordel chic, dans le quartier chinois. Le hic: les chambres sont petites, les suites aussi et en plus, il faudra prendre un taxi jusqu'au quartier des affaires. Alors pourquoi? Pour une expérience vraiment dépaysante. Autour de 150 \$ pour une chambre de base.

## Quoi faire?

**LE CLASSIQUE:** le Jardin botanique et ses orchidées ou pour les gags d'électronique, le Funan DigitaLife Mall.

## Une découverte

Les rues du quartier indien et du quartier musulman où l'on trouve les meilleurs petits restaurants de la ville, ainsi que des tissus magnifiques.

**LÉGENDAIRE:** Dans un décor inspiré des plantations malaisiennes des années 20, prendre un Singapore Sling au Long Bar du mythique hôtel Raffles, où le populaire cocktail aurait été créé. [www.raffles.com](http://www.raffles.com)



Shopping à Dubaï

PHOTO AP

# DUBAÏ



**POPULATION**  
Près de 2 millions



**AÉROPORT**  
Dubai International



**LE QUOTIDIEN À LIRE**  
*Le Gulf News*

## Quoi faire?

**LE CLASSIQUE:** se balader dans les dunes du désert en 4x4. Plus tranquille, la petite escapade au superbe hôtel Bab al Shams, pour le manger ou une visite.

**LA DÉCOUVERTE:** les quartiers Bastakia et Bur Dubai, au bord du Creek; les nombreux souks avec leurs ors, leurs épices et leurs étoffes. Aussi, le Dubai Museum, qui vaut vraiment le détour, ainsi que le Basta Art Café pour faire une pause. Pour le thé, cap sur le hall du Burj Al Arab.

## Après une grosse journée à Dubaï...

Un peu de sport. Pourquoi pas du ski au Mall of the Emirates? Ou une visite au gigantesque Mall of Arabia. Pour une activité plus tranquille, s'il ne fait pas trop chaud, on peut se détendre sur la magnifique plage publique de Jumeirah Beach, profiter d'un traitement royal au hamman du One & Only Royal Mirage suivi d'un cocktail au fantastique Roof Lounge. En soirée, on pourra se rendre au bar 360 du Jumeirah Hotel, un endroit circulaire en plein air et entouré par la mer.

## Où loger?

Pour les sensations fortes et les gros budgets, sûrement au nouvel hôtel Armani, dans les hauteurs du Burj Khalifa, à plus de 2000\$ la nuitée. Sinon, l'hôtel Fairmont est en plein centre-ville ainsi que le Metropolitan Hotel, également sur Sheik Zayed Road et moins cher. Pour les budgets vraiment restreints, on se tourne du côté de Bur Dubai, dans des hôtels comme l'Arabian Court Yard Hotel, moins chic, mais très bien, pour environ 100\$.

# PARIS



**POPULATION**  
2,3 millions



**AÉROPORTS**  
Roissy-Charles de-Gaulle, Orly



**LES QUOTIDIENS À LIRE**  
*Le Monde, Le Figaro, Libération, Les Échos*

## Quoi faire?

**LE CLASSIQUE:** Montmartre, le jardin du Luxembourg, le musée de l'Orangerie, aux jardins des Tuileries, pour ses pièces ovales qui nous enveloppent dans la splendeur artistique de Monet.

**LA DÉCOUVERTE:** se promener dans le Marais et flâner dans ses boutiques, ses cafés, ses bars et ses restaurants d'influence maghrébine.

**LÉGENDAIRE:** pour décrocher complètement, allez au cimetière du Père-Lachaise où reposent les grandes personnalités des derniers siècles.

## Après une longue journée dans la Ville lumière...

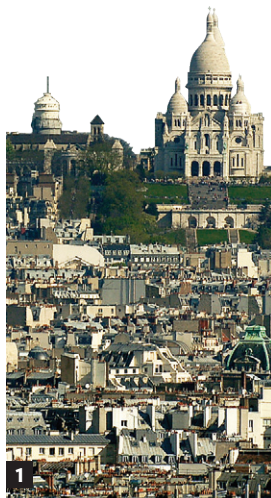
Manger un plateau de fruits de mer dans une des légendaires Brasseries

Flo, prendre un verre dans le 8<sup>e</sup> arrondissement au chic bar du Plaza Athénée ou rue du Faubourg Saint-Honoré, au mythique hôtel Costes; une visite culturelle au Centre Pompidou, suivie d'un cocktail jet-set sur la terrasse du restaurant Georges, au dernier étage. [www.flobrasseries.com](http://www.flobrasseries.com)

## Où loger?

L'hôtel Royal Monceau, pour son magnifique Spa Clarins et tout le confort des hôtels Raffles. Mais il faut y mettre le prix: pratiquement 1000\$ la nuit. Si votre allocation de dépenses ne le permet pas (!), une chambre à l'hôtel Keppler, près des Champs-Élysées, coûte deux fois moins cher. Dans Saint-Germain se trouve aussi le charmant hôtel Placide, situé juste à côté du Bon Marché où il fait bon flâner dans la Grande Épicerie. C'est aussi l'endroit rêvé pour acheter un souvenir à rapporter à ceux qui vous attendent à la maison.

Pour des séjours prolongés, il est facile de louer à Paris, un appartement meublé, dans l'arrondissement de son choix.



1 PHOTO BERNARD BRAULT, LA PRESSE



2 PHOTO FOURNIE PAR L'HÔTEL LE PLACIDE



3 1. Montmartre 2. Le Placide dans Saint-Germain 3. Grand luxe au Royal Monceau

PHOTO FOURNIE PAR L'HÔTEL ROYAL MONCEAU



Le commandant et son équipage vous souhaitent un très agréable voyage d'affaires à destination de Paris, Genève, Dubaï...plus de 900 villes qui vous permettent de profiter de l'un des premiers réseaux aériens mondiaux avec nos partenaires SkyTeam.

ANVERS

# BIENVENUE À DIAMANT INC.

TEXTE JEAN-SÉBASTIEN GAGNON PHOTOS ROBERT SKINNER



Dans des centaines de bureaux cachés derrière des murets gris, dans trois petites rues d'une ville provinciale de Belgique, se négocient plus de 80 % des diamants bruts de la planète. Une affaire de 45 milliards de dollars US par année. À Anvers, aussi importante soit-elle, l'industrie du diamant est un monde secret, ou plutôt « discret », comme aiment à le dire ses acteurs.

Or, cette discrétion pourrait bientôt voler en éclats. Voici pourquoi.

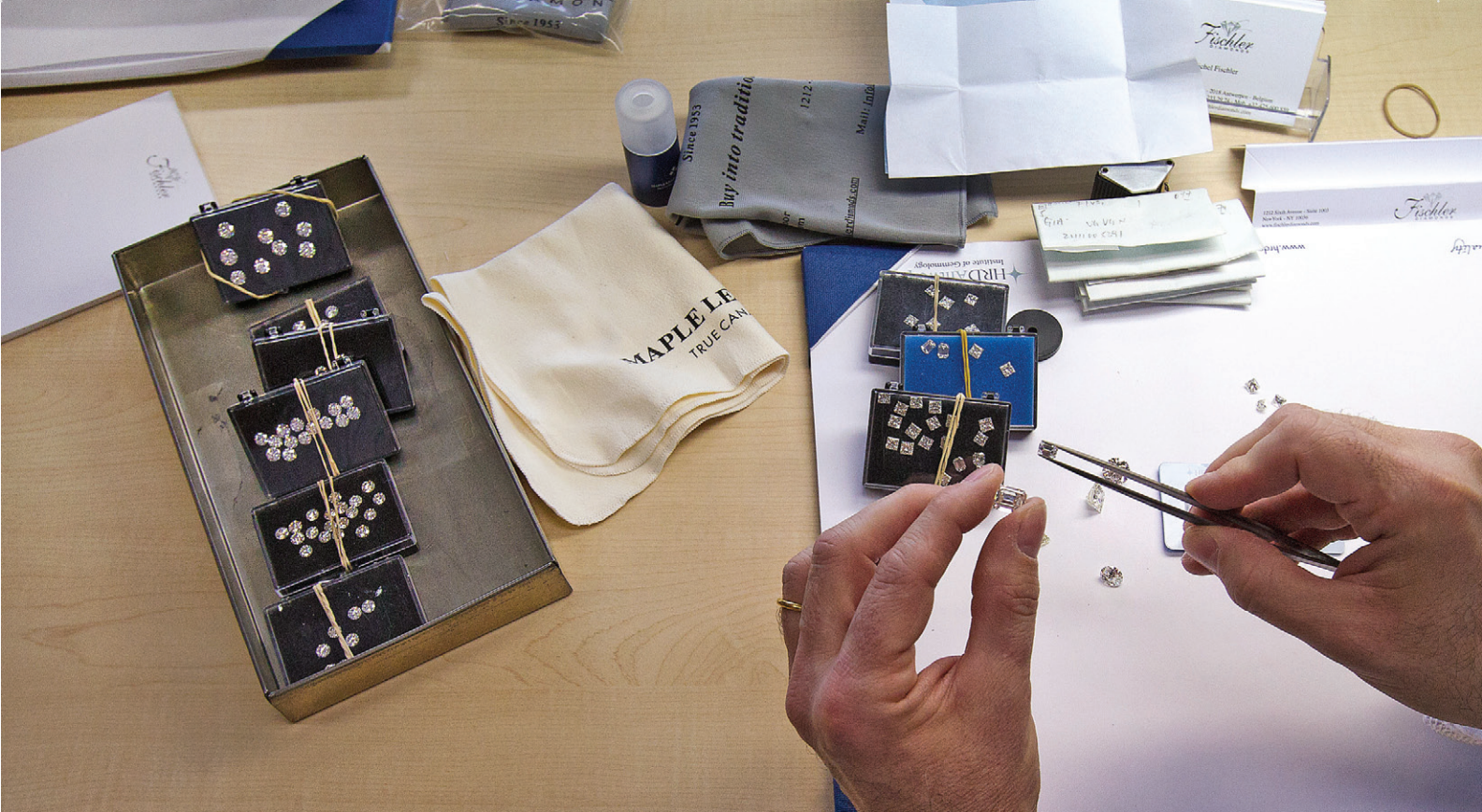
**P**our quiconque gravite dans l'univers du diamant, Anvers est un arrêt obligé.

Quatre-vingts pour cent de la production mondiale de diamants bruts, et la moitié des diamants taillés, convergent vers cette métropole belge de 450 000 habitants pour y être achetés et vendus. Les deux principales banques diamantaires, ABN AMRO et ADB, ont leur siège social à Anvers. Et toutes les firmes de service reliées au commerce de ces brillants éclats de carbone – taille, transport, assurances, mise en marché – y ont pignon sur rue.

Jouant de son accès à l'océan, Anvers compte le deuxième centre pétrochimique et le quatrième port en importance de la planète. En comparaison, le commerce du diamant s'y fait tout petit, jusqu'à passer totalement inaperçu. Aucun clinquant ne distingue les immeubles des rues Hovenierstraat, Schupstraat et Pelikaanstraat, où se concluent chaque jour des transactions millionnaires.

Derrière des portes blindées, des milliers de carats sont examinés, mesurés et échangés avant de prendre le chemin de l'atelier où ils seront polis. À lui seul, ce quartier du diamant, s'étendant sur à peine 1 kilomètre carré au pied de la gare d'Anvers, compte 1800 sociétés et génère 5 % du PIB belge. ☒





Le monde du diamant a longtemps cultivé le repli sur soi et la méfiance, admet Philippe Barsamian, vice-président de l'Antwerp World Diamond Center (AWDC), l'organisme qui chapeaute toute l'activité diamantaire d'Anvers. Mais il cherche maintenant à s'ouvrir. «La culture du secret a fait en sorte que les gens se sont imaginé toutes sortes de choses», dit-il.

Rare détaillant dans ce club de sociétés minières et de distributeurs, le bijoutier montréalais Pierre Soucy se rend deux fois l'an à Anvers en vue d'obtenir, dit-il, «les meilleures pierres aux meilleures conditions».

«Tu voulais bien des ronds d'un carat?», lui demande Eddy Katz, de Diamstones, en tendant une petite boîte remplie de pierres précieuses.

Les bureaux de Diamstones ressemblent à un cabinet de dentiste – chaises brunes, murs beiges – tant ils sont anonymes. À quelques détails près: durant leurs temps libres, les réceptionnistes classent sans relâche des petits sachets qui contiennent des milliers de dollars de diamants. Et derrière les portes closes, des quadrilles de travailleurs indiens, entassés autour d'un plan de travail, trient de minuscules pierres à la vitesse de l'éclair.

À l'aide d'une petite pince, Pierre Soucy saisit ce qu'il appelle un rond brillant, en référence à la coupe inventée en 1919 par un docteur en mathématiques anversoïse, Marcel Tolkowsky.

Cette taille, aujourd'hui la plus populaire auprès des acheteurs, est celle dont



La plupart des diamants auraient entre 2 et 3 milliards d'années d'existence. Le plus jeune diamant jamais trouvé aurait «seulement» 628 millions d'années.



les angles se prêtent le mieux au jeu de la réflexion et de la réfraction, les deux phénomènes qui confèrent tout leur éclat aux diamants. C'est cette même coupe, en forme de trapèze prolongé vers le bas par un triangle, qui apparaît dans les vitrines de presque tous les bijoutiers de la planète.

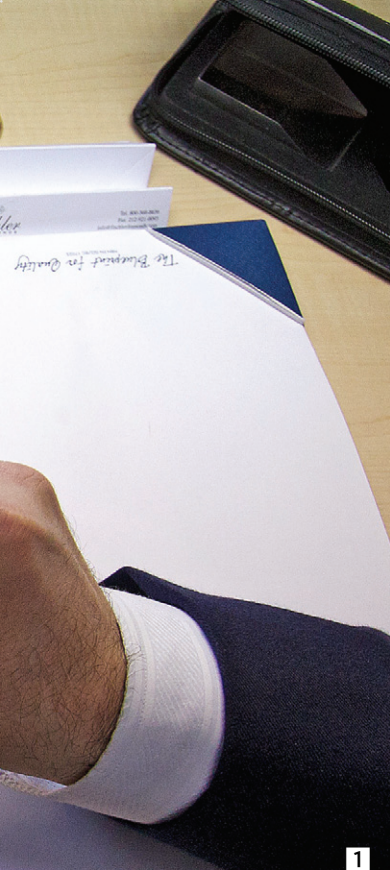
Les diamants que Pierre Soucy examine s'entassent dans de vieilles boîtes aux arêtes élimées. Au fil de son examen, il les met de côté sur un simple fauteuil. À la fin de la journée, sa petite pile vaudra près de 25 millions de dollars.

#### Les fonctionnaires du diamant

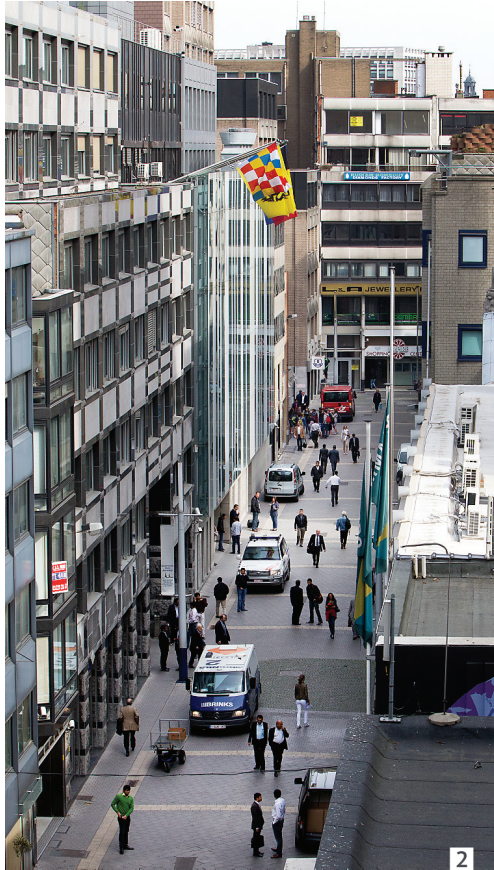
Tous les diamants qui entrent à Anvers ou qui en sortent transitent par ce qu'on appelle ici le «Diamond Office».

Dans ce bureau, aussi terne qu'une agence de la Société de l'assurance automobile du Québec, une vingtaine de fonctionnaires du ministère belge de l'Économie scrutent un à un les colis qui renferment les précieux brillants. Le but: confirmer la valeur déclarée de chaque paquet, et éviter la fraude dans cette industrie étroitement surveillée par le fisc.

Des employés de la Brinks y déposent sans arrêt des sacs en jute orange contenant chacun des dizaines de paquets. D'une seule boîte, un fonctionnaire tire un diamant de 18 carats, sans aucun défaut et à la coupe parfaite. Mais la pierre ne vaut «que» 1,4 million de dollars, sa couleur étant un poil jaunie. C'est tout de même 75 000\$ par carat, soit 375 000\$ par



1



2



4



3

1. Quelques diamants mis en vente par Fischler Diamonds.
2. Les 150 mètres de la rue Hovenierstraat, à Anvers, où se concentre la majorité du commerce mondial de diamants bruts.
3. Gonda Van Den Schoor, tailleur de diamants.
4. Gon Raz (à droite sur la photo), patron de Windiam.



gramme. Plus de 6000 fois le prix de l'or!  
 Or, le fonctionnaire chargé de l'examen ne bronche pas. « On peut en voir une vingtaine par jour de la même taille », dit-il.

**Cosmopolis**  
 Ville d'adoption de Rubens, Anvers compte aussi quatre Bourses du diamant, soit presque autant que dans toute l'Europe. La première de toutes, le « Diamantclub van Antwerpen », y est apparue en 1893 dans le but de « rassembler les acteurs honnêtes de ce commerce et établir certaines règles de pratique », dit William Rotti, qui préside l'institution depuis maintenant sept ans. ☒



La place de l'hôtel de ville, à Anvers, où l'on aperçoit en arrière plan les maisons des guildes marchandes qui ont façonné le caractère libéral de la cité. →



1 carat (ct) = 1/5 de gramme

1 point = 1/100 de carat

3106 carats: le poids du plus gros diamant jamais trouvé



Quatre-vingts pour cent des diamants extraits dans le monde ne sont jamais montés en bijou et prennent plutôt le chemin de l'industrie. Ils servent à la fabrication de roues abrasives, de scalpels et même de circuits imprimés, puisque le diamant est un excellent conducteur de chaleur.



Il serait bien difficile de vendre des diamants à Anvers sans être membre de l'une de ces Bourses, même s'il ne se conclut plus aucune transaction dans leurs salles des marchés. Ces dernières ont depuis longtemps été désertées au profit des bureaux des diamantaires, plus commodes. Et surtout plus discrets.

Dans la salle des échanges du Diamantclub, une dizaine d'hommes âgés discutent ou jouent aux cartes autour de quelques tables. Le va-et-vient est incessant, mais peu s'arrête, pressés de conclure une vente dans l'un des bureaux situés aux étages supérieurs.

Toutes les nationalités sont représentées. Il y a des Belges, des Arméniens, des Russes, des Congolais... Les Juifs orthodoxes, l'air sévère dans leurs habits noirs, y sont légion.

Le diamant est un monde cosmopolite, où le commerce vient à bout de toutes les divisions, dit Gon Raz, un Belge d'origine juive dont la famille négocie des diamants depuis trois générations. « J'ai des partenaires d'affaires qui viennent du sud du Liban et qui sont même devenus des amis, dit-il. Qui sait, peut-être que nos familles se sont déjà combattues? »

« L'ONU devrait s'inspirer de nous », ajoute Eddy Katz, de Diamstones.

Né à Anvers, Eddy Katz incarne mieux que quiconque la tradition des diamantaires juifs. Installé dans Hovenierstraat, il a appris le métier sous la direction de son père en gravissant tous les échelons, du polissage à la vente. « Je me suis noirci les doigts et les ongles à force de tailler du diamant. Et j'ai été vendeur sur la route pendant près de 25 ans », dit celui qui a aussi épousé une fille de joaillier.

Après avoir connu les profits faciles des années 70 et 80 – « on te jetait des millions à la gueule », dit-il – et la récession des années 90, ce décrocheur de la faculté de droit a dû reconnaître que personne, chez les Katz, ne serait prêt à prendre la relève de l'entreprise familiale.

Et surtout, Eddy Katz était aux premières loges lorsque s'est amorcé ce qui serait une transformation radicale de son industrie. Une révolution née dans une minuscule région située à 9000 kilomètres d'Anvers.

#### Made in Gujarat

De 1850 jusqu'aux années 2000, la majorité des diamantaires d'Anvers étaient issus de la communauté juive. Puis, des immigrants indiens se sont peu à peu installés dans la région à partir des années 80, au moment où le gouvernement de New Delhi a aboli certaines restrictions sur le commerce du diamant.

Mandatés par leur famille, ces expatriés devaient acheter des pierres brutes qui seraient réexpédiées au Gujarat pour y être polies.

« Je me souviens qu'on riait d'eux, ces Indiens qui faisaient du porte-à-porte avec leur petite valise », dit Sylvie Grundland, qui travaille pour la Brinks d'Anvers depuis plus de 25 ans.

Au fil des ans, près de 300 familles de la petite communauté religieuse jaïn de Palanpur au Gujarat se sont déplacées à Anvers. Dans le bottin des diamantaires, entre les quelques Van Eyck et Goldstein, ce sont aujourd'hui les Shah, les Mehta et les Patel qui couvrent le plus grand nombre de pages.

« Je ne veux pas parler d'invasion, mais... », dit Eddy Katz.

Travailleurs acharnés, les diamantaires indiens pouvaient aussi compter sur un réseau familial tissé aussi serré que celui de leurs homologues juifs. Et surtout, ils ont su mettre à profit une main-d'œuvre abondante et bon marché.

Selon le spécialiste Roger Brunet, l'Inde compte 10 000 firmes diamantaires, qui façonnent près de 90 % des pierres en circulation. Et la majorité d'entre elles s'approvisionnent à Anvers.

Depuis l'an dernier, l'ensemble du conseil d'administration de l'AWDC est composé de membres d'origine indienne, sans exception. «Une vraie curée, dit en rigolant Eddy Katz. Il faut admettre qu'ils sont les plus forts.»

Les diamantaires gujaratis ont même adopté la formule traditionnelle que prononcent leurs collègues juifs à la conclusion d'un marché: Mazel u Bracha, ce qui signifie chance et bénédiction en hébreu.

Pragmatique, comme beaucoup de diamantaires juifs, le patron de Diamstones n'a pas hésité lorsque Rajiv Kotari, un intermédiaire indien avec lequel il négociait depuis quelques années, lui a proposé de s'associer.

Volubile et coloré, joueur de golf et bon vivant, Eddy Katz n'était pas un partenaire évident pour quelqu'un d'aussi doux et effacé que Rajiv Kotari, dont la religion prescrit le végétarisme et le respect de tous les êtres vivants. Leur association dure pourtant depuis huit ans.

D'un ton calme, presque en murmurant, Rajiv Kotari explique qu'il est l'un des cinq membres de sa famille à s'être expatriés pour le bien des affaires. «Mes oncles dirigent un atelier à Bombay. Ils m'ont demandé en 1990 de m'installer à Anvers avec ma femme. Je venais tout juste de me marier.

«Mes enfants ont grandi en Belgique. Pour ma part, je ne suis jamais rentré.»

«Il n'y a pas beaucoup de diamantaires "locaux" qui travaillent main dans la main avec des Indiens, dit Eddy Katz. Certains sont frustrés d'avoir perdu des clients. D'autres sont jaloux de mon affaire parce qu'aujourd'hui, les Indiens n'ont plus besoin de personne.»

Certains tentent de résister. «Anvers, ce n'est pas que les Indiens. Anvers, ce sont les Belges et les Juifs qui ont fait cette industrie depuis toujours», lance Frédéric Dawidowicz, de Royal Gem.

Mais la plupart font preuve de réalisme. «On doit accepter le jeu de la concurrence, dit William Rotti, président du Diamantclub. Certainement, les gens qui espéraient que le diamant reste un commerce facile se sont sentis un peu bousculés...»

«Les Indiens ont réinventé les finances du diamant, ajoute Gon Raz, de Windiam. Les Juifs ont toujours pratiqué ce métier comme des marchands, en y réinvestissant leurs économies.

«Les Indiens l'ont abordé comme des banquiers. Ils ont emprunté afin de pouvoir faire crédit aux acheteurs et réaliser un profit sur la différence d'intérêt, et ils ont été les premiers à utiliser l'effet de levier.»

#### Des victimes

Cette transformation ne s'est pas faite sans heurts. ☒



Des diamantaires juifs et indiens discutent dans Hovenierstraat entre deux transactions.



## SÉCURITÉ

Les mesures de sécurité sont omniprésentes à Anvers, même si le quartier des diamantaires est ouvert au public.

Le secteur, pourtant minuscule, est surveillé par une trentaine de policiers et un nombre incalculable de caméras, en plus des agences de sécurité privées. Chaque voiture qui y pénètre est balayée au scanner afin de s'assurer qu'elle ne transporte pas d'explosif.

Tout objet qui est déposé durant plus de quelques secondes sur la voie publique déclenche un signal d'alarme auprès des policiers. Un agent vérifie alors à l'aide des bandes vidéo qui l'y a laissé, et des renforts sont demandés en cas de nécessité.





Les diamants sont le plus souvent emballés dans de simples feuilles de papier.

Parmi les premières victimes figure la tradition de la taille dans la région d'Anvers. On y comptait 30 000 tailleurs et polisseurs dans les années 60, et déjà 10 fois moins au début des années 90. Ils ne sont plus que 400 aujourd'hui. Des villages entiers, situés dans la campagne autour d'Anvers, ont abandonné le métier.

Aujourd'hui grand-mère, Gonda Van Den Schoor est l'un des rares membres de sa famille à encore polir des pierres, une tâche qui a déjà occupé ses trois frères, son père et son grand-père. Dans le minuscule atelier où elle travaille, grand comme trois placards, elle utilise toujours des roues enduites d'huile et de particules de diamant, identiques à celle inventée par le Belge Lodewyk Van Bercken en 1476.

Son patron, Carl Crab, ne rêve plus qu'à la retraite. «Je suis dans ce métier depuis 48 ans, dit-il entre deux bouffées de cigarette. Un métier que j'ai aimé pendant 45 ans.

«Mon fils a choisi de faire autre chose. Heureusement.»

L'atmosphère, chargée de fumée et de poussière de diamant, est presque irrespirable. Chaque centimètre carré est utilisé au maximum, tant le prix des locaux commerciaux a explosé à Anvers au cours des 10 dernières années.

«Les salaires imposés par le syndicat des tailleurs sont trop élevés», déplore Carl Crab. Et les prix offerts par les quelques diamantaires qui lui fournissent encore du travail, belges ou indiens, trop bas.

Les plus grandes mines ne fournissent que 5 kg de diamants par semaine, de quoi tenir dans une simple sacoche.



« Désormais, seules les plus belles et les plus grosses pierres sont façonnées à Anvers », explique Stéphane Fischler, dont la firme est l'une des plus en vue depuis trois générations.

Afin de préserver un avantage sur la concurrence asiatique, Fischler Diamonds mise sur des partenaires équipés d'instruments à la fine pointe de la technologie, comme Meylemans & Somers Diamondcutting (MSD).

« Nos 16 employés peuvent abattre la même charge de travail que 45 tailleurs traditionnels », dit l'un des fondateurs de MSD, Danni Meylemans, lui-même arrière-arrière-petit-fils de polisseur. « Nous taillons facilement de 15 000 à 20 000 carats par année. Et notre volume d'affaires augmente constamment. »

Fondée il y a 15 ans, MSD passe chaque morceau de brut dans un scanner de conception israélienne. L'appareil, qui coûte plus d'un demi-million de dollars, détecte les inclusions et les lignes de fracture invisibles à l'œil nu, puis suggère la taille qui entraînera le moins de pertes et augmentera donc le rendement du brut.

« Il nous faudrait des mois de tâtonnements pour effectuer le travail qu'on accomplit en quelques secondes avec ces scanners », explique Danni Meylemans, qui taille des diamants depuis l'âge de 20 ans.

#### L'émotion et le prix

La matière brute, elle, coûte de plus en plus cher. Le premier producteur mondial,

le sud-africain De Beers, a triplé ses profits entre janvier et juin 2011. Le groupe a évoqué « des ventes exceptionnelles », alimentées par une croissance continue de la demande de consommation au Moyen-Orient, en Inde et en Asie, et par leur impact sur les prix du brut.

Lorsqu'un diamantaire parle de hausse des prix, on doit toutefois le croire sur parole, puisque contrairement à la plupart des métaux précieux, le diamant n'a pas de cours officiel. Son prix coûtant reste toujours secret.

« Un vendeur de diamants est en fait beaucoup plus proche du marchand de tapis que du négociant en or », assure Joelle Drabkin, de Windiam.

Les prix sont avant tout basés sur l'émotion, reconnaît Philippe Barsamian, de l'Antwerp World Diamond Center. « Poussez un seul soupir et le vendeur vous facturera 30 % de plus... »

Tous les commerçants d'Anvers trimballent des listes blanc et rouge, publiées chaque semaine par le spécialiste Martin Rapaport. Ces feuilles, aussi rebutantes qu'une grille de calcul matriciel, tentent de reproduire la logique plutôt compliquée que suivraient les cours du diamant.

De petites variations dans la couleur ou la qualité de la coupe ont parfois un impact explosif sur la valeur d'une pierre. Ainsi, un diamant de 5 carats peut être vendu 5000 fois plus cher qu'une pierre 50 fois plus petite.

« Martin Rapaport, c'était bon pour les années 70 et 80, assure cependant Gon Raz. Maintenant, il a souvent de trois à quatre mois en retard sur le marché. Et qui lui donne ces prix? Un de ses vieux potes autour d'un lunch à New York? »

« Les prix augmentent tellement vite en ce moment que je risque de perdre de l'argent entre la conclusion de la vente et la date de livraison, poursuit Gon Raz, dont la firme est un important acheteur de brut. Or, sans cours du diamant, il est impossible de me protéger et d'acheter des contrats de couverture. »

Établir un cours du diamant impliquerait qu'on puisse comparer les pierres entre elles. Ce qui n'est pas une mince affaire, du moins en théorie, assure Bruno Nelemans, vice-président directeur de la banque ADB, l'un des premiers financiers mondiaux dans l'industrie du diamant.

En intégrant les différentes mesures de couleur, clarté et coupe – les fameux 3C – De Beers parvient à une nomenclature comportant plus de 14 000 entrées. Chaque diamant serait ainsi unique!

« Les spécialistes ajoutent ou enlèvent des milliers de dollars à la valeur d'une pierre en invoquant la présence de supposées imperfections », dit un négociant qui a bâti au fil des ans l'une des plus importantes entreprises d'exportation israélienne.

« Moi-même, je ne les vois pas. Je ne fais pas la distinction. Accorder de la valeur à une pierre, même si elle brille beaucoup, est une vue de l'esprit. »

Aussi, sous la pression des ventes en ligne, qui demandent une plus grande standardisation des modèles, et la nécessité de réduire les coûts de fabrication, 85 % des diamants taillés aujourd'hui suivent la coupe inventée au début du siècle par Marcel Tolkowsky.

Dans son bureau d'Anvers, son petit-neveu Gaby Tolkowsky, considéré comme le meilleur tailleur de son époque, poursuit la tradition familiale. Sur les murs, bien en évidence, des photos de ses plus grands exploits: la taille des diamants Centenary et Golden Jubilee, des monstres de la nature qui cotent respectivement à 275 et 546 carats.

« Chaque diamant que l'on taille est différent, dit-il. Mais comme l'industrie a besoin de faire du commerce, elle n'a pas toujours le temps de prendre son temps... »

À l'aide des mathématiques, Marcel Tolkowsky voulait identifier puis polir le diamant idéal, celui qui se jouerait le mieux de la lumière.

Il a peut-être trop bien réussi: à la recherche de l'art, imité jusqu'à l'infini, il aura ouvert la voie à la production de masse. ❏

« Le diamant doit son éclat au fait qu'il réfracte la lumière mieux que toute autre matière. « La vitesse de la lumière se réduit à 124 000 km/s en le traversant, soit de 60 %, ce qui est le record connu », explique le spécialiste Roger Brunet. »



## DIAMANTS DE SANG

Après l'Angola, la Sierra Leone et le Congo, c'est au tour du Zimbabwe de hanter l'industrie du diamant.

En août, la chaîne britannique BBC a diffusé un documentaire selon lequel des militaires et des policiers du Zimbabwe utilisent un « camp de torture » à proximité de Marange, le plus riche gisement découvert en Afrique depuis des décennies.

Le Zimbabwe avait pourtant obtenu en juin la permission de commercialiser les diamants de Marange après une interdiction de 18 mois.

Cette permission a été accordée en vertu du processus de Kimberley, mis en place en 1998 par l'ONU avec la collaboration du Conseil mondial du diamant, en vue d'obliger la délivrance de certificats d'origine et d'enrayer la vente de « diamants de sang ».

Deux entreprises ont cependant défié l'embargo, avec l'appui du Congo, de l'Inde et de la Chine, ce qui a laissé planer des doutes quant aux intentions de ces nouvelles puissances diamantaires face au processus de Kimberley.

« Nous n'avons pas d'information indiquant que la Chine veuille contrevenir au processus de Kimberley », affirme Stéphane Fischler, l'un des membres fondateurs du Conseil mondial du diamant.



# LA TÊTE DURE DES HOCKEYEURS

TEXTE MARC TISON PHOTOS FOURNIES PAR BAUER



↑ Le modèle 9900 comporte des sections en polymère plus souple et un mécanisme d'ajustement occipital à la base du crâne.



Un nouveau modèle de casque de hockey doit passer des tests sévères. Le plus difficile : convaincre le joueur professionnel que le casque lui va bien.

Dans la conception d'un casque de hockey, le test le plus critique et le plus ardu est celui du miroir. Il consiste à déposer le prototype de casque sur la tête d'un hockeyeur professionnel de modèle standard, à placer ce dernier devant un miroir d'une parfaite réflexion spéculaire, et à attendre son opinion.

Si sa tête lui plaît, le test est réussi.

Or, c'est là que ça passe ou ça casse. « C'est la seule chose qui importe pour le joueur de hockey », lance Jean-François Laperrière, directeur développement de produits, au Centre de recherche de Bauer, à Saint-Jérôme. « Le casque est 50 % plus performant, il est plus confortable, mieux ajustable et plus léger? Si le test du miroir ne passe pas, c'est non. »

Le test du miroir sera suivi d'un test plus difficile encore, celui du vestiaire: si ses coéquipiers le regardent d'un œil narquois, notre hockeyeur abandonnera son nouveau casque dans l'heure.

Accessoirement, le casque doit également résister à 30 tests d'impact en laboratoire, définis avec précision dans la norme CSA Z262.1-09.

«Le monde du hockey est tellement conservateur! commente Jean-François Laperrière. Chaque fois que le designer propose quelque chose d'un peu trop évolué, ce sont les coéquipiers qui vont arrêter le design!»

L'ennui, c'est que les tests de miroir et de vestiaire ne peuvent être réalisés que tardivement dans le processus de conception.

Une part importante du succès repose donc sur le coup de crayon, l'expérience et l'intuition du designer industriel qui dessine le casque.

Chez Bauer, il s'appelle Jacques Durocher.

Sur la table d'une salle de conférence du Centre de recherche de Saint-Jérôme, il a déposé quelques casques, dont le plus récent modèle pour professionnels, le 9900.

«Un des défis dans le design de casque de hockey, c'est que certains paramètres doivent être respectés, explique-t-il. Par exemple, un casque doit toujours avoir deux crêtes.»

Pourquoi? Parce que c'est comme ça. À l'origine, avant les résines haute performance, ces crêtes accroissaient la résistance à l'impact.

La tradition est dictatoriale. Ainsi, le casque de hockey est un des très rares casques dont la coquille est ajustable – un reliquat des premiers modèles moulés en deux pièces.

Autre coquetterie, les professionnels tiennent à montrer leurs oreilles. Les protecteurs auriculaires, qui pourraient être moulés avec la coquille du casque, sont des

pièces indépendantes en polycarbonate transparent.

L'influence des professionnels descend en gamme de la série Élite vers la collection Performance, mais dans la catégorie des casques de hockey de loisir, une autre autorité fait contrepoids: maman. Les *hockey moms* désirent pour leurs jeunes champions un casque qui présente toutes les apparences de la plus parfaite sécurité.

«Il faut qu'il ait l'air protecteur, qu'il couvre davantage la tête, résume Jacques Durocher. Le joueur professionnel, lui, voudra plutôt minimiser la couverture pour ne pas gêner les mouvements.»

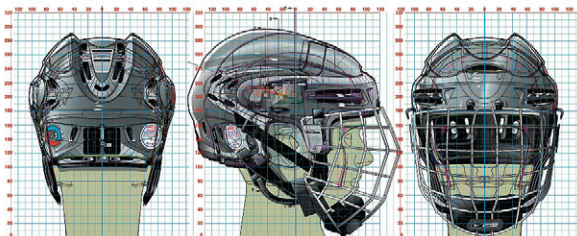
#### De la glaise au 3D

Sur la table, Jacques Durocher aligne quatre modèles de travail, qui illustrent autant d'étapes de conception du casque 9900. ☒

«Le monde du hockey est tellement conservateur! Chaque fois que le designer propose quelque chose d'un peu trop évolué, ce sont les coéquipiers qui vont arrêter le design!»

— Jean-François Laperrière

Vues avant, profil, arrière, sur fond gradué →



Présentation de concepts en vues variées ←



↑ Vue explosée et premières esquisses du modèle 9900

C'est le seul à présenter des bandes de polymère plus souples, moulées par injection simultanée sur la coquille rigide. Il a exigé trois ans de travail.

S'appuyant sur les lignes directrices définies par le service de marketing, Jacques Durocher a d'abord lancé des séances d'esquisses. Elles peuvent s'étaler sur quelques mois avant que le style se précise et fasse consensus.

Cette première ébauche a ensuite été modelée en argile sur une tête de mannequin.

«J'essaie d'aller le plus vite possible en 3D, décrit le designer. Pour un produit qui se porte sur la tête et qui sera influencé par le test du miroir, il faut avoir quelque chose de tangible à montrer.»

Ce modèle en glaise est numérisé, pour qu'on puisse en tirer une pièce moulée avec un appareil de prototypage rapide – l'équivalent d'une photocopieuse en trois dimensions. Cette maquette fait l'objet du premier test du miroir.

Un fichier numérique 3D est ensuite réalisé, cette fois avec les détails des deux pièces de la coquille. Il sert à la fabrication d'un ou deux prototypes fonctionnels, qui peaufineront les mécanismes d'ajustement.

Il reste les tests de certification. Ils dureront six mois et coûteront 15 000\$.

#### Coup de tête

Le Centre de recherche de Saint-Jérôme est doté d'un laboratoire où sont menés des tests préliminaires.

On nous fait une petite démonstration.

Guidée par un rail vertical, une tête en acier d'environ 5 kg, coiffée d'un casque de hockey, tombe de 140 cm sur une surface dure.

«Le monde des casques est un heureux ménage de design et d'ingénierie. On ne peut pas séparer les deux.»



Tout à côté, dans une cage vitrée, un propulseur à air comprimé envoie une rondelle à 130 km/h contre un casque de gardien de but.

Ces tests prouvent la résistance mécanique du casque. Mais les normes ne disent rien sur la prévention des commotions cérébrales – une croisade des milieux sportifs américains, qui gagne tardivement la Ligue nationale de hockey.

Les commotions cérébrales sont causées par le déplacement du cerveau dans la boîte crânienne. «C'est presque impossible à éviter, indique Jean-François Laperrière. Le joueur peut subir un choc à la poitrine, et le cerveau va bouger rapidement, sans que le casque n'y puisse rien. C'est la grande difficulté.»

Des projets de recherche en biomécanique sont en cours avec l'Université McGill et l'Université de Montréal pour comprendre les mécanismes de blessure.

Le défi consiste à atténuer l'impact. Or, les matériaux plus rigides répondent bien à haute énergie, mais moins bien à basse énergie.

Pour résoudre ce dilemme, les concepteurs garnissent l'intérieur du casque de mousses de différentes densités.

C'est un patient travail d'ajustement, fait d'essais et d'erreurs.

«Le monde des casques est un heureux ménage de design et d'ingénierie, conclut Jean-François Laperrière. On ne peut pas séparer les deux. On a déjà essayé et les résultats ont été mitigés. Si un produit est trop proche des ingénieurs, il ne se vend pas parce que c'est une grosse boule de quille, et si c'est trop design, ça ne répond pas aux normes.»

Bref, un casse-tête. ❏

Prendre une boîte en démarrage, puis la propulser vers la gloire en lui fournissant autant l'argent et les conseils que les bureaux et le café. C'est l'idée derrière les accélérateurs d'entreprises, des laboratoires qui cherchent la recette pour créer le prochain succès à la Google et qui poussent comme des champignons au pays.

## ACCÉLÉRATEURS D'ENTREPRISES

TEXTE PHILIPPE MERCURE ILLUSTRATION PHILIPPE TARDIF

# LES AFFAIRES À PLEINS GAZ



**M**ardi matin d'août, dans un hôtel du centre-ville de Montréal. Les trois fondateurs d'une jeune boîte web de la métropole, t-shirt noir au logo de leur entreprise sur le dos, répètent la présentation qu'ils s'apprentent à livrer à une assemblée de férus de technologie.

Autour, une dizaine d'équipes vêtues de rouge, de bleu ou de vert s'activent dans une fébrilité similaire. Hormis deux jeunes femmes dont la présence alimente bien des conversations de corridor, les participants sont tous masculins, et presque exclusivement dans la vingtaine.

Ian Jeffrey, l'homme derrière l'événement, s'avance au micro.

« Nous avons neuf équipes ce matin, lance l'organisateur d'un ton solennel. Elles démarrent toutes le même jour et franchiront toutes le fil d'arrivée au même moment. Et auront accès aux mêmes ressources entre temps. »

On pourrait se croire au lancement d'une nouvelle émission de télé-réalité. Nous sommes plutôt à l'inauguration de Founder Fuel, un nouvel accélérateur d'entreprises qui vient de voir le jour à Montréal.

Founder Fuel est un laboratoire dont la stratégie se décline en deux temps. D'abord, choisir les entreprises en démarrage les plus prometteuses au pays. Puis leur fournir tous les outils possibles dans l'espoir de les voir percer le marché.

Argent, bureaux, ateliers de formation, contacts privilégiés avec des bonzes de l'industrie: pendant les trois mois que durera le programme, les équipes de Vancouver, Toronto, Montréal, Québec et ailleurs qui ont bataillé pour se tailler une place ici verront les ressources se déployer devant elles.

Pour l'instant, un certain secret entoure Founder Fuel. Si *LPA Magazine* a pu assister à son lancement, c'est à condition de ne nommer ni les entreprises ni leurs fondateurs.

« Plusieurs des équipes qui sont ici vont modifier leur modèle d'affaires pendant le programme, peut-être même changer de

nom. Or, elles n'ont qu'une chance de faire leur coming-out public, et ce sera à la fin du programme », justifie Ian Jeffrey.

Ce qu'on peut révéler, c'est que les entreprises travailleront toutes dans la maison Notman, rue Sherbrooke, le nouveau point de convergence des développeurs web de la métropole.

Pour ce qui est de l'argent, chaque équipe reçoit 10 000\$, en plus d'un montant de 5000\$ par cofondateur. C'est donc dire qu'une équipe de trois, par exemple, peut compter sur 25 000\$ pour développer ses idées.

En échange, Founder Fuel prend une participation de 6% dans chacune des boîtes. Si certaines d'entre elles finissent par percer ou se font acheter par une grande entreprise, l'accélérateur peut espérer multiplier sa mise.

« Ce n'est pas de la générosité, dit Ian Jeffrey. Nous voulons que l'accélérateur soit rentable. »

Une équipe de 115 mentors, pour la plupart de vieux routiers qui ont roulé leur bosse dans l'industrie technologique au Canada et aux États-Unis, a également été mobilisée pour conseiller les jeunes entrepreneurs et confronter leurs idées à la réalité du marché.

« Vous pourrez boire autant de RedBull et de café que vous pouvez en absorber », promet aussi le programme officiel.

Founder Fuel, initiative du fonds de capital-risque montréalais Real Ventures, est loin d'être le seul cocon à chercher ainsi à faire éclore le prochain succès à la Facebook ou Twitter.

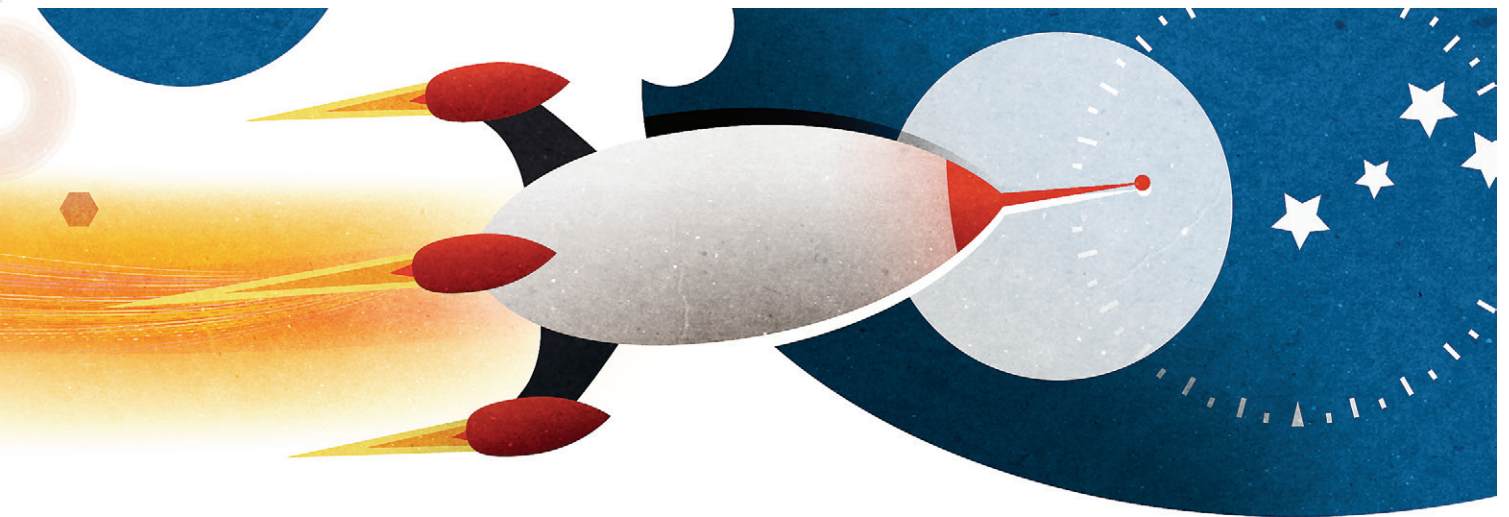
Growlab à Vancouver, Mercury Launch à Ottawa, Extreme University à Toronto, Velocity à Waterloo: en fait, les nouveaux accélérateurs d'entreprises sont si nombreux au pays que certains observateurs n'hésitent plus à parler d'une bulle (voir encadré, p. 31).

Souvent calqués sur des modèles américains, les programmes ont chacun leurs paramètres. Mais les ingrédients de base, eux, restent pratiquement toujours les mêmes.

→ Événement inaugural de FounderFuel, un accélérateur d'entreprises qui aide les boîtes technos à percer. Sur la photo: John Stokes et Ian Jeffrey.

Photo Ivanoh Demers, La Presse





« Notre concurrence, c'est les MBA. La différence, c'est que le MBA te demande 50 000\$ pour te donner une éducation en affaires. Nous, on te donne 50 000 \$ et une éducation en affaires. Et peut-être qu'à la fin, tu vas partir avec ton entreprise. »

— Alister Croll

« Une masse critique de café, de bande passante, de bureaux et de personnes intéressantes. C'est tout ce que ça prend, et il y a tout ça ici », dit Alister Croll, l'un des quatre associés derrière Year One Labs – autre accélérateur destiné aux boîtes web situé dans un sous-sol du quartier Griffintown.

Des hauts plafonds pendent des spaghetti de câbles internet. Sur les sofas et les tables de travail éparpillés un peu partout, de jeunes programmeurs, écouteurs vissés aux oreilles, tapent du code dans des ordinateurs portables.

Là, une table jonchée de monstres de plastique donne sur des chaises vides – un bon signe dans un accélérateur.

Jusqu'à tout récemment, l'entreprise Massive Damage Inc. travaillait ici sur un jeu pour les téléphones intelligents mettant en vedette des zombis. Puis, des investisseurs y ont misé 300 000\$, convaincus de tenir le prochain succès à la *Angry Birds*. L'entreprise a quitté l'accélérateur pour voler de ses propres ailes. Pour Year One Labs, c'est mission accomplie.

Plus loin, Elan Dubrofsky, lui, cherche encore l'idée qui le mettra (peut-être) sur le chemin de la fortune. Les quatre associés de Year One Labs, eux-mêmes d'anciens entrepreneurs à succès, ont misé sur lui et son acolyte non pas parce qu'ils avaient accouché d'une idée spectaculaire, mais parce qu'ils semblaient avoir le potentiel pour le faire.

Lors d'un marathon de programmation informatique organisé par Alister Croll, les deux jeunes hommes d'Ottawa ont réussi en une seule journée à pondre un programme de courriels tout simple destiné aux personnes âgées. Impressionné, M. Croll les a invités à rejoindre l'accélérateur, où ils testent diverses idées depuis mars dernier.

« On a quitté nos emplois à Ottawa, puis on a dit à nos blondes qu'on déménageait à Montréal. On ne peut pas dire que ça ce soit très bien passé, mais bon – on a réglé la logistique, on est ici et on est bien contents », raconte Elan Dubrofsky, 28 ans.

Les avantages du travail dans un accélérateur? « Lancer une entreprise, on n'avait jamais fait ça, on ne savait pas comment ça marche, répond M. Dubrofsky. Les gars de Year One Labs nous ont tout enseigné.

Comment développer une idée, comment la tester dans le public... On a des rencontres avec eux toutes les semaines et ils nous conseillent.

« Et puis, ajoute M. Dubrofsky avec un sourire, on ne risque pas notre argent, mais le leur. »

Au sein de Year One Labs, Elan Dubrofsky et son ami peuvent espérer obtenir jusqu'à 50 000\$ s'ils franchissent diverses étapes. Comme son nom l'indique, l'accélérateur les accueille pour un an. Mais déjà deux boîtes ont obtenu du financement extérieur avant la fin du programme et sont parties.

Les accélérateurs, même s'ils visent des buts similaires, ne sont pas en concurrence les uns avec les autres. Alister Croll, par exemple, fait partie de l'équipe de mentors mis à la disposition des jeunes poulains de l'écurie Founder Fuel.

« Notre concurrence, c'est les MBA, dit plutôt M. Croll, un colosse qui dit avoir lancé Year One Labs pour attirer l'attention sur la scène techno montréalaise. La différence, c'est que le MBA te demande 50 000\$ pour te donner une éducation en affaires. Nous, on te donne 50 000\$ et une éducation en affaires. Et peut-être qu'à la fin, tu vas partir avec ton entreprise. »

#### Employés à louer

En termes purement financiers, c'est toutefois Tandem Launch, un autre accélérateur montréalais niché à Westmount, qui rafle la palme de la générosité. Ici, les entreprises peuvent espérer décrocher jusqu'à un million de dollars pour tester leurs idées.

Mais il suffit de pousser la porte pour comprendre que le concept est complètement différent.

Si les entrepreneurs web de Founder Fuel et de Year One Labs rêvent de faire trembler l'industrie armés de simples ordinateurs portables, ceux de Tandem, eux, ont les deux mains dans l'électronique.

Ici, les tables disparaissent sous les circuits imprimés et les fils électriques, et les entrepreneurs manipulent autant les fers à souder que les tournevis.

La spécialité de la maison, c'est l'électronique destiné au multimédia. Helge Seetzen, qui dirige l'accélérateur, recrute ses entrepreneurs ☐



surtout dans les universités, autant en Amérique du Nord qu'en Europe.

Craig Hennessey, par exemple, est titulaire d'un doctorat en génie électrique de l'Université de la Colombie-Britannique.

Le jeune homme a fondé Mirametrix, entreprise basée sur l'oculométrie, la science qui permet de suivre le mouvement des yeux.

Pour l'instant, la technique est surtout utilisée par les scientifiques qui veulent comprendre la pensée de leurs sujets en suivant le mouvement de leurs pupilles. Les analystes en marketing y ont aussi recours pour savoir ce qui attire l'attention des internautes sur une page web, par exemple.

Mais Mirametrix veut « démocratiser » la technologie en l'insérant dans des produits de consommation courante grâce à une technique qu'elle dit plus simple et moins coûteuse.

Question d'en démontrer le potentiel, le directeur de Tandem Launch, Helge Seetzen, se laisse choir sur un sofa qui fait face à un téléviseur. En fixant des yeux le haut de l'écran, il y fait apparaître comme par magie une télécommande virtuelle. Puis il se met à changer les chaînes du téléviseur... par de simples mouvements des pupilles.

« Maintenant, regarde ça », dit Craig Hennessey en faisant apparaître une photo sur l'écran que regarde M. Seetze. Pour un observateur, la photo semble floue à l'exception d'une petite zone nette qui se déplace sans cesse.

« Moi, je vois tout en haute résolution, dit pourtant M. Seetze. Le système suit mon regard et n'affiche en haute qualité qu'à l'endroit où je regarde. »

But de la chose: économiser la bande passante si vous regardez un film sur l'internet, par exemple. Mais gare à vous: lors du visionnement, la technologie de Mirametrix pourrait garder en mémoire le mouvement de vos yeux... et vendre l'info aux annonceurs.

« Si vous regardez toujours Angelina Jolie, par exemple, on pourra ensuite vous recommander un autre film avec Angelina Jolie, illustre M. Seetzen. L'info risque aussi d'intéresser votre blonde, remarquez, mais ça, c'est une autre histoire. »

Quand il s'agit d'expliquer le potentiel de l'oculométrie pour le grand public, les deux hommes sont intarissables. Mais revenons à l'accélérateur Tandem Launch.

En lançant son entreprise, Craig Hennessey avait un objectif en tête: « Mettre un appareil d'oculométrie sur chaque bureau de travail de la planète. »

Avant d'y parvenir, il a cependant décidé d'amasser un peu d'argent en vendant des systèmes aux utilisateurs traditionnels de la technologie: les chercheurs. Sauf que la chose a fini par l'occuper à temps plein, si bien qu'il n'avait pas le temps de développer sa version « grand public » de la technologie.

Puis il a découvert Tandem Launch. Il a déménagé ses pénates à Montréal pour rejoindre l'accélérateur.

Aujourd'hui, une dizaine d'employés, autant des ingénieurs que des gens de marketing qui cherchent à intéresser des acteurs importants comme Microsoft ou Apple à la technologie, travaillent pour lui.

Le hic, c'est que ces employés ne sont pas ceux de l'entreprise, mais bien ceux de l'accélérateur. Tandem Launch compte en effet un bassin d'une vingtaine d'employés, qu'elle met à la disposition des six entreprises qu'il héberge.

Certains employés se consacrent entièrement à une entreprise, d'autres prêtent main-forte à plusieurs d'entre elles. Dans tous les cas, les entreprises « louent » cette main-d'œuvre à l'accélérateur, mais à des prix beaucoup plus bas que si elles devaient faire appel à des consultants.

Surtout, l'entrepreneur n'a pas à puiser dans son portefeuille. C'est que l'accélérateur loue ses ressources... contre une participation dans l'entreprise qu'il soutient. C'est donc dire que plus un entrepreneur utilise les employés de l'accélérateur, plus celui-ci devient un actionnaire important de la boîte.

La formule vient régler l'un des grands défis des entreprises en démarrage: l'embauche. La plupart du temps les jeunes entrepreneurs n'ont en effet ni les contacts pour dénicher les gens de talent ni les ressources pour les attirer. Ils finissent souvent par embaucher leurs amis, ce qui conduit à toutes sortes de problèmes.



« Dans notre cas, le terme accélérateur est particulièrement bien choisi, dit Craig Hennessey. En quatre mois ici, on a réussi à construire un prototype de notre version grand public et à en développer des applications, pendant que l'équipe de vente générait des revenus avec la version professionnelle. Si j'étais resté à Vancouver, je serais encore à temps plein sur la version professionnelle. »

Les jeunes cracks qui participent à la journée de lancement de Founder Fuel, eux, n'en sont pas encore là. Aujourd'hui, leur objectif est de rencontrer chacun des mentors présents dans l'espoir de les intéresser à leur projet. Si les entrepreneurs et les mentors développent des atomes crochus, ils travailleront ensemble pendant trois mois pour tenter de transformer les idées en entreprises capables d'intéresser les investisseurs.

Parce que le programme se terminera par une « journée démo » au cours de laquelle les équipes présenteront en grande pompe leurs réalisations à une assemblée de financiers. Les plus chanceuses recevront des fonds pour poursuivre leur développement. Les autres auront à faire des choix. Jeter l'éponge, persévérer... ou inventer autre chose et tenter à nouveau leur chance au grand jeu de l'innovation technologique. ■

## Une bulle d'accélérateurs?

C'est dans la Silicon Valley – évidemment – qu'est né le premier accélérateur d'entreprises. En mars 2005, l'entrepreneur à succès Paul Graham lance Y Combinator, camp de perfectionnement de trois mois destiné aux entreprises en démarrage.

Contrairement aux incubateurs technologiques qui pullulent dans les universités, Y Combinator n'a pas pour mission de créer des entreprises. Il choisit plutôt les meilleures parmi celles qui existent déjà... et met tout en œuvre pour les catapulter vers le succès.

Pour celles-ci, l'affaire semble incroyable: au lieu de payer pour une formation en entrepreneuriat technologique, elles se voient offrir des milliers de dollars pour y participer activement.

L'engouement est réel, si bien qu'un an plus tard, TechStars débarque avec un programme similaire offert dans quatre villes américaines: New York, Boston, Seattle et Boulder, au Colorado.

Le succès de Y Combinator et TechStars, qui ont lancé au fil des ans des entreprises comme reddit, Dropbox, Socialthink (vendue à AOL) ou Intense Debate (vendue à Wordpress) a incité une myriade d'autres à les suivre.

Aujourd'hui, les analystes estiment qu'il y aurait plus d'une soixantaine d'accélérateurs aux États-Unis et une bonne dizaine au Canada.

Seulement au cours de l'été, au moins trois nouveaux accélérateurs – Grow Labs à Vancouver, Mercury Launch à Ottawa et Founder Fuel à Montréal – ont été lancés au pays.

En novembre dernier, le cofondateur de TechStars, David Cohen, a affirmé qu'il y avait une bulle dans le monde des accélérateurs, prédisant une « implosion » du phénomène et la disparition de la majorité d'entre eux.

C'est aussi l'opinion de Chris Shipley, analyste américaine du monde des entreprises en démarrage. De passage à Montréal pendant l'été, M<sup>me</sup> Shipley avait dénoncé le fait que les entrepreneurs se lancent maintenant en affaires dans le seul but de vendre rapidement leur entreprise et devenir millionnaire. Selon elle, les accélérateurs contribuent au phénomène et font partie d'une « mode ».

Pas de panique, cependant: selon M<sup>me</sup> Shipley, cette bulle est assez inoffensive. Au pire, les accélérateurs perdront un peu d'argent et les entrepreneurs, quelques illusions, avait-elle expliqué à *La Presse Affaires*.

« Ce n'est pas une bulle économique, dit-elle. On peut donc dire que c'est une bulle assez sûre. »

# Les avocats du diamant

TEXTE RENÉ LEWANDOWSKI, COLLABORATION SPÉCIALE  
ILLUSTRATION PHILIPPE TARDIF

Les cabinets qui desservent le secteur minier font des affaires d'or au Canada. Rares, pourtant, sont ceux qui s'occupent du diamant. Portrait.

**G**eorges Dubé devait avoir environ 12 ans lorsque, pour la première fois avec ses parents, il a visité Anvers, en Belgique. C'était vers la fin des années 70, et le petit garçon qu'il était à l'époque ne savait pas qu'il venait de mettre les pieds dans la capitale mondiale du diamant. Ça, il ne l'a appris que beaucoup plus tard...

Depuis, Georges Dubé est devenu avocat. Et il n'a jamais remis les pieds à Anvers. Cela ne l'a pourtant pas empêché de se transformer en super pro dans les transactions minières impliquant des sociétés diamantaires.

«Nous sommes peu d'avocats dans ce secteur car c'est un domaine très spécialisé», explique cet associé qui pratique en droit minier chez Fasken Martineau, à Toronto, mais qui a fait son droit à Montréal.

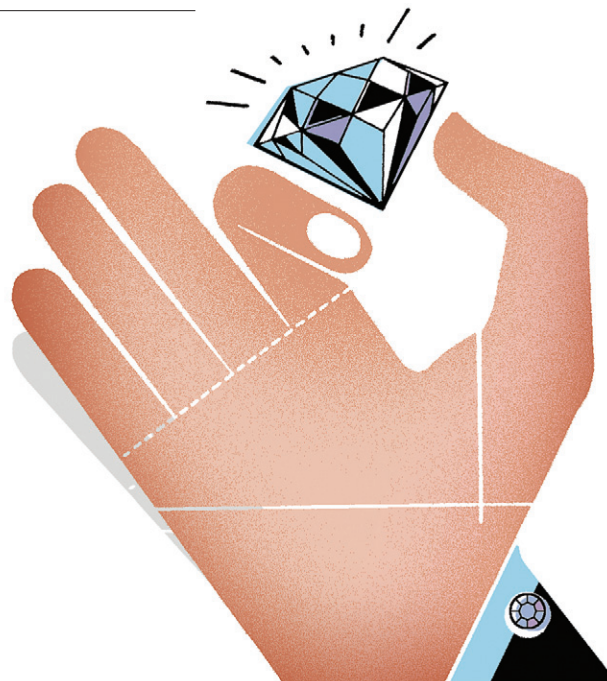
Le droit minier est à la mode ces temps-ci, surtout au Canada. La soif des pays émergents pour les ressources canadiennes et la flambée des prix ont eu pour conséquences de donner beaucoup de boulot aux cabinets d'avocats. Plusieurs se sont ainsi positionnés dans ce secteur, certains étendant même leurs services à l'étranger pour accompagner leurs clients-acquéreurs ou pour servir les entreprises étrangères voulant investir au Canada. Fasken Martineau a depuis 2003 un bureau à Johannesburg, en Afrique

du Sud, et Heenan Blaikie a en début d'année ouvert un bureau à Paris pour mieux servir le marché africain, lui aussi plein de ressources.

Mais lorsqu'on parle de droit minier, on fait surtout référence aux marchés de l'or, du cuivre, du nickel. Peu au secteur du diamant. Normal, explique Georges Dubé, il s'agit d'un marché de niche, dominé par quelques grandes sociétés, en position quasi oligarchique. Un domaine où le savoir-faire est à la fois unique et très bien gardé. Voilà pourquoi peu d'avocats y gravitent.

Il faut dire que son cabinet est bien positionné pour servir les grands acteurs de l'industrie minière mondiale. La revue juridique *Who's Who Legal* vient d'ailleurs de nommer Fasken Martineau «cabinet de l'année en droit minier».

Un des plus importants clients de Fasken est la société De Beers, chef de file à l'échelle internationale dans le domaine de l'exploitation minière de diamants. L'an dernier, le cabinet l'a conseillée dans deux transactions. En mars 2010, Fasken a représenté la société pour le refinancement de ses facilités bancaires d'une valeur de 3,89 milliards \$ ainsi qu'une émission de droits de 1 milliard \$. Puis, en juin 2010, le cabinet l'a de nouveau représentée, cette fois pour la conclusion d'une entente avec Gedex Inc., société



privée canadienne, entente qui permettra la commercialisation d'une nouvelle technologie d'exploration des ressources.

Georges Dubé, lui, a fait son entrée dans le marché du diamant en 1999. Et par la grande porte. C'était les débuts de la mine de diamants Diavik, dans les Territoires du Nord-Ouest. Aber Diamond, petite société – devenue Harry Winston Diamond Corporation – avait besoin de liquidités pour investir dans la mine en partenariat avec l'australienne Rio Tinto. Aber a donc cogné à la porte du bijoutier américain de renommée internationale – et aux poches profondes – Tiffany & Co... qui a allongé 100 millions de dollars pour une participation dans Aber et une portion de la récolte de diamants.

«Pour Tiffany, c'était un investissement stratégique», dit Georges Dubé, qui a représenté le bijoutier dans cette transaction. À l'époque, explique l'avocat, la

provenance des diamants était incertaine (beaucoup étaient acquis durant les guerres), et, pour une entreprise comme Tiffany, il était très important de s'assurer que la source d'approvisionnement soit respectable, quitte à payer un peu plus cher. Question de réputation.

Depuis, George Dubé a représenté Tiffany dans plusieurs autres transactions. En mars dernier, il a ainsi conseillé l'entreprise pour une entente stratégique à long terme pour l'approvisionnement en diamants avec Diamcor Mining Inc., qui présente en Afrique du Sud. Tiffany a également fourni un financement de l'ordre de 5,5 millions \$ à Diamcor dans le but d'accélérer la production du projet.

«Tiffany aurait pu opter pour un cabinet de Londres ou de New York, dit Georges Dubé. Mais comme nous avons de l'expertise dans le secteur du diamant, ils nous ont choisis.»

# L'automne aussi, c'est fait pour jouer

TEXTE ALAIN MCKENNA. COLLABORATION SPÉCIALE

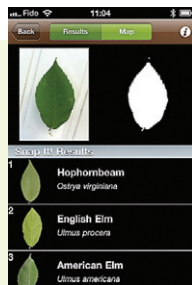
L'automne est une saison triste. Vraiment? Le mercure est plus raisonnable, les arbres adoptent de nouvelles couleurs et la nature semble plus invitante que jamais. Pour une journée ou un week-end, voici quelques incontournables pour ne rien manquer de la nouvelle saison qui s'amorce.



## Carte mémoire Mobile X2 d'Eye-fi

Envie de partager les paysages croisés au fil de vos sorties d'affaires? La société Eye-fi propose des cartes mémoire pour des appareils numériques qui transmettent automatiquement photos et vidéos sur un iPhone, un iPad, sur des sites de stockage pour des appareils numériques comme Picasa ou directement sur Facebook. Dans ces derniers cas, il suffit de croiser un Wi-Fi public sur le chemin du retour.

La carte Mobile X2 a une capacité de 8 gigaoctets et peut, moyennant un supplément, géométrer les clichés afin qu'on puisse bien se rappeler où ils ont été saisis. Votre appareil photo n'y verra que du feu: les cartes Eye-fi sont des cartes SD classiques, même si elles demandent un peu plus d'énergie des piles de l'appareil. **80\$.**



## Identifier ses feuilles mortes avec Leafsnap pour iOS

La mi-octobre approche. Ce sont deux semaines durant lesquelles les arbres se transformeront en un véritable feu d'artifice, leurs feuilles adoptant une tout autre portion du spectre des couleurs que leur vert habituel. Mais comment différencier un orme anglais d'un orme américain? Ou même, d'un bouleau gris?

L'application Leafsnap pour iPhone et iPad, d'Apple, vous donnera un généreux coup de main puisqu'elle ne demande qu'à identifier les feuilles qu'on lui soumet, au moyen du capteur photo de l'appareil. Ça prend quelques secondes, mais c'est gratuit et il n'y a rien de tel pour épater la petite famille que de pouvoir distinguer un mûrier d'un pommier sauvage...



## Ne gâchez aucun souvenir avec la NEX-5N de Sony

Les appareils photo numériques se suivent et se ressemblent? Pas tout à fait. Une nouvelle génération de boîtiers reflex ultracompacts vient brouiller les cartes puisqu'elle offre la performance d'un appareil de grade professionnel, tout en conservant la taille d'un appareil tout-en-un grand public.

Le NEX-5N de Sony est de ce groupe. Il s'agit d'une version rehaussée de la gamme NEX, dotée d'un excellent capteur numérique d'une résolution maximale de 16,1 mégapixels. L'objectif est interchangeable, mais Sony propose un 18-55 mm de série qui permet de ne rien manquer, des paysages panoramiques de l'automne aux sujets plus serrés. **600\$.**



## Voyager léger avec la Série 9 de Samsung

On vante souvent Apple pour le design de ses ordinateurs personnels, mais il ne faudrait pas oublier que d'autres fabricants de PC ont aussi, parfois, la main heureuse. C'est le cas de Samsung, qui a mis en marché plus tôt cette année la Série 9, une élégante gamme d'ordinateurs portatifs ultraminces qui est également ultraperformante.

Doté d'un processeur Core i5 d'Intel, de 4 gigaoctets de mémoire vive et d'un disque dur SSD de 128 gigaoctets, l'appareil est aussi rapide que presque indestructible. Et pourtant, il ne fait guère plus d'un kilo et d'un centimètre et demi d'épaisseur. Il faut dire que son boîtier est fait d'un alliage métallique utilisé en aéronautique et reconnu pour sa rigidité... Ça explique son prix de détail stratosphérique: **1700\$.**



# Colabor se faufile entre les géants de l'alimentation

TEXTE MARTIN VALLIÈRES

Dans l'alimentation, la prédominance de grands distributeurs et de détaillants comme les Metro, Loblaw-Provigo et Sobeys-IGA semble laisser peu de place à d'autres entreprises ambitieuses.

Impression trompeuse!

Car dans les coulisses de la grande distribution alimentaire, il y a des entreprises méconnues comme la québécoise Colabor qui, au fil d'expansions et d'acquisitions ciblées, s'est forgé un réseau qui dépasse le milliard de dollars en chiffre d'affaires.

Son marché cible: des milliers de restaurants, de détaillants indépendants, de distributeurs régionaux et d'exploitants de services alimentaires.

Son rayon d'action: toute la moitié est du Canada, de l'Ontario jusqu'aux provinces maritimes. Colabor compte maintenant 11 centres de distribution qui regroupent 1600 employés.

Pas mal pour une entreprise qui, il n'y a guère plus de 10 ans, était encore une coopérative d'achat pour quelques distributeurs régionaux qui s'interrogeaient sur leur avenir face à des concurrents de plus en plus gros.

« Nous avons choisi d'acquérir plutôt que d'être acquis », résume Gilles Lachance, président et chef de la direction de Colabor, lors d'un entretien au siège social de l'entreprise à Boucherville sur la Rive-Sud.

En effet, la feuille de route de Colabor depuis cinq ans est parsemée de sept acquisitions en Ontario et au Québec, dont trois cette année seulement.

Les plus récentes? Pêcheries Norref, le plus important distributeur de poissons et de fruits de mer frais au Québec, et en Ontario, Skor Food Group, établi en banlieue de Toronto, qui approvisionne les restaurants.

« Nous voulons devenir un joueur d'envergure nationale dans la distribution alimentaire. »

- Gilles Lachance

Skor sera intégré à la première filiale de Colabor en Ontario, Summit Food Service, aussi un distributeur alimentaire pour la restauration.

D'ailleurs, l'acquisition de Summit en 2007 des mains du groupe Cara, le plus importants exploitant de chaînes de restaurants au Canada anglais, demeure la transaction la plus marquante à ce jour pour Colabor.

Pour le contexte, d'abord. Colabor a dû boucler cette transaction de 116 millions de dollars alors qu'elle était en pleine tourmente provoquée par l'abrogation soudaine des règles des fiducies de revenus qui avait été ordonnée par le gouvernement fédéral.

Depuis 2005, Colabor s'était prévalu d'une fiducie inscrite à la Bourse de Toronto pour passer du statut de coopérative à celui d'entreprise régulière. Cette transition lui a facilité l'accès aux capitaux, tout en préservant le versement des dividendes et des avantages fiscaux de ses partenaires d'origine.

Mais deux ans plus tard, au moment d'acheter Summit, « nous avons dû conclure cette première grosse transaction sans savoir comment cet actif et ces revenus additionnels seraient imposés par la suite », relate le président de Colabor.

Par ailleurs, au-delà de ces complications fiscales, c'est aussi par son ampleur que l'acquisition de Summit en Ontario en 2007 fut marquante pour Colabor.

Elle a amorcé une expansion dans la province la plus peuplée au Canada – et le plus grand marché de la restauration – qui représente maintenant près de la moitié (45 %) du chiffre d'affaires de Colabor.

De plus, cet achat de Summit a éveillé des ambitions d'expansion hors Québec qui se sont matérialisées à trois reprises depuis: deux fois en Ontario et une fois au Nouveau-Brunswick.

« Nous voulons devenir un acteur d'envergure nationale dans la distribution alimentaire », confirme Gilles Lachance.

Prochaine région cible de Colabor: le marché de l'Ouest canadien. De préférence par des acquisitions. Mais à défaut de cibles pertinentes, on n'écarte pas la possibilité d'investir dans une implantation directe.

« Il y a seulement deux distributeurs dominants dans l'Ouest, sous contrôle américain, qui font la pluie et le beau temps dans le marché des restaurants et des



services alimentaires», indique le président de Colabor.

«Au Québec et dans l'est du Canada, ce marché est habitué à plus de choix et chez Colabor, nous sommes habitués à plus de concurrence. C'est pourquoi il y aurait un bon potentiel pour nous dans l'ouest du Canada.»

Parallèlement à son ambition géographique, Colabor souhaite aussi diversifier son offre de produits avec l'ajout d'aliments vendus frais, soient les viandes en portions préparées et les fruits et légumes.

«Notre stratégie d'expansion cible le centre de l'assiette en restauration, c'est-à-dire les ingrédients principaux qui sont de plus grande valeur, comme les coupes de viandes de premier choix et en commandes spécifiques», explique Gilles Lachance.

Colabor étudie aussi le marché des aliments d'origine ethnique et celui des aliments biologiques, toujours pour sa clientèle de milliers de restaurateurs et de détaillants indépendants.

«Prenez le seul marché des aliments biologiques. C'est rendu à plus de deux milliards par an au Canada et pourtant, la distribution y est encore très éparpillée. Pour les gestionnaires de restaurants et de services alimentaires, il n'y a pas encore de distributeur de type «guichet unique» dans le bio qui puisse leur faciliter la tâche, comme nous le faisons pour les aliments réguliers», souligne le président de Colabor.

Cela dit, Gilles Lachance insiste sur le fait que, malgré ses ambitions de croissance, Colabor n'entend pas bousculer les acquisitions en négligeant ses critères d'intégration et de rentabilisation rapide d'un nouvel actif.

De plus, les récents résultats financiers de l'entreprise ont démontré que son plus gros marché – la restauration – subit les effets du ralentissement des dépenses de consommation depuis le début de l'année.

Conséquence: en excluant la croissance provenant d'acquisitions, les ventes de Colabor au deuxième trimestre 2011 parmi

ses clients comparables (depuis plus d'un an) étaient en recul de 1,1 % par rapport à la même période l'an dernier.

En contrepartie, Colabor a su s'organiser pour maintenir la progression de sa marge bénéficiaire, notent favorablement des analystes.

«Malgré une conjoncture difficile à court terme, l'élargissement de l'offre de produits et du rayon d'action géographique de Colabor devrait continuer de produire des bénéfices significatifs», a commenté Léon Aghazarian, analyste chez Valeurs mobilières Industrielle Alliance.

Par ailleurs, la bonne compétence attribuée à Colabor pour contrôler ses coûts et soutenir sa marge bénéficiaire est reconfortante pour ses actionnaires qui tiennent à leur dividende.

Selon le cours récent de ses actions à la Bourse de Toronto, le dividende annuel de 1,08 \$ par action équivaut à un rendement de base de 12 %.

Selon Gilles Lachance, un dividende aussi élevé chez Colabor découle des attentes de ses principaux actionnaires, un groupe constitué des distributeurs régionaux qui se sont alliés au fil des ans.

Du point de vue de l'analyste Keith Howlett, spécialiste des détaillants et de la grande distribution chez Valeurs mobilières Desjardins, «les affaires de Colabor se renforcent et grossissent considérablement. Son dividende annuel de 1,08 \$ par action est soutenable considérant aussi que l'entreprise bénéficiera pour quelques années des crédits d'impôt pour pertes qu'elle a obtenus lors de ces acquisitions.»



Gilles C. Lachance, PDG de Colabor  
PHOTO HUGO-SÉBASTIEN AUBERT, LA PRESSE

## COLABOR EN CHIFFRES

ACTIVITÉS	distributeur alimentaire auprès des restaurants, des cafétérias et des détaillants indépendants
SIÈGE SOCIAL	Boucherville
EFFECTIF	1600 employés
REVENUS*	1,13 milliard (+2,3%)
BÉNÉFICE D'EXPLOITATION*	20,8 millions (-37%)
BÉNÉFICE NET*	11,5 millions (-38%)
BÉNÉFICE NET PAR ACTION*	0,51\$ (-52%)
CAPITALISATION BOURSIÈRE	207 millions**
COURS RÉCENT	9,05\$**
RENDEMENT EN DIVIDENDE	12%

Sources: Colabor, Bloomberg, Bourse de Toronto, rapports d'analystes

## COLABOR (GCL)\*\*

Depuis un an à la Bourse de Toronto




\* 4 derniers trimestres

\*\* Au 16-09



# L'HOMME QUI TIENT

Robert Deluce dans son royaume, le terminal de Porter Airlines dans l'île de Toronto.



Une petite société aérienne indépendante, Porter Airlines, résiste encore et toujours aux assauts d'un transporteur établi, Air Canada. Le président de Porter, Robert Deluce, n'est pas un nouveau venu dans le monde de l'aviation ; il est pour ainsi dire tombé dedans quand il était petit. Il utilise maintenant toute cette expérience pour contrer l'adversaire.

TEXTE MARIE TISON PHOTOS ALAIN ROBERGE

# TÊTE À AIR CANADA

**T**iré à quatre épingles, le grand patron de Porter Airlines arpente fièrement les élégants couloirs de son terminal, dans l'île de Toronto. Robert Deluce aperçoit tout à coup un bout de papier blanc qui traîne par terre. Il ne fait ni une ni deux, se baisse furtivement et ramasse l'objet incongru. L'honneur est sauf, l'endroit a repris son aspect impeccable.

Pour Robert Deluce, le souci du détail est primordial. On ne s'attaque pas à un concurrent comme Air Canada sans prêter une attention particulière aux divers aspects de l'exploitation d'un transporteur aérien, depuis le type d'avions utilisés jusqu'à la forme des chapeaux des agents de bord.

« Dès le début, nous avons considéré Air Canada comme un concurrent que nous devions respecter, indique M. Deluce lors d'une entrevue avec *La Presse Affaires Magazine*. Par le passé, nous avons été partenaires avec eux, au sein d'Air Ontario. Nous connaissons donc leurs forces et leurs faiblesses. »

M. Deluce et ses partenaires, comme Donald Carty, ancien chef de la direction

d'American Airlines, savaient qu'il fallait donner au nouveau transporteur des fondations solides : le bon appareil (le Q400 de Bombardier), le contrôle d'un terminal, des créneaux favorables et une très bonne capitalisation.

« Il est bien fini, le temps où l'on pouvait lancer une ligne aérienne avec un foulard de soie et un banquier sympathique », lance M. Deluce.

La société de portefeuille dirigée par M. Deluce a acquis le terminal de l'aéroport de l'île de Toronto en 2005 et a entrepris de le rénover au coût de 50 millions de dollars. L'édifice moderne de verre et d'acier, qui remplace un petit terminal de bois datant de 1939, abrite le centre administratif de Porter. Les travaux sont presque terminés, mais divers tableaux et plaques s'entassent dans le bureau de M. Deluce en attendant de trouver une place permanente sur les murs. Le président de Porter se montre particulièrement fier d'une de ces plaques, qui commémore l'entrée de son père, Stanley Deluce, au panthéon de l'aviation du Canada en 2007.

« C'était un grand honneur pour toute notre famille », indique-t-il. ✉



« Il est bien fini, le temps où l'on pouvait lancer une ligne aérienne avec un foulard de soie et un banquier sympathique. »

– Robert Deluce



Porter Airlines a misé sur un seul type d'appareil, le Q400 de Bombardier, pour faire concurrence à Air Canada.

Si l'aviation passionne Robert Deluce, c'est un peu beaucoup à cause de Stanley Deluce. Pilote pour la Royal Canadian Air Force pendant la Seconde Guerre mondiale, Stanley Deluce a fondé une petite entreprise de nolisement d'avions de brousse, White River Air Services, après son retour dans sa ville natale de Chapleau, dans le nord de l'Ontario. Il s'agissait d'une affaire de famille: sa femme s'est investie dès le début, ses neuf enfants ont progressivement mis la main à la pâte. Sept d'entre eux ont d'ailleurs obtenu un permis de pilote.

Robert Deluce a littéralement appris à piloter sur les genoux de son père et d'un oncle, comme bien des enfants apprennent à conduire une voiture sous la supervision de papa.

« Dans un de mes premiers souvenirs, je me vois assis sur un ou deux coussins pour être en mesure de voir au dessus du tableau de bord », raconte le grand patron de Porter.

Il a suivi des cours de pilotage en bonne et due forme alors qu'il était à l'école secondaire et a obtenu son permis de pilote à l'âge de 17 ans. Robert Deluce a envisagé la médecine, mais le monde de l'aviation l'a rapidement rattrapé.

« J'ai obtenu un diplôme en science de l'Université McGill, une institution qui était réputée pour son école de médecine, raconte-t-il. Après la remise des diplômes, j'ai décidé de prendre une pause avant de poursuivre mes études et de travailler quelque temps dans l'entreprise familiale. Mais une chose en entraînant une autre, je ne suis jamais retourné à l'université. »

Sous la supervision de Stanley Deluce, White River Air Services a connu une croissance impressionnante. À la fin des années 60, elle exploitait 25 appareils. L'entreprise a réalisé plusieurs acquisitions dans les années 70, notamment Austin Airways en 1974, la plus ancienne société aérienne canadienne. La famille Deluce a également établi un partenariat avec les Cris de la Baie-James pour lancer Air Creebec.

Robert Deluce a littéralement appris à piloter sur les genoux de son père et d'un oncle, comme bien des enfants apprennent à conduire une voiture sous la supervision de papa.



« Nous avons eu une bonne relation avec Billy Diamond et les Cris, se rappelle Robert Deluce. Ça nous a permis de mieux connaître le nord du Québec, la région de la baie James, les projets hydroélectriques. »

Il insiste d'ailleurs sur ses liens avec le Québec: une grand-mère qui vivait à Morin Heights, une enfance passée à Chapleau, plusieurs années de sa vie passée à Timmins.

« La population de ces communautés était majoritairement francophone, surtout à Timmins, se rappelle-t-il. En allant vers Rouyn-Noranda, ça devenait difficile de savoir où finissait l'Ontario et où commençait le Québec. »

Il admet avoir oublié les quelques phrases de français apprises pendant son séjour à McGill, mais il souligne fièrement que sa fille Justine est parfaitement bilingue.

En 1980, la famille a acquis une participation de 50 % dans Air Ontario, qui a fini par être vendue à Air Canada.

Robert Deluce a continué de s'impliquer dans l'industrie aérienne en prenant la direction de Canada 3000 en 1988.

« J'ai vendu ma participation à Canada 3000 en 1995, bien avant les attentats de septembre 2001, autant par chance que par bonne planification », commente-t-il.

Canada 3000 n'a pas survécu au déclin qui a suivi les événements de septembre 2001: elle a fait faillite deux mois plus tard, en novembre 2001.

En 1999, Robert Deluce et ses partenaires ont cherché à établir un nouveau transporteur régional à partir des actifs qu'Air Canada et Canadian songeaient à vendre dans le cadre de la fusion de leurs activités. Lorsqu'il est devenu évident qu'Air Canada allait conserver ses filiales régionales, M. Deluce a commencé à caresser l'idée de lancer un nouveau transporteur qui serait exploité à partir de l'île de Toronto.

« Nous avons établi le fait qu'avec le temps, voler était devenu une activité désagréable, que ce n'était plus excitant, plaisant, raconte-t-il. Nous avons pensé offrir un produit basé sur la vitesse, le caractère pratique, le service, pour attirer une clientèle intéressée à quelque chose de plus raffiné. »

Le choix de l'appareil était important, l'île de Toronto ne pouvant accueillir que des turbopropulseurs. C'est à ce moment que Bombardier est entrée en scène avec le Q400.

« Nous avons mis nos équipes ensemble pour voir comment ce modèle pouvait fonctionner, raconte le président et chef de la direction de Bombardier, Pierre Beaudoin. Ça a bien été, Robert Deluce a réussi à aller chercher des investisseurs assez rapidement. Ça nous a rassurés, parce que pour un manufacturier, il y a des risques dans ce genre d'opération. »

Porter Airlines a finalement pris son envol en octobre 2006.

M. Beaudoin apprécie tout particulièrement l'enthousiasme de M. Deluce.

« C'est quelqu'un de positif, qui cherche des façons de faire fonctionner un concept, un projet; c'est un bon entrepreneur qui ne s'arrête pas devant les obstacles, et il y en a eu quelques-uns. »

On avait promis à M. Deluce un pont entre l'île de Toronto et la terre ferme, distants de seulement 122 mètres. Une nouvelle administration municipale de Toronto a mis la hache dans ce projet. On a résolu le problème en mettant en service de plus gros traversiers. On s'apprête maintenant à creuser un tunnel piétonnier, qui devrait relier l'île à la terre ferme en juillet 2013.

Des comités de citoyens se sont également élevés contre l'arrivée de Porter Airlines en raison du bruit que ces nouveaux vols devaient générer.

Le président de Bombardier se rappelle comment M. Deluce répliquait à ces opposants, insistant pour que les entrevues avec les médias se déroulent au centre-ville de Toronto.

« Je me souviens d'une entrevue en particulier, raconte M. Beaudoin en riant. Alors que le journaliste disait à quel point un Q400 était bruyant au-dessus de la ville, il en est passé un et le journaliste ne s'en est jamais rendu compte. »

Dans le bureau de Robert Deluce, un autre objet attire l'attention. C'est un raton laveur de plus d'un mètre de haut fait entièrement de matériaux recyclés: une guitare pour le corps, une règle à mesurer pour la ceinture, des bouts de bâtons de hockey pour les rayures de la queue. C'est une réplique de la mascotte officielle de Porter Airlines, Mister Porter,

« C'est quelqu'un de positif, qui cherche des façons de faire fonctionner un concept, un projet; c'est un bon entrepreneur qui ne s'arrête pas devant les obstacles, et il y en a eu quelques-uns. »

— Pierre Beaudoin



À l'approche de Toronto, le quartier général de Porter Airlines.

réalisée par les travailleurs de l'usine de Havilland de Bombardier, à Toronto, qui assemble le Q400.

« Le raton laveur est connu pour être tenace, un brin malicieux, mais très déterminé, affirme M. Deluce. Tous ces attributs correspondent bien à une entreprise qui a eu à se battre contre l'adversité, qui a dû faire sa place sur le marché pour croître. »

Il s'agit également d'un clin d'œil à la ville de Toronto, qui fait face à une prolifération de ratons laveurs.

Mister Porter joue un rôle de premier plan dans le marketing et la publicité de Porter Airlines.

« C'est très intelligent, très malin, très sympathique et très symbolique de cette entreprise, commente Frédéric Metz, professeur à l'École de design de l'UQAM. C'est un clin d'œil comique pour rendre l'entreprise un peu moins sérieuse, parce que si on prend l'imagerie d'accueil, les hôtes, tout ça, c'est hyperefficace, *clean-cut*, parfait. »

M. Deluce a tenu à donner un petit style rétro à Porter Airlines. L'uniforme des agents de bord ressemble à ce que les hôtesses portaient dans les années 60, jusqu'au petit chapeau rond à la Jackie Kennedy.

« C'est associé à la belle époque du début de l'aviation, à la Pan Am, au plaisir de prendre l'avion, un plaisir qui n'existe plus du tout, sauf en première classe », note M. Metz.

Robert Deluce ne se fait pas prier pour faire visiter son terminal. Coquet, il fait disparaître sa carte de sécurité lorsque le photographe fait cliqueter son appareil. Il refuse d'ailleurs de révéler son âge exact, sinon pour dire, vaguement, qu'il est au début de la soixantaine.

Le grand patron de Porter Airlines s'arrête pour parler avec des employés, mais aussi avec des clients. Lorsqu'il réalise, en bavardant, qu'un jeune couple en partance pour New York est en voyage de noces, il s'éclipse pour avertir l'équipage. Les vols de Porter Airlines n'ont qu'une classe, mais le président s'organise pour donner aux tourtereaux les meilleurs sièges, à l'avant de l'appareil.

« C'est quelqu'un qui est très proche de ses clients, commente Pierre Beaudoin. Il essaie de comprendre comment ceux-ci vivent avec son produit. »

Le grand patron de Porter Airlines demeure suave, même lorsqu'on parle de la venue d'Air Canada dans l'île de Toronto. Il souligne, malicieusement, que le transporteur national doit payer un loyer à la City Centre Terminal Corporation, la société sœur de Porter Airlines.

« Ce sont de bons revenus, ça nous permet de nous diversifier », souligne-t-il.

Avec près de 1300 employés et bientôt 2 millions de passagers par année, Porter Airlines est aussi une affaire de famille. Deux des enfants de Robert Deluce y occupent un poste: Michael est chef de la direction commerciale alors que Jason est responsable des technologies de l'information. Une nouvelle génération de Deluce prend sa place dans le monde de l'aviation. ☑

1300  
employés

bientôt  
2  
millions  
de passagers  
par année



## MARCHÉS BOURSIERS

# Aubaines ou attrapes ?

Avec les marchés boursiers qui ont subi une correction pendant l'été, plusieurs actions canadiennes et américaines se vendent à des prix nettement plus avantageux qu'il y a six mois. Il est tentant pour l'investisseur de type valeur de se précipiter sur des titres de sociétés connues qui se vendent à des prix équivalents à huit fois ou moins leurs profits. Mais sont-ce vraiment des aubaines pour autant ?

### 10 TITRES CANADIENS À DES MULTIPLES INTÉRESSANTS (PROFITS DES 12 DERNIERS MOIS)

ACTIONS	SYMBOLE	RATIO C/B
TORSTAR	TS.B	2,9
BRICK	BRK	3,6
AIR CANADA	AC.A	4,5
RESEARCH IN MOTION	RIM	4,8
DOMTAR	UFS	5,3
TRANSAT	TRZ.B	5
DOREL	DII.B	6,8
TRANSCONTINENTAL	TCL.A	8,3
MAGNA	MG	8,4
BORALEX	BLX	8,5



Qui nous dit que la communauté financière n'a pas des raisons tout à fait valables pour justifier l'escompte accolé à certains titres ? Comment identifier les véritables aubaines par rapport à ce que Bay Street et Wall Street nomment des *value traps* ?

À la fin du mois d'août, les transporteurs aériens Air Canada et Transat se vendaient respectivement à 4,5 fois et 4,9 fois leurs profits des 12 derniers mois. Yellow Media, 3 fois les profits, RIM, 3,6 fois, Transcontinental, 6,3 fois, et le fabricant de meubles et accessoires pour enfants Dorel, 6,8 fois, sont d'autres exemples de titres canadiens se vendant au rabais.

À titre de comparaison, l'indice du TSX 60 se vendait à 13 fois les profits des 12 derniers mois au 31 juillet dernier.

Le ratio cours-bénéfice est un indicateur couramment utilisé par les investisseurs de type valeur pour déterminer l'abordabilité d'une action. Plus le ratio est bas, moins le titre est cher. Le ratio cours-bénéfice a les limites associées à sa simplicité. Par exemple, la mesure ne dit rien à l'investisseur sur la pérennité des profits actuels de l'entreprise qu'il a dans sa ligne de mire.

Donc avant d'acheter, il faut se questionner. « Ce qu'on veut acheter quand ce n'est pas cher c'est un *value stock*, dit Philippe Capelle, vice-président gestion de portefeuille, actions, pour Investissements Standard Life (ISL). Évidemment, on ne veut pas se faire prendre dans la trappe. Les deux ne semblent pas chers sur une base d'évaluation et de prix. La différence, c'est que la trappe

évolue dans une industrie qui est peut-être en changement séculaire.»

Pour une entreprise comme Yellow Media, l'avènement de l'internet constitue un changement séculaire, en ce sens qu'il change la donne dans son industrie. Les gens délaissent l'annuaire téléphonique au profit de l'internet. Or, quand vient le temps de chercher une entreprise en ligne, les gens naviguent sur Google, pas sur pagesjaunes.ca.

Les profits des Pages Jaunes sont passés de 528 millions ou 0,99\$ par part, en 2007, à 274 millions ou 0,53\$ par action, en 2010. Une baisse significative en un temps relativement court.

« (Avec les attrapes), le passé est toujours mieux que l'avenir, dit Martin Lalonde, président d'Investissements Rivemont, gestionnaire de fortune privée de Gatineau. Yellow Media avait quand même de bons chiffres, mais ses chiffres sont de moins en moins bons.» Le gestionnaire de 37 ans recommande aux investisseurs de regarder le ratio cours-bénéfice sur la base des profits à venir, plutôt que ceux des 12 derniers mois.

Or, même sur sur la base des profits anticipés, le prix de l'action de Rona apparaît attrayante avec un ratio de 11,1. Le quinquagénaire québécois fait face à une concurrence accrue dans son marché avec des compétiteurs

comme Lowe's et Home Depot. Loblaw fait face à la même situation avec Walmart qui redouble d'ardeur dans le secteur de l'alimentation.

Est-ce à dire que Rona et Loblaw sont devenues des attrapes-investisseurs? Philippe Capelle n'en est pas convaincu, mais se méfie. « Quand le marché baisse et que je veux faire des achats, je vais procéder par élimination pour retirer de ma liste les titres pour lesquels j'ai des doutes. C'est le cas avec Rona

ratios similaires aux données historiques.»

Si le professeur a raison, il faut s'attendre à voir des ratios cours-bénéfice plus élevés dans les prochains mois qu'ils ne le sont aujourd'hui.

Pour éviter les mauvaises surprises, l'universitaire suggère fortement aux investisseurs d'évaluer la rentabilité future des entreprises en fonction d'un scénario de faible croissance économique pour les années à venir.

Une autre façon d'iden-

### Pour éviter les mauvaises surprises, les investisseurs doivent évaluer la rentabilité future des entreprises en fonction d'un scénario de faible croissance économique pour les années à venir.

et Loblaw », dit le gestionnaire de portefeuille d'Investissements Standard Life.

Sans avoir parlé du cas spécifique de Rona, Frank Coggins, professeur de finance à l'Université de Sherbrooke, constate néanmoins que les profits anticipés des sociétés ne s'ajustent pas à la même vitesse que le prix de leur action. « Certains analystes conservent des anticipations de bénéfices trop élevés dans le contexte économique difficile qu'on vit en ce moment. Si on faisait l'ajustement, on aurait peut-être des

tifier les fausses aubaines consiste à vérifier si l'action d'une société a baissé plus fortement que le TSX ou que l'indice de son secteur dans les trois derniers mois. Autre signe avant-coureur de la présence possible d'un piège à investisseurs, des révisions à la baisse de profits plus fréquentes et plus marquées que pour ses pairs.

Il est également suggéré de se tenir loin de sociétés qui ne connaissent peu ou pas de croissance de leur bénéfice et qui continuent d'avoir un taux de dividende élevé. Le prix

de leur action va stagner, voire baisser. C'est le cas d'une forte minorité des anciennes fiducies de revenus converties depuis en sociétés par actions.

*Value trap* un jour, *value trap* toujours? Le cas de BCE donne espoir à tous les investisseurs ayant le portefeuille rempli d'aubaines permanentes. Après avoir permis à Nortel de voler de ses propres ailes en mai 2000 (avant de se planter quelques mois plus tard), BCE est entrée au purgatoire jusqu'en 2006. Sa stratégie de convergence connaissait des ratés. Les investisseurs s'inquiétaient du succès qu'obtiendrait l'ancien monopole du téléphone dans le secteur plus concurrentiel du sans-fil. Aujourd'hui, les craintes sont dissipées. En un an, le titre de BCE a gagné 15%, pendant que l'indice TSX avançait de 5,1%.

La présence d'un ou de plusieurs catalyseurs explique la relance du prix de l'action de BCE dont le déploiement de la fibre optique jusqu'au domicile de ses clients, ce qui lui a permis d'offrir à compter de 2010 la télévision IP (Internet Protocol) entièrement numérique, faisant ainsi concurrence à la télé par satellite et au câble de Vidéotron.

Inversement, l'absence de catalyseur constitue bien souvent la principale raison pour laquelle le prix de certaines actions fait du surplace des années durant. ■



# Cuvée modeste au Château patience

TEXTE VINCENT MARISSAL PHOTO HUGO-SÉBASTIEN AUBERT

Début août, quelques semaines avant le déclenchement de la campagne électorale ontarienne, le premier ministre Dalton McGuinty a annoncé une généreuse subvention de 12 millions sur quatre ans aux producteurs de vin de sa province.

La somme est importante et le moment choisi n'est pas le fruit du hasard: M. McGuinty sait fort bien que l'industrie vinicole ontarienne est un objet de fierté pour ses concitoyens et une importante source de revenus pour son gouvernement.

Évidemment, ce traitement de faveur dont jouissent les vigneron ontariens fait l'envie de leurs confrères québécois, qui se plaignent de ne pas recevoir suffisamment d'aide de l'État et, surtout, de ne pas avoir accès facilement aux tablettes de la SAQ.

Parmi les producteurs québécois, la question revient depuis des années: Pourquoi la SAQ ne fait-elle pas plus de place aux vins québécois, comme sa cousine ontarienne, la LCBO, le fait pour les vins ontariens?

Récemment dans les pages Forum de *La Presse*, des échanges épistolaires entre Sylvain Charlebois, vice-doyen à l'Université de Guelph, Gaétan Frigon, ancien PDG de la SAQ et Léon Courville, ex-banquier devenu vigneron, ont exposé, une fois de plus, les doléances des producteurs locaux et les objections du monopole d'État.

On parle beaucoup, dans ce débat, de millions en aide de l'État ou en retombées,

ici et en Ontario ou en Colombie-Britannique, de traitement de faveur des uns et des obstacles aux autres, de disponibilité des produits en succursale ou chez les détaillants en alimentation, de tarifs préférentiels, d'obligations de la SAQ devant l'OMC, mais on oublie l'essentiel: la qualité des vins d'ici, qui n'est pas, soyons honnête, au même niveau qu'en Ontario ou qu'en Colombie-Britannique.

Le climat des meilleures régions viticoles québécoises ne sera jamais aussi favorable que celles du Niagara ou de l'Okanagan. Par ailleurs, nos vigneron font preuve d'une détermination admirable, mais l'industrie québécoise est encore jeune (une trentaine d'années), elle est encore dans une

**Il faut aussi que l'industrie s'autodiscipline en s'imposant des normes sévères.**

phase d'expérimentation et d'essais-erreurs.

Plusieurs essais donnent des résultats intéressants, mais trop d'erreurs se retrouvent sur le marché parce que les producteurs n'ont pas les reins assez solides pour attendre la vigne, pour apprivoiser leur terroir et pour maîtriser les subtilités de l'assemblage et de l'élevage. D'autres multiplient les produits au détriment de la qualité ou poussent la note, demandant à leurs terres de leur donner des raisins qu'elles sont incapables de produire.



Un producteur m'a récemment vendu un mousseux en me prévenant que le bouchonnage de la bouteille n'était pas à point. J'ai conduit jusqu'à Montréal en craignant que le bouchon saute, baptisant mon auto d'un vin, ai-je découvert à la

québécois. Cela ne veut pas dire que cette industrie n'a pas d'avenir, au contraire. Les meilleurs vont continuer de la tirer vers le haut, mais il faudra être patient et modeste. Et éviter de faire du Château-N'importe-quoi en multipliant des expériences douteuses plutôt que de se concentrer sur ce qui fonctionne bien, notamment les vins de glace, les vendanges tardives et quelques blancs.

Il faut aussi que l'industrie s'autodiscipline en s'imposant des normes sévères. L'Association des vigneron du Québec a fait un grand pas en créant un sceau de qualité, Vins certifiés du Québec, qui est apparu pour la première fois sur certaines bouteilles du millésime 2009.

Nous ne sommes qu'au début d'une longue route, alors que les producteurs de l'Ontario et de la Colombie-Britannique ont leur label VQA (Vintners Quality Alliance), une référence incontournable, depuis 1988. ☑



## **Des économies qui augmentent en fonction de votre volume d'expédition. *Oui.***

Purolator offre aux petites entreprises une nouvelle façon d'économiser. Dans le cadre du programme Récompenses de Purolator pour entreprises, vous pouvez économiser jusqu'à 30 % sur tous vos frais d'expédition\*. Notre équipe spéciale de représentants pour petites entreprises se consacre à comprendre les besoins de votre entreprise et de vos clients. Plus vous expédiez, plus vous économisez.

Pour apprendre comment nous pouvons aider votre entreprise, appelez l'un de nos représentants pour petites entreprises au **1 888 529-9777** ou visitez le site **[www.purolator-recompenses.com](http://www.purolator-recompenses.com)**

**Purolator**  
Récompenses pour entreprises

[www.purolator-recompenses.com](http://www.purolator-recompenses.com)

\*Visitez le site [www.purolatorpourpme.com](http://www.purolatorpourpme.com) pour obtenir de plus amples détails.

GOLF



# LES 18 TROUS DE YANNICK PILON



**LE PARCOURS  
DU CERF** > TROU #10  
PLAN YANNICK PILON  
ET GRAHAM & COOKE

TEXTE ISABELLE MASSÉ PHOTOS ANDRÉ PICHETTE

Le golf, Yannick Pilon aime beaucoup. Mais pas seulement à titre de joueur. Depuis 1997, il dessine, aménage, façonne, rénove les terrains qu'il foule. Description de sa profession et découverte des parcours préférés de l'architecte de golf qui prône aujourd'hui une façon de faire des terrains... plus verts!



Il pleut à verse. Mais malgré le vent, l'eau et l'orage imminent, Yannick Pilon tient à délimiter la fosse de sable de l'un des trois nouveaux trous qu'il a conçus au Parcours du Cerf à Longueuil. Les traits d'un orangé vif serviront de point de repère pour l'équipe de contremaîtres qui devra y installer une courte bordure en bois. Demain, souhaite l'architecte de golf. Même s'il doute que le terrain soit assez sec pour que la main-d'œuvre de l'entreprise NMP Golf Construction puisse se mettre au travail.

Il pleut à verse, mais Yannick Pilon colore, regarde son tracé, s'éloigne de la

fosse pour voir si la ligne lui convient, puis revient pour la modifier légèrement. La pluie l'importune à peine. Mieux vaut en faire le plus possible étant donné que les conditions météorologiques du début de l'été, qui n'ont pas fait la belle part au soleil, ont retardé le chantier d'un mois.

Le parcours modifié du Parcours du Cerf, sur lequel il travaille depuis 2008, devrait être ouvert au printemps 2012.

Depuis 1997, Yannick Pilon conçoit et rénove des terrains de golf; pendant 14 ans, au nom de la firme Graham Cooke & Associates et, depuis février 2011, au nom de Yannick Pilon Golf. «J'ai envie de développer de nouvelles idées et d'avoir ma propre voix dans l'industrie», dit-il.

L'architecte, qui a une formation en architecture de paysage, est d'abord un golfeur assidu (handicap de 13, moyenne de 80 à 90) qui joue depuis l'âge de 6 ans. C'est depuis toujours une passion... à laquelle se greffe désormais un fort intérêt pour l'établissement de contacts et la promotion d'une nouvelle façon d'aménager des terrains de golf. «Mon style d'architecture s'inspire de celui des architectes de l'âge d'or

de l'architecture de golf, soit de 1920 à 1940, ainsi que des parcours de golf que j'ai visités au cours des dernières années en Écosse, en Irlande et aux États-Unis.»

Yannick Pilon aime particulièrement ceux d'Irlande et d'Écosse, où la nature peut reprendre ses droits, où on n'entretient pas à tout prix chaque parcelle de terrain et qui sont fréquentés par des gens de tous les âges et aux handicaps divers. «En Amérique du Nord, le golf est plus élitiste, note-t-il. Mais en Écosse, en Irlande et en Angleterre, il y a des terrains privés qui donnent accès à tous. On invite les touristes à venir y jouer. Les terrains sont superbes, mais ils nécessitent moins d'entretien. On y répand moins de pesticides. Ici, on veut des terrains propres et parfaits. Beaucoup d'argent est dépensé pour que ce soit vert, mais ce n'est pas écologique. On pourrait mettre moins d'argent pour les entretenir.

«Ici, les terrains ont une certaine homogénéité dans le look et l'esthétique, ajoute Yannick Pilon. Le gazon est coupé court, les fosses de sable ne sont pas très profondes, elles n'ont pas toujours de ☒



Club de Golf les Bois Joly

PHOTO YANNICK PILON



The Lakes Golf Club, Nouvelle-Écosse

PHOTO YANNICK PILON



Waterville Golf, Irlande

PHOTO YANNICK PILON

caractère. Et puis, des dizaines d'acres sont entretenues pour rien, pour donner simplement l'idée que c'est bien entretenu, alors qu'aux États-Unis, par exemple, on voit déjà certaines zones naturalisées. En Irlande, la végétation naturelle est très proche des surfaces de jeu. De cinq à dix personnes se consacrent à l'entretien du terrain. Ici, c'est au minimum dix, car les attentes sont plus élevées par rapport à la qualité du gazon.»

Yannick Pilon voit qu'un changement de mentalité est possible, que l'attention portée aux espèces végétales, animales et aux cours d'eau existants sur les lieux d'un futur terrain de golf ira, par ailleurs, en grandissant. Lentement, mais sûrement. «Les gens sont de plus en plus conscients de l'aspect environnemental, mais on devra notamment réglementer la quantité d'eau utilisée pour l'irrigation des terrains, souligne-t-il. La prise de conscience va se faire là. S'il y a une limite d'eau, on va la concentrer où c'est nécessaire. Mais ça va prendre un changement de mentalité des golfeurs.»

Ironiquement, conscientisation ne signifie pas toujours protection de ce qui a été planté il y a des décennies. La rénovation de terrains de golf provoque le choc des mentalités à plusieurs échelles, car nombreux sont ceux pour qui couper un arbre mature est un crime.

Et pourtant... «Quand il y a trop d'arbres, les conditions de jeu deviennent moins bonnes, explique Yannick Pilon. Mais les gens ne veulent pas qu'on les enlève. Pourtant, le terrain lutte contre les racines. Il y a des parcours aux États-Unis – à Oakmont, en Pennsylvanie

en particulier – où on a éliminé presque tous les arbres pour leur redonner leur parcours d'origine. Les golfeurs apprécient, car le soleil assèche le terrain plus rapidement. La circulation de l'air se fait mieux. L'architecture du parcours est aussi mise en valeur.»

Depuis 14 ans, Yannick Pilon a participé à la construction et la rénovation de quelque 30 des 350 terrains de golf du Québec. À cette liste s'ajoute une signature sur des terrains

«Je connais par cœur les terrains sur lesquels j'ai travaillé. Et j'ai joué sur presque tous. Mais l'idéal est de les analyser à froid pour les voir sous plusieurs angles différents.»

– Yannick Pilon

en Ontario, au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse, et même en Italie et en Inde, bien souvent avec l'aide d'arpenteurs, d'ingénieurs en environnement et de biologistes, parfois même avec des ingénieurs civils. Depuis quelques années, le marché est plus à la rénovation qu'à la création entière de sites. «Depuis deux ou trois ans, on voit un ralentissement dans la conception, dit Yannick Pilon. On a atteint un plateau. Là, il y a un bon marché pour la rénovation.

«Les terrains de golf sont des organismes vivants, poursuit-il. Il faut entretenir en surface,

mais aussi voir aux systèmes d'irrigation, de drainage et au remplacement de certains matériaux. Par exemple, il faut mettre à jour le système d'irrigation après 20-25 ans.»

De 2005 à 2008, alors qu'il travaillait avec Graham Cooke, l'architecte s'est affairé aux fosses de sable du Club de golf Islesmere de Laval, créé en 1917. «On les a toutes refaites, soit plus de 90, note-t-il. Si le fond du sol des fosses est rocaillieux, les roches tendent à remonter à la surface avec les cycles gel-dégel. On doit alors ajouter certains types de matériaux au fond, comme six pouces de glaise qui agira comme un scellant.»

Au Club Islesmere, l'architecte s'est aussi attaqué aux fosses de sable pour améliorer le défi stratégique du parcours. En visitant ces verts aujourd'hui, il se réjouit de leur aspect: «Assez profondes, avec du punch, décrit-il. Leurs faces sont prononcées. Il y en a peu au Québec comme celles-ci. De 2005 à 2009, j'ai aussi fait des fosses au Club de golf Vallée du Richelieu, à Sainte-Julie. Elles ont un aspect rustique, sont bordées de plus d'herbes naturelles. La fête, par exemple, donne un aspect plus *rough* au parcours.»

Les rénovations sont aussi synonymes d'aménagement de terres de départ pour tous les calibres de joueur. C'est que la renommée des pros tel Tiger Woods a mené depuis une vingtaine d'années à la conception de clubs de championnat, soit de terrains allongés comportant plusieurs terres de départ arrière. «Les pros jouent à plus de 7000-7500 verges, explique Yannick Pilon, alors que pour les joueurs masculins, on essaie

↑ Yannick Pilon s'inspire notamment de parcours de golf qu'il a visités en Écosse et Irlande où la nature a presque tous les droits.

↓ Conception de trois nouveaux trous au Parcours du Cerf de Longueuil.



de baisser la distance à 6000 verges et pour les femmes, à 5000 verges. Environ 2% de la population joue à 7000 verges et plus. Mais en matière de prestige, c'est davantage pour un club qui peut ainsi attirer les bons golfeurs et les tournois. Cela dit, la surenchère des terres de départ arrière coûte de plus en plus cher.»

Dans une industrie qui peine à séduire de nouveaux joueurs, surtout chez les jeunes générations, les coûts de l'entretien des terrains sont élevés. Ils peuvent aller de 150 000\$ à 1 million pendant une saison, soit du début avril à la fin octobre. Et pour la conception d'un terrain? «De quelques dizaines de milliers de dollars à quelques millions, quand ceux-ci sont dessinés par des pros. Car on se fie à eux pour attirer les regards», affirme Yannick Pilon.

«Les propriétaires seront bientôt obligés de réduire leurs dépenses, estime Michel Lafrenière, chef de la direction de l'Association des directeurs généraux des clubs de golf du Québec. Ce n'est pas un temps facile pour eux. Il n'y a pas de relève et il y a trop de terrains pour le nombre de joueurs. Ceux-ci préfèrent acheter un nombre de parties donné et se promener d'un terrain à un autre plutôt que de devenir

membres d'un seul terrain.»

Au Québec, ils sont moins d'une dizaine à pratiquer la profession d'architecte de golf. Outre Yannick Pilon Golf et Graham Cooke & Associates, il y a notamment CSP Architectes paysagistes, Huxham Golf Design et Inspiration Golf.

Pendant l'été, au moment même où Yannick Pilon veillait aux dernières retouches des verts tout frais du golf du Parcours du Cerf à Longueuil, il s'occupait d'un autre terrain de la Rive-Sud, à Saint-Lambert. De plus, il y a plusieurs semaines, il a déposé un plan de rénovation de 3 millions de dollars pour un terrain de Sept-Îles. «C'est un visionnaire, dit Michel Lafrenière. Il pense aux golfeurs en général, pour qu'ils s'amuse. Ce qui est rare. Il ne mettra pas cinq trappes de sable par trou. Parce que si le golfeur n'a pas de plaisir, il ne reviendra plus.»

Chaque fois, Yannick Pilon peut fouler jusqu'à 50 fois le terrain sur lequel il travaille. «Je connais par cœur les terrains sur lesquels j'ai travaillé, dit-il. Et j'ai joué sur presque tous. Mais l'idéal est de les analyser à froid pour les voir sous plusieurs angles différents.» Par temps ensoleillé comme par temps pluvieux... ☒



Club de golf  
Islesmere de Laval  
PHOTO YANNICK PILON

## LE PLUS BEAU TERRAIN DE GOLF DU QUÉBEC

Yannick Pilon a marché ou joué sur 250 terrains de golf, ici comme ailleurs. Le plus beau du Québec, selon lui? Le club de golf Mont-Bruno à Saint-Bruno-de-Montarville, sur la Rive-Sud. «À cause de son design. Parce que les verts ont des formes très intéressantes. Et au club house, il y a une ambiance qu'on ne retrouve pas ailleurs. On peut y voir plusieurs trous.» Il a été aménagé en 1918 par l'Écossais Willie Park Jr. «On lui doit aussi le Club de golf Royal Québec, le Club de golf Islesmere à Laval et Le club Laval-sur-le-Lac, énumère Yannick Pilon. Ces quatre terrains sont mes préférés pour leur beauté et pour y jouer.»

En 2010, Mont-Bruno se trouvait au 72<sup>e</sup> rang des plus beaux parcours de golf du Canada, selon Scoregolf.com.



### STATISTIQUES POUR LE QUÉBEC

Nombre de terrains de golf	Entre 350 et 375
Nombre de joueurs	Entre 975 000 et 1 million
Nombre de rondes de golf annuels	10 millions (dont plus de 10% sont des tournois d'entreprises, d'associations ou de fondations).
Dépenses annuelles d'exploitation des clubs (entretien, salaire)	375 millions\$
Investissements annuels des clubs (ajouts, nouveau chalet)	200 millions\$
Retombées économiques (dépenses des golfeurs)	750 millions\$
Revenu familial moyen des joueurs	40% font plus de 80 000\$

(Sources: Association des terrains de golf du Québec et Association des directeurs généraux des clubs de golf du Québec)

Club de golf  
Islesmere de Laval  
PHOTO YANNICK PILON

Messieurs, si vous vous intéressez un tant soit peu à la mode, sachez que l'accessoire n'a plus rien... d'accessoire. Il est même devenu essentiel. Que serait votre fameux complet sans ceinture, sans sac, sans foulard, sans chapeau ou sans nœud papillon? Nous vous proposons un tour d'horizon surprenant des incontournables de la rentrée, vus par deux spécialistes de la mode masculine: Philippe Dubuc, créateur renommé, et Michel Brisson, propriétaire de boutiques pour hommes.



# ACCESSOIRES ESSENTIELS



TEXTE ELSA VECCHI PHOTO ALAIN ROBERGE

«Il ne faut pas avoir peur des accessoires, ce sont eux qui donnent de la personnalité à une silhouette. Les Québécois, à l'exemple des Européens, l'ont bien compris. Ils en consomment de plus en plus», explique Philippe Dubuc.

Si, longtemps, la femme a semblé avoir le monopole des accessoires, cette période est bel et bien révolue. Les défilés le prouvent un peu plus chaque saison!

«Regardez ce foulard en grosses mailles, ou ce grand sac en cuir brut: eh bien, les deux conviendraient parfaitement à une femme», dit Michel Brisson. Tiens donc, la mode serait-elle si bien conceptualisée que les accessoires s'affichent de plus en plus unisexes? «Si l'accessoire est par vocation esthétique, il doit mettre en valeur son aspect pratique au service de l'intelligence artificielle», affirme notre créateur de mode. C'est ainsi qu'en cette rentrée, les sacs pour hommes prennent des allures d'étuis à iPad, les gants sont dotés de doigts rétractables pour pouvoir texter ou téléphoner à l'envi. Bref, ces accessoires *up to date* doivent épouser les exigences des progrès technologiques.

## Les incontournables

Il est temps de répondre à la question que soulèvent tous les vrais curieux: quels sont donc les incontournables de la rentrée? La cravate reste un accessoire indémodable. À choisir étroite de préférence. Cravate naturellement talonnée par... le nœud papillon, une option intéressante et dont il est urgent de dépoussiérer l'image un brin surannée. Non, le nœud papillon n'est pas réservé qu'aux mariages et aux autres occasions très formelles. Oui, nettement oui, le nœud pap est tendance!

Poursuivons avec les cache-cou et écharpes en tout genre. Pour Michel Brisson, propriétaire de boutiques pour hommes, «cette saison, comme la précédente, est marquée par la maille (petite ou grosse) et les foulards n'échappent pas à cette tendance dominante». Qu'ils soient en angora, en pashmina ou encore en cachemire, le truc est de les superposer pour donner l'impression d'une sorte de fausse lourdeur. Autre option entérinée par Philippe Dubuc, les écharpes se transforment en capuches, en gilets ou en foulards-pochettes.



[5]



[6]



[7]



[4]



[8]



[9]

Accessoires en vente dans les boutiques Michel Brisson

3 → Écharpe en alpaga - Faliero Sarti : 385\$

4 → Sac en cuir brun - Giorgio Brato : 995\$

8 → Chapeaux en feutre - Reinhard Plank : 275\$

9 → Nœud papillon en soie - Etro : 100\$

Accessoires en vente à la boutique Philippe Dubuc

1 → Bottines en cuir noir - Premiata : 600\$

2 → Collier en cuir et argent - GOTI : 280\$

5 → Bottines en cuir noir - Premiata : 560\$

6 → Bottines en cuir taupe - Officine Creative : 240\$

7 → Bottines en cuir - Pantanetti : 370\$

10 - Sac en coton avec enduit hydrofuge - QWSTION : 280\$



[10]

Le créateur québécois poursuit d'année en année sa recherche ludique sur les multiples possibilités de cet accessoire lorsqu'il ne fait pas partie intégrante du vêtement.

Au rayon des indémodables, on retrouve inévitablement la ceinture. Ici, toutes les options se présentent, de fine et chic à large pour un look plus rock. Mais attention, Philippe Dubuc est allé jusqu'à imaginer le paréo-ceinture. « C'est une sorte d'hybride à porter sur un pantalon étroit ou un jean, avec par-dessus une veste et, aux pieds, de grosses bottines », explique-t-il. Une silhouette assurément « néo-punk »... Restons à hauteur de talons pour constater que nos deux spécialistes votent à quatre mains pour le port des bottines et des grosses bottes, à savoir le *hit* annoncé de la saison dans tous les défilés. Adaptables, elles se portent aussi bien de façon décontractée qu'avec un costard très habillé.

Du côté des couvre-chefs, « le chapeau en feutre est l'un des accessoires les plus en vue de la rentrée », note Michel Brisson, qui sillonne sans cesse le monde à l'affût de tout ce qui fait bouger la mode. Un conseil de pro? « Choisir ce chapeau dans les tons de noir ou de gris, un

peu mou, pour pouvoir de surcroît le glisser dans sa valise sans l'abîmer. » Pour sa part, Philippe Dubuc préconise la casquette à visière, en feutre également.

Enfin, et la question reste délicate aussi pour le segment masculin d'une clientèle mode: que peut-on porter au bras sans risquer le ridicule ou l'étiquette d'ultra-conventionnel? Heureusement, la palette est large: des sacs conçus pour accueillir ordinateur et iPad, d'autres vastes sacs en cuir brut ou, à l'inverse, très légers, sans oublier ces modèles qui peuvent se porter en bandoulière ou dans le dos. Polyvalent, le sac de la rentrée? Certainement.

Quant aux bijoux - colliers et bracelets, notamment-, ils poursuivent sur leur lancée. « La gourmette - à porter côté montre - demeure la *must*. Rien de plus viril! », lance Philippe Dubuc, dont l'avis fera certainement débat. Un homme peut sans problème se passer de joaillerie, mais dans n'importe quelle boutique de choix, il découvrira que les accessoires sont des essentiels de mode. ☑



## RUDY LE COURS

AU BOUT DU COMPTE

Pour joindre notre journaliste: [rlcours@lapresse.ca](mailto:rlcours@lapresse.ca)

ILLUSTRATION PHILIPPE TARDIF



# Et si les États-Unis s'inspiraient du modèle québécois?

Il y a 30 ans, le Québec est entré dans sa Grande Récession.

Elle était exacerbée par des institutions financières affaiblies, par des finances publiques dont le gouvernement devait douloureusement retrouver la maîtrise et par l'effondrement de la construction résidentielle.

Elle allait culminer avec un taux de chômage de 15,5 %, en août 1982, et se résorber en bonne partie grâce à un consensus multipartite qui pourrait inspirer les États-Unis ces temps-ci, s'ils ne traversaient pas une crise de leadership.

Court flash-back sur ce drame collectif. Il a commencé aux États-Unis quand le président de la Réserve fédérale américaine Paul Volcker a décidé de juguler l'inflation une fois pour toutes en portant son taux directeur à quelque 20 %.

Chez nous, l'inflation galope alors à 12 %. Pour la mater, la Banque du Canada imite la Fed et provoque une récession qui touchera le Québec tout particulièrement.

Emprunter devient prohibitif, même pour les institutions financières.

Parmi celles du Québec, plusieurs sont fragiles. La toute nouvelle Banque Nationale, née de la fusion malaisée en 1979 de la Banque Provinciale et de la Banque Canadienne Nationale, rappelle ses prêts dès le premier défaut.

Comme la BN est la banque de la PME francophone, les faillites s'accumulent.

La Fédération des caisses d'entraide, très présentes en région, est quasiment en banqueroute. Il faudra l'intervention expresse de Québec pour organiser son redressement avec le minimum de dégâts.

Les rentrées fiscales baissent à vue d'œil.

La construction résidentielle est paralysée. Qui désire s'offrir des taux hypothécaires de plus de 20 % ?

C'est dans ce contexte que le gouvernement de René Lévesque convoque patronat et syndicats à un sommet économique, en avril 1982. La situation est tendue, mais une certaine volonté des parties de sortir du marasme donnera lieu à quelques belles initiatives. Ainsi, pour la PME, le plan Biron favorisera l'accès au crédit.

Corvée-Habitation est cependant la plus originale. Pour relancer le bâtiment résidentiel, la FTQ Construction, qui domine l'industrie, et l'Association provinciale des constructeurs d'habitations du Québec conviennent d'une cotisation employeurs-employés basée sur le nombre d'heures travaillées. L'objectif est de limiter, pendant trois ans, les taux d'intérêt hypothécaires à 13,5 % pour les acheteurs de logements neufs. Il s'agit d'un faible taux réel comparable à ceux d'aujourd'hui.

Plusieurs municipalités offrent de leur côté une subvention à l'achat tandis que Montréal lance l'Opération 20 000 logements à même sa banque de terrains. Les institutions financières sont incitées à prêter grâce à des garanties assurées par Québec qui coordonne toute l'initiative encadrée par une loi.

On a estimé à 57 000 le nombre d'emplois directs en trois ans reliés à Corvée-Habitation. Sans doute beaucoup plus quand on additionne l'activité générée en forêt, en usine et en transport pour approvisionner les chantiers.

Ses détracteurs soutiennent encore aujourd'hui qu'on aura dépensé de l'argent pour devancer de la demande. Chose certaine, l'économie n'a pas rechuté après coup.

Relancer une économie après une crise financière ne se fait pas tout seul. Les intervenants doivent parvenir à se concerter pour y arriver tout en s'occupant de leurs propres difficultés. Québec a dû ainsi adopter un budget spécial grinçant, impopulaire, mais courageux tout en lançant Corvée-Habitation.

La capacité de dégager un consensus manque

cruellement aux États-Unis, aujourd'hui. Cinq ans après l'éclatement de la bulle immobilière, le prix médian des maisons neuves ne s'est pas redressé, les mises en chantier restent à des creux historiques tout comme les permis de bâtir ou les transactions sur le marché de la revente.

Pourtant, il existe une demande latente, celle des premiers acheteurs. Ils retardent leur mise en ménage, faute d'emploi ou de capacité d'emprunt aux conditions exigées par les banques.

À Washington, la partisannerie et le dogmatisme idéologique réduisent à néant toute ébauche d'un plan consensuel centré sur la relance du marché de l'habitation, de sa demande refoulée et sur l'octroi responsable de prêts hypothécaires.

Un tel plan exige aussi la participation des promoteurs immobiliers, des travailleurs de la construction et des municipalités.

C'est une Corvée-Habitation dont les États-Unis ont besoin pour asseoir les fondations d'une reprise durable. Mais existe-t-il seulement une volonté collective de la réaliser? ❏

 **NORTON ROSE**

# À ciel ouvert

Ogilvy Renault s'est joint  
au Groupe Norton Rose

2 600 avocats

5 continents

1 vision



[nortonrose.com](http://nortonrose.com)



# Comment un nuage peut-il aider mon entreprise à mieux collaborer ?

Avec les solutions d'affaires du nuage de Bell, plusieurs personnes peuvent collaborer au même document, peu importe où elles se trouvent. Avec autant de gens travaillant sur les mêmes documents, la consolidation du travail est plus efficace et plus rapide. Découvrez comment les solutions d'affaires du nuage de Bell peuvent aider votre entreprise à [bell.ca/nuage](http://bell.ca/nuage).

