



GUIDE  
D'UTILISATION NOUVEAU

Édition du 18 avril 2017,  
section AFFAIRES, écran 2



## AU CŒUR DE L'UNIVERS BRONFMAN

En cinq ans, Stephen Bronfman, Pierre Boivin et Claudine Blondin ont changé le visage de la société privée d'investissement Claridge et de la fondation familiale. Visite au cœur de cet univers prestigieux et discret.

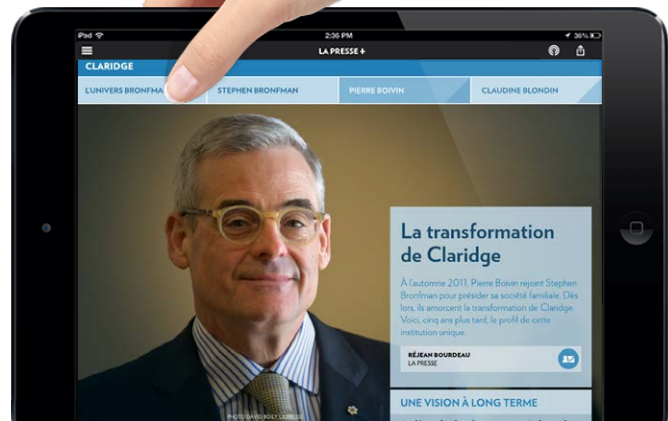
### UN DOSSIER DE RÉJEAN BOURDEAU

---

Ce texte provenant de La Presse+ est une copie en format web. Consultez-le gratuitement en version interactive dans l'application La Presse+.



Édition du 18 avril 2017,  
section AFFAIRES, écran 2



## CLARIDGE DE NOMBREUX INVESTISSEMENTS DIRECTS

Au fil des années, Claridge a réalisé un grand nombre d'investissements directs dans des entreprises. Voici certaines de ses participations, détenues ou vendues, répertoriées par secteur.

RÉJEAN BOURDEAU  
LA PRESSE

### ALIMENTATION

#### Plats du chef

**La Terra Fina** vendue en 2015

**Circle Foods** vendue en 2013

**Glutino** vendue en 2013

**Janes Family Foods** vendue en 2010

**SunOpta** vendue en 2007

DIVERTISSEMENT

**Cirque du Soleil**

**Solotech**

**CPI** vendue en 2007

**Dick Clark Productions** vendue en 2007

**TSN** vendue en 1999

ÉNERGIES RENOUVELABLES

**Eagle Creek Renewable Energy**

IMMOBILIER

**7250 Marconi**

**Bassins du Havre**

**Campus Ericsson**

**Espace Montmorency**

**Rosemont Les Quartiers**

**S sur le Square**

**Tour Telus**

**Résidences Four Seasons**, à Boston

**Luxeux projet immobilier**, à Tel-Aviv

**Le Séville** vendue en 2013

**Place Montréal Trust** vendue en 2013

## TECHNOLOGIES

### **Stingray**

### **Reacts**

**Luxury Retreats** vendue en 2017

**Lumenpulse** vendue en 2015

**Facebook** vendue en 2013

## AUTRES

**New York Stock Exchange (NYSE)** vendue en 2012

**Chicago Board Options Exchange** vendue en 2011

## INVESTISSEMENTS

# LA TRANSFORMATION DE CLARIDGE

À l'automne 2011, Pierre Boivin rejoint Stephen Bronfman pour présider sa société familiale. Dès lors, ils amorcent la transformation de Claridge. Voici, cinq ans plus tard, le profil de cette institution unique.

## UNE VISION À LONG TERME

Au départ, les deux hommes ont pris du recul par rapport aux activités de la société. Leur but : établir la vision de Claridge en fonction des objectifs de Stephen Bronfman. « Nous avons réfléchi à une stratégie par blocs de 10 ans, dit Pierre Boivin. Avec une période de révision tactique tous les trois ans. » Cette analyse leur permet de répondre à des questions essentielles. Quelles sont les attentes en termes de capital et de croissance ? Comment répartir et diversifier les actifs ? Quelles seront les périodes charnières ? Comment préparer le transfert éventuel aux quatre enfants ? « Stephen avait 47 ans à l'époque, dit le PDG. Il fallait commencer à penser à la quatrième génération. »

## SA PROPRE PERSONNALITÉ

Pour bien orienter la stratégie de Claridge, il faut comprendre les besoins du propriétaire et de sa famille. Puis, ajuster les actions de la société à leurs personnalités et leurs valeurs. « Stephen est très montréalais, bilingue et engagé envers la culture et l'écosystème des affaires d'ici », explique M. Boivin. Du coup, une partie des placements reflète un « fort courant Québec », précise-t-il. Toutefois, un portefeuille diversifié demande une répartition des actifs par catégories, secteurs et pays. Le plan de match repose donc sur trois piliers. Les investissements directs dans les entreprises comptent pour 35 % du portefeuille familial ; les fonds de placements privés (« private equity funds »), pour 35 % ; et les placements boursiers, pour 30 %.

### INVESTISSEMENTS DIRECTS (35 % DU PORTEFEUILLE)

« La plus grande transformation s'est faite dans les investissements directs, dit Pierre Boivin. C'est le pilier qui représente la fibre entrepreneuriale de la famille. » Claridge investit pour une durée de 7 à 10 ans dans des PME. Ses membres sont nommés administrateurs. Ils offrent de l'expertise pour ajouter des gestionnaires-clés ou ouvrir le réseau international. Il y a cinq ans, Claridge était présente en immobilier, en alimentation et en divertissement. Aujourd'hui, elle entreprend un virage en alimentation. Elle s'est repositionnée en immobilier et en divertissement. Et elle est présente dans les énergies renouvelables et les technologies.

### PROCHAINS PROJETS

Il ne reste qu'une entreprise en alimentation dans le portefeuille. « On regarde pour une Alimentation 2.0, dit Pierre Boivin. On connaît bien le secteur. Si on achète d'autres sociétés, elles répondront aux valeurs de Stephen concernant la nourriture saine, adaptée aux nouvelles générations. » Du côté du divertissement, Claridge mise notamment sur Solotech, un chef de fil prêt à consolider l'industrie du spectacle. Sans oublier sa participation dans le Cirque du Soleil. Depuis trois ans, Claridge développe aussi sa plateforme en énergies renouvelables. Elle est notamment active dans le secteur des microcentrales hydroélectriques aux États-Unis, grâce à Eagle Creek Renewable Energy.

### AUTRES PARTENARIATS

Dans le respect de ses origines, Claridge est présente dans l'immobilier

commercial. Elle est partenaire avec plusieurs promoteurs locaux, dont Prével et Montoni. Sans compter qu'elle a formé une coentreprise avec Ivanhoé Cambridge, la filiale immobilière de la Caisse de dépôt et placement, l'an dernier. En plus de partager des projets au Canada, les deux sociétés ont créé Claridge Israël, à Tel-Aviv, pour profiter des occasions en technologies et en innovation dans la Silicon Valley israélienne. « C'est un retour dans ce pays, dit M. Boivin. Claridge a un long historique pour y avoir investi 800 millions dans les années 80 et 90. » Avec la Caisse, elle a investi dans la firme GigaSpaces, spécialisée dans les intergiciels et les services infonuagiques.

## FONDS DE PLACEMENTS PRIVÉS ET CAPITAL DE RISQUE (35 % DU PORTEFEUILLE)

Les fonds de placements privés (« private equity funds ») sont gérés par des experts de chacun des secteurs. On y retrouve beaucoup de fonds américains. Pourquoi ? « Parce qu'ils offrent des spécialisations [technologies, consommation, etc.] », précise M. Boivin. Cela permet d'investir dans de prestigieux fonds, comme Silver Lake. Et, du coup, de participer, par exemple, comme coinvestisseur, à la privatisation de Dell Computer, avec Michael Dell. Dell a ensuite acheté EMC, spécialisée dans les logiciels et les systèmes de stockage, pour 67 milliards US en 2016. En capital de risque, Claridge participe notamment aux fonds XPDN (Alexandre Taillefer) et iNovia (Chris Arsenault), de Montréal, et Georgian Partners, de Toronto.

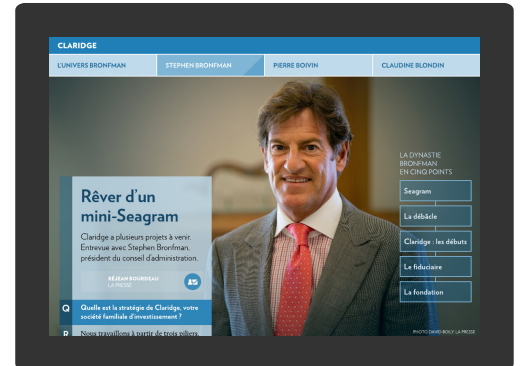
## FONDS D' ACTIONS ET FONDS DE COUVERTURE (30 % DU PORTEFEUILLE)

Les fonds d'actions et les fonds de couverture (« hedge funds ») sont gérés par des experts externes ayant une approche majoritairement conservatrice. « Dans ce cas, notre rôle est de gérer des gestionnaires », explique Pierre Boivin. Cela dit, ce sont les spécialistes de Claridge qui décident de la pondération des placements. Les fonds d'actions sont composés de titres d'entreprises cotées en Bourse, de sorte qu'ils offrent une certaine « liquidité » au portefeuille. On y retrouve des titres d'entreprises provenant des marchés développés, principalement du Canada, des États-Unis, d'Europe et des marchés émergents. Pour leur part, les fonds de couverture permettent de réduire le risque et la volatilité du portefeuille.



## CET ÉCRAN A ÉTÉ PARTAGÉ À PARTIR DE LA PRESSE+

Édition du 18 avril 2017,  
section AFFAIRES, écran 2



### ENTREVUE

## RÊVER D'UN MINI-SEAGRAM

Claridge a plusieurs projets à venir. Entrevue avec Stephen Bronfman, président du conseil d'administration.

RÉJEAN BOURDEAU  
LA PRESSE

### QUELLE EST LA STRATÉGIE DE CLARIDGE, VOTRE SOCIÉTÉ FAMILIALE D'INVESTISSEMENT ?

Nous travaillons à partir de trois piliers. Il y a le portefeuille boursier, les fonds de placements privés (« private equity funds ») et les investissements directs dans des entreprises. Moi, je m'intéresse beaucoup aux transactions privées dans les entreprises. Ce côté entrepreneur fait partie de la famille Bronfman. Nous achetons des entreprises, les faisons grandir et les vendons. Mais rien ne nous empêche d'acheter quelque chose de bien, de l'agrandir et de l'agrandir encore, sans la vendre. Ça se peut qu'on en fasse un mini-Seagram. On ne sait pas. Ça pourrait devenir une entreprise familiale. Et peut-être qu'un jour, nos enfants, à Claudine et moi (trois filles et un garçon, de 5 à 11 ans), seront intéressés à poursuivre. On verra. On a une structure, mais il n'y a pas de plafond. C'est ouvert. C'est le grand ciel. Et c'est le fun de rêver.

### QU'EST-CE QUE L'ARRIVÉE DE PIERRE BOIVIN COMME PDG, IL Y A CINQ ANS, A CHANGÉ ?

Avant l'arrivée de Pierre, je gérais Claridge. Et c'est le plus grand deal que j'ai fait comme CEO ! Pour l'amener avec nous, nous avons négocié de 8 à 10 mois. Il a beaucoup d'expérience dans la vie, dans le monde des affaires et dans la communauté. C'est rare de tout trouver dans la même personne. En plus, nous partageons les mêmes valeurs : le travail bien fait, l'importance de la famille et l'art de redonner aux autres. Du côté des affaires, Pierre a amené des structures à Claridge. Aujourd'hui, du côté des investissements directs, nous avons des plateformes en immobilier, en technologies, en alimentation, en divertissement et en énergies renouvelables. Et nous sommes en bonne position pour saisir des occasions.

### QUELS SONT JUSTEMENT LES SECTEURS PROMETTEURS ET, PEUT-ÊTRE MÊME, CELUI DANS LEQUEL VOUS POURRIEZ DÉVELOPPER UN MINI-SEAGRAM ?

Du côté du divertissement, on est très positif pour Solotech. C'est un fournisseur de services en technologies audiovisuelles pour les spectacles et pour les entreprises. On est troisième en Amérique du Nord. C'est un secteur naturel pour Pierre et moi. Il a géré un amphithéâtre (à titre de PDG du Canadien), et j'ai investi pendant 17 ans dans des tournées mondiales (Rolling Stones, U2, Madonna, etc.). Cette année, il y aura aussi des investissements dans le secteur des technologies. Par ailleurs, sur nos sept entreprises en alimentation, il en reste une (Plats du chef). Elle sera probablement vendue au deuxième trimestre. Ensuite, nous allons regarder notre positionnement dans ce secteur que l'on connaît bien. On pourrait se spécialiser dans des créneaux, comme l'alimentation de demain (bio, naturel, santé). Ensuite, on veut faire grandir le secteur des énergies renouvelables. Il y a du potentiel du côté d'Eagle Creek, une société qui fait des projets de microcentrales hydroélectriques.

## **QUEL TYPE DE GESTIONNAIRE ÊTES-VOUS ?**

Je suis plus fort dans la pensée macro. Je ne fais pas de micro-gestion. Chacun a ses responsabilités. Et on se rencontre chaque semaine pour faire le point sur les dossiers. J'ai grandi dans le sport. J'ai appris que tout le monde amène quelque chose à l'équipe. On est une trentaine de personnes avec des formations différentes. Il y a des avocats, des ingénieurs, des MBA, etc. Et les âges varient de la trentaine à la soixantaine. Tout le monde est adepte de forme physique, de santé et de travail d'équipe. Ce ne sont pas seulement des gens d'affaires qui travaillent ensemble. Ce sont des citoyens impliqués dans la communauté.

## **POURQUOI ÊTRE IMPLIQUÉ AUTANT POUR MONTRÉAL, LE QUÉBEC ET LE CANADA ?**

C'est dans l'ADN de la famille. Mon grand-père Samuel (fondateur de Seagram) et mon père Charles se sont beaucoup impliqués dans la communauté. Je crois beaucoup à l'avenir de Montréal, du Québec et du Canada. Je suis très fier d'où je viens. Je suis chanceux de pouvoir m'impliquer à la fois dans le monde des affaires et, avec ma femme Claudine, de la philanthropie. Vous connaissez aussi mon intérêt dans le dossier du retour des Expos de Montréal. C'est un projet qui me tient à cœur. Et nous travaillons très fort pour le réaliser. Ce serait bien d'en arriver à un parc Jarry 2.0 au centre-ville ! Je m'implique également avec le fédéral (directeur national du financement du Parti libéral du Canada). Et, de nos jours, avec la politique dans le monde qui va très à droite, j'aime l'image du Canada. Les gens à l'étranger me disent : c'est un pays tolérant, ouvert aux autres et respectueux.

### LA DYNASTIE BRONFMAN EN CINQ POINTS

## **LA PETITE HISTOIRE DE SEAGRAM**

La dynastie Bronfman tire sa source de Seagram. Propulsée par Samuel, dans les années 20, l'entreprise devient le numéro un mondial des boissons alcoolisées. À une certaine époque, le puissant groupe est aussi actionnaire à plus de 20 % des produits chimiques DuPont. Et il est propriétaire de la firme immobilière Cadillac Fairview. Edgar, l'oncle de Stephen, dirige Seagram à partir des années 70. En 1994, il passe le témoin à son fils.

### LA DYNASTIE BRONFMAN EN CINQ POINTS

## **CHANGEMENT DE CAP**

Le règne d'Edgar Jr mène à un changement de cap désastreux dans le cinéma et la musique. L'empire est démantelé. Malgré la débâcle, Charles, le père de Stephen, garde son statut de milliardaire. Au cours de sa carrière, il est reconnu pour son travail à la direction de Seagram et pour son rôle de propriétaire du club de baseball les Expos de Montréal. C'est aussi un grand philanthrope au Canada et en Israël.

### LA DYNASTIE BRONFMAN EN CINQ POINTS

## **L'ORIGINE DE CLARIDGE**



En 1951, Samuel a mis sur pied la société privée d'investissement CEMP (Charles, Edgar, Minda, Phyllis) pour gérer la fortune de ses enfants. Dans cet esprit, Charles fonde Claridge, en 1987, pour sa fille Ellen et son fils. Avec le temps, Claridge devient la société familiale de Stephen. Cette formule permet d'aligner les intérêts d'une seule famille aux objectifs de placement. Et d'en faire une institution unique.

#### LA DYNASTIE BRONFMAN EN CINQ POINTS

### **FIDUCIAIRE DE LA FAMILLE**

Claridge est une société privée. Elle compte une trentaine d'employés, incluant la fondation. La valeur de ses revenus et de ses actifs n'est pas divulguée. Le montant de ses investissements l'est rarement. Elle est le fiduciaire de la famille de Stephen. Elle offre cependant à d'autres membres de la famille Bronfman des conseils en investissements, en comptabilité et en fiscalité. Mais elle ne gère pas leur capital.

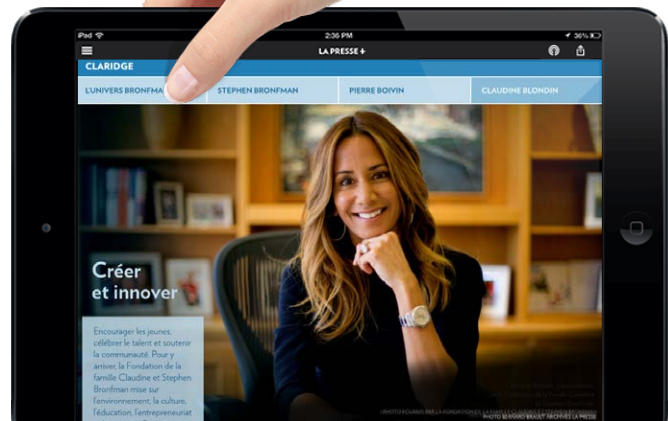
#### LA DYNASTIE BRONFMAN EN CINQ POINTS

### **IMPLICATIONS ET VALEURS**

Les activités de Claridge et de la Fondation de la famille Claudine et Stephen Bronfman reflètent les valeurs véhiculées par la famille. Claridge évolue dans les placements, l'alimentation, la technologie, les énergies vertes, le divertissement et l'immobilier. Elle doit satisfaire les attentes en termes de rendement afin d'assurer la pérennité du capital familial. Les orientations de la fondation sont liées à l'entrepreneuriat, à l'écologie, à la santé, aux communautés et aux arts.



Édition du 18 avril 2017,  
section AFFAIRES, écran 2



## MÉCÉNAT CRÉER ET INNOVER

Encourager les jeunes, célébrer le talent et soutenir la communauté. Pour y arriver, la Fondation de la famille Claudine et Stephen Bronfman mise sur l'environnement, la culture, l'éducation, l'entrepreneuriat et la vie juive. Sa devise : créer et innover. Voici ses projets.

RÉJEAN BOURDEAU  
LA PRESSE

### TROISIÈME GÉNÉRATION

Il y a eu celle du grand-père, Samuel. Puis celle du père, Charles. Lancée en 1999, la fondation de Stephen et de sa femme Claudine en est à la troisième génération de la famille Bronfman. « Nous travaillons avec plusieurs organismes », dit la coprésidente Claudine Blondin. Le but : grandir, tous ensemble. « Nous sommes impliqués au niveau local, national et international, avec une forte présence à Montréal », ajoute la présidente Nancy Rosenfeld.

## CONCOURS DES ENTREPRENEURS ÉMERGENTS

Depuis 2012, la Fondation invite, chaque année, 25 jeunes entrepreneurs du Québec à assister à la conférence C2 Montréal. Au-delà du coût du billet (bourse d'environ 4000 \$), les participants rencontrent des leaders internationaux et des gens d'affaires influents. « C'est une façon d'amener nos entrepreneurs à un autre niveau, dit M<sup>me</sup> Blondin. Et de faire rayonner Montréal comme place créative. » Cette année, l'événement liant commerce et créativité se tiendra du 24 au 26 mai.

## C-VERT EN ENVIRONNEMENT

C-Vert s'adresse aux adolescents de milieux défavorisés. Le programme existe depuis 2005. Il a permis à des centaines de jeunes de 14 à 16 ans de faire des gestes pour l'environnement. Des exemples ? Verdir une ruelle, tester des échantillons d'eau, planter des arbres. Au programme : expéditions, projets d'écologie urbaine, ateliers, forums. La Fondation David Suzuki, où Stephen Bronfman est administrateur, compte parmi les partenaires. L'initiative est menée par YMCA du Québec.

## SÉMINARTS

Ce programme éducatif a été mis sur pied avec le Musée d'art contemporain de Montréal, il y a sept ans. Il démystifie le monde des arts et encourage l'achat d'œuvres. En cinq séances, par groupe de 25, on visite un artiste, un spécialiste en art, des collectionneurs, un galeriste et un responsable de musée. « La formule évolue », explique Claudine Blondin. Un SéminArts 2 s'ajoutera sous peu. D'autres thèmes seront abordés, comme les foires, les assurances, etc.

## BOURSES EN ART CONTEMPORAIN

Deux bourses de 60 500 \$ chacune, sur une période de deux ans, sont offertes. Elles s'adressent aux nouveaux diplômés en arts, à la maîtrise et au doctorat, de l'Université Concordia et de l'UQAM. « Ce soutien leur sert de tremplin à la fin de leurs études », souligne Nancy Rosenfeld. La bourse permet à l'artiste d'accéder à un atelier et d'améliorer son réseau professionnel. Elle peut aussi être utilisée, notamment, pour poursuivre des recherches et organiser des expositions.

**Lauréats 2016** Guillaume Adjutor Provost et Yannick Desranleau

**Lauréats 2015** Myriam Jacob-Allard et Velibor Bozovic

## COLLECTION CLARIDGE

Au-delà de la fondation, la famille Bronfman soutient personnellement les artistes. Sa collection privée d'art transforme les murs et les espaces de Claridge en véritable galerie. Parmi les toiles, les sculptures et les photographies, on retrouve des œuvres de Jeff Wall, Nicolas Baier, Valérie Blass et Jon Rafman. Sur la photo : Seeway : *Bay Blanket Moon*, de Wanda Koop, 2013, acrylique sur toile, et *L'abîme de la liberté*, de Michel de Broin, 2013, bronze.

## VIE JUIVE

La famille Bronfman soutient la communauté juive, qui célèbre ses 100 ans à Montréal, rappelle M<sup>me</sup> Rosenfeld. La fondation participe à de nombreuses initiatives, comme la Fédération CJA (Combined Jewish Appeal). De plus, en appui à Israël, Claudine Blondin et Stephen Bronfman s'impliquent dans l'organisation de voyages pour des Québécois, afin de faire connaître la culture, l'histoire et les valeurs de ce pays. Un départ est organisé en novembre prochain.

## DONS AUX ORGANISMES ET ÉTABLISSEMENTS

La Fondation de la famille Claudine et Stephen Bronfman appuie aussi de nombreux organismes et soutient plusieurs causes. Parmi ses activités caritatives, elle fait notamment des dons lors des campagnes de financement des grands hôpitaux montréalais : le Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM), le Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine, le Centre universitaire de santé McGill (CUSM) et l'Hôpital général juif de Montréal.

---

Ce texte provenant de La Presse+ est une copie en format web. Consultez-le gratuitement en version interactive dans l'application La Presse+.