

Pierre Paquin

Préface de Robert Charlebois

UNE
MAUDITE
BELLE
HISTOIRE!



Les premières années
d'Unibroue

CHAPITRE I

L'homme du Nord

L'histoire du fondateur d'Unibroue commença le 29 août 1941, au bord du lac Saint-Jean, à Dolbeau. C'est à cette date et à cet endroit que naquit André Dion, le cinquième des neuf enfants de la famille de Roméo Dion et de Donatienne Longpré. Dolbeau, au Québec des années 1940, c'était le nord du Nord. La famille se plaisait même à dire que le Québec finissait avec la clôture du jardin derrière la maison familiale et qu'il s'étendait tout au sud de leur boîte aux lettres. Par conséquent, André est demeuré tout au long de sa vie un homme du Nord.

Le père Dion était comptable et ainsi le seul à ne pas avoir suivi les traces de cette famille de solides terriens, agriculteurs depuis des générations, issue des premiers défricheurs de la région. Les membres de cette famille étaient des descendants en ligne directe de Jean Guyon, né en 1616 dans le Perche et arrivé en Nouvelle-France en même temps que Louis Hébert. La présence de cette lignée au Québec ne datait donc pas d'hier. La famille Dion

possédait une généalogie de véritables Québécois de souche, tous fiers de leurs origines, tous pionniers de ce vaste territoire. C'est un autre Jean Guyon de la même branche qui, en 1783 à Sainte-Anne-de-Beaupré, décida de changer Guyon en Dion. C'était peut-être plus facile à prononcer quand les grands froids leur gelaient les joues...

Pour survivre dans ce pays nordique, il fallait être fort. On devait avoir un physique solide pour affronter les tempêtes de glace et marcher le matin vers l'école en bravant des températures polaires. On dit souvent que le climat, ça marque et ça moule un peuple. Et c'est sûrement une des raisons pour lesquelles les gens de ce pays nordique sont dotés d'une énergie hors du commun : un cadeau dont André Dion avait aussi hérité dès sa naissance. Muni de réserves d'énergie inépuisables, ce dernier ne s'est jamais trop préoccupé des contraintes temporelles, comme le reste des mortels. Pour cette force de la nature, le temps était toujours illimité ; il le percevait comme une variable non mesurable. Toute sa vie était réglée sur l'heure du lac Saint-Jean, où tout se mesure en cycles et en saisons. Il avait également rarement le temps d'être ponctuel...

Le père d'André, Roméo Dion, en devenant comptable, avait choisi d'être le premier de sa génération à se tenir loin du jardin familial. Il avait ainsi ouvert la voie à André, qui la suivrait en allant à l'université. À cette époque, il était toutefois difficile de s'instruire si on ne venait pas d'une famille riche et aisée : il fallait, comme on le disait, « gagner ses études ». André rendit d'abord visite aux bons pères du Saint-Sacrement à Valcartier, puis il continua à étudier à Alma. Le couronnement de ses efforts eut lieu à Chicoutimi, où il devint titulaire d'un diplôme en commerce, décerné

par l'Université Laval. Son éducation ne s'arrêta pourtant pas là ! Après l'obtention du baccalauréat, il décida d'émigrer loin du bercail, dans la grande ville de Québec. Il désirait y poursuivre ses études à l'Université Laval et obtenir sa maîtrise en sciences commerciales. À Québec, il trouva un emploi d'été à la Banque du Canada, où il put apprivoiser la langue anglaise. Après une période de cléricature auprès du vérificateur général et deux années d'études intenses, il devint enfin comptable agréé.

Au cours de ses années d'apprentissage, André s'enuya de son patelin. Les gens du Saguenay ou du lac Saint-Jean qui doivent sortir de leur pays pour s'instruire vivent une véritable déchirure. Ils laissent derrière eux, souvent pour la première fois, leur royaume, leurs parents, leurs amis, leurs amours, leurs façons de faire bien à eux, pour vivre dans un monde très différent. C'est voguer vers l'inconnu et tout remettre en cause. En tout cas, dans le temps des Dion, c'était comme ça. On quittait son pays qui ressemblait à un royaume.



André se sentait prêt désormais à faire sa place parmi ses contemporains. Il désirait ardemment se tailler une place dans le monde, mais il était hors de question pour lui de le faire seul. Encore étudiant, il se lia par mariage à la compagne de sa vie, Andrée Marcil, originaire du même coin de pays et partenaire qui partageait les mêmes valeurs que lui. Ensemble, ils voulaient bâtir. Nous étions en 1963 et tout était déjà en place pour ce beau voyage commun qui les mènerait plus tard à la création d'Unibroue.

En 1964, André entra à l'emploi d'un petit regroupement de quincailleries à Québec qui portait le nom RONA. Il avait alors 23 ans. Il devint rapidement contrôleur de cette société fondée par Roland Dansereau et Napoléon Piotte, d'où l'appellation. À l'époque, le chiffre d'affaires annuel de cette société s'élevait approximativement à quatre millions de dollars. Avec l'énergie de sa jeunesse fougueuse et un talent certain pour la gestion, André gravit les échelons de cette société à la vitesse grand V. Sa principale contribution à RONA fut sur le plan de la mise en marché, où il excella à trouver des manières originales et dynamiques de promouvoir l'entreprise. Il créa de nouvelles bannières et ouvrit les portes du monde magique de la publicité à ces quincailleries, qui jusqu'ici n'avaient fait que regrouper leur pouvoir d'achat. Notons que ce fut aussi sous son règne que Botanix vit le jour ; un autre témoignage de son attachement à la terre et à ses racines profondes. Chose certaine, il savait ce qu'il voulait ! On l'appelait même souvent, d'un ton moqueur, le « dictateur général ».

En 1989, le chiffre d'affaires annuel de la société atteignit plus de 750 millions de dollars. Nul ne peut mettre en doute que, sous sa gouverne, l'entreprise prit des proportions gigantesques. De plus, André avait transmis à tous les partenaires ce goût de la réussite. Il proposa aux associés une nouvelle orientation, perça de nouveaux marchés, innova sans cesse et, surtout, partagea avec eux une toute nouvelle vision de l'entreprise. Il fit passer RONA dans les ligues majeures en lui imprégnant son style de gestion d'une manière indélébile. Il faut se rappeler que, à cette époque, la très grande majorité des

fournisseurs de RONA étaient du Québec, créant ainsi des emplois et, du coup, des clients fidèles. Et même si parfois cela rendait les prix légèrement plus élevés, c'était un principe fondamental, au cœur même de cette entreprise cent pour cent québécoise.

Il est important de revenir sur les forces de ce capitaine, qui a passé 25 années à la barre de RONA, mais aussi sur ses faiblesses pour mieux comprendre la suite de l'histoire. La plus grande force d'André Dion était sans conteste son talent d'entrepreneur. On pourrait s'arrêter là, car le mot définit parfaitement l'homme d'affaires. André était comptable de formation, mais non de vocation. Ce n'était pas le gestionnaire rigoureux qui auscultait les systèmes dans tous leurs détails ni l'administrateur qui se complaisait dans les codes et les règlements pour les employés. Ce n'était pas non plus le patron dur imposant sa discipline. Pas du tout ! C'était un homme de vision qui savait donner à ses employés la chance de faire partie d'une grande aventure. Il avait le goût du succès et savait l'insuffler à son entourage à un point tel que chacun avait l'impression de participer à une mission plutôt que de se « tuer à l'ouvrage ». C'était un habile motivateur qui prêchait par l'exemple et qui, en ce sens, possédait au plus haut degré l'art du leadership. Armé de son intégrité à toute épreuve, il avait cette capacité unique de s'entourer de collaborateurs compétents. Pour lui, il n'était pas nécessaire d'avoir un diplôme ou une vaste expérience pour être compétent. Ce qui comptait au fond, c'était le cœur, ce désir effréné de participer à une mission qui nous grandit et nous rend différents. Bref, il croyait avant tout aux résultats ! Ces qualités chez un chef remplacent agréablement les vertus

manquantes. On peut trouver dans ce portrait l'explication de la fidélité inconditionnelle et de la loyauté de ses collaborateurs envers lui. André Dion savait écouter et pouvait intrépidement modifier ses décisions et s'aligner différemment lorsque la logique et les intérêts de sa société l'exigeaient. Oui, c'était bien spécial de travailler avec lui ! Je dis bien « avec », car on ne travaillait pas « pour » André Dion. Là était toute la différence !

Pendant sa longue carrière chez RONA, sa famille s'enrichit de deux fils, Jean-François et Sébastien. Après tant d'années consacrées à la croissance de la petite quincaillerie maintenant devenue une chaîne colossale, le temps était venu de passer le flambeau. Ainsi va la vie ! Il faut savoir quand l'épée commence à user le fourreau. Après avoir réfléchi avec Andrée, son épouse, il annonça son départ de RONA en 1989. Les médias firent grand éclat de la nouvelle, se demandant tous quelles autres surprises leur réservait cet audacieux entrepreneur et quelle direction il prendrait. À suivre...

CHAPITRE II

Ça brasse au Québec

Quittons les abords du lac Saint-Jean, le temps de nous rappeler les faits marquants de l'histoire de la bière. Commençons par retenir ceci : elle est aussi vieille que l'humanité, ou presque, et c'est la boisson la plus vendue au monde. La légende de sa découverte perdue encore à travers les âges... Une quantité d'orge devant servir à la fabrication de pain aurait été mouillée par la pluie, puis aurait germé. L'exposition subséquente au soleil et la contamination par des levures naturelles dans l'air auraient donné naissance à la première bière. C'est donc sur cet heureux hasard que les procédés de fabrication de la bière, qui comprennent les étapes successives de maltage, brassage, fermentation et garde, reposent encore aujourd'hui.

Bien que la Mésopotamie soit considérée comme le berceau de la bière, les Égyptiens, les Chinois et toutes les civilisations du bassin méditerranéen en produisirent aussi au cours des siècles. Cette bière d'orge, peu appréciée des Grecs et des Romains, plutôt axés sur le vin, était

vénérée par les Gaulois qui la considéraient comme sacrée. Souvenons-nous de la célèbre cervoise...

Au X^e siècle, les bons moines d'Europe prirent la relève en devenant d'éminents brasseurs pour sauver leur âme à leur façon. Ils innovèrent en utilisant le houblon comme aromate. À cette époque, le développement des brasseries était favorisé par la concentration urbaine, car on pouvait faire de la bière au cœur d'une ville, mais on ne pouvait pas y installer un vignoble ! Les brasseurs s'organisèrent alors en corporation et c'est ainsi qu'apparut la profession de maître brasseur. En 1516, le premier ISO se pointa dans cette industrie pour en assurer la qualité continue. En effet, la Bavière avait édicté une loi sur la pureté de la bière, qui est encore en vigueur aujourd'hui. Cette industrie n'aimait pas les changements subits, apparemment. Cependant, au cours des siècles, des transformations importantes seront apportées aux contenants : on remplacera les anciens pots de faïence et d'étain (et même de cuir) par des bouteilles et, plus tard, par des cannettes en métal.

Au Québec, on découvrit que les Amérindiens fabriquaient déjà de la bière avec du maïs. Nos ancêtres aussi en consommaient : les premières références à la production de la bière remontent en effet à 1620 par les Récollets. L'histoire nous révèle que, au temps de la Nouvelle-France, la famille Hébert possédait une grande chaudière à brasserie. Un extrait des *Relations des Jésuites* de 1636 parle même d'une pinte de bière offerte aux ouvriers agricoles. Ces Jésuites ont donc ouvert les portes de leur première brasserie à des fins personnelles, et pour le plus grand bonheur du bon peuple. C'est d'ailleurs auprès d'eux que

Jacques Boison, premier tavernier du Nouveau Monde, s'approvisionnait. De son côté, l'intendant Jean Talon lui-même ouvrit une brasserie à Québec en 1671 avec une capacité de 4000 barils. Il faisait œuvre de pionnier et, à sa suite, d'autres brasseries apparaîtraient jusqu'à la conquête de 1760.

Après la défaite française, les brasseurs anglais reprirent la relève des producteurs déjà établis et poursuivirent leur croissance jusqu'à la fin du XX^e siècle. Dès 1800, on a vu poindre le phénomène nouveau de la concurrence entre la St. Roc Brewery et la Cape Diamond Brewery. Le marché devenant de plus en plus saturé obligea malheureusement les petits établissements à fermer leurs portes. Désormais, les principaux brasseurs du Québec allaient protéger ce marché grâce une série d'ententes au moyen desquelles ils en vinrent à fixer le prix de la bière.

Il faut dire que, à l'époque, la population en général préférait le vin et le rhum à la bière. En 1813, par exemple, la consommation d'alcool au Québec était de 188 474 gallons de vin, 110 811 gallons de brandy et celle de rhum était encore plus importante. Il est difficile d'avancer des chiffres exacts, mais on peut sûrement affirmer que la production de bière des années 1800 était bien moins élevée que celle des boissons fortes.

En 1786, John Molson apparut sur la scène du Québec. Celui dont on connaît tous le nom aujourd'hui allait laisser sa marque indélébile dans cette industrie et dans l'histoire du Canada. Le 28 juillet 1786, ce jeune Britannique de 22 ans inscrivait minutieusement, dans son petit carnet : « Achat de huit boisseaux d'orge, la première fois cette saison pour malter. Mon début sur la grande scène du

TABLE DES MATIÈRES

PRÉFACE DE ROBERT CHARLEBOIS	7
AVANT-PROPOS	11
UN RAPPEL	13
PROLOGUE : C'est le début d'un temps nouveau	15
CHAPITRE I: L'homme du Nord	19
CHAPITRE II: Ça brasse au Québec	25
CHAPITRE III: Une retraite écourtée	35
CHAPITRE IV: La Blanche de Chambly et sa révolution	49
CHAPITRE V: Une maudite à Chambly	63
CHAPITRE VI: La clé du succès... comment se démarquer.	75
CHAPITRE VII: De Louis Pasteur aux petites mouches noires	87
CHAPITRE VIII: « Un gars ben ordinaire »	97
CHAPITRE IX: À nous le monde !	113
CHAPITRE X: Le rêve américain	131
CHAPITRE XI: La violente tourmente des droits d'accise	143
CHAPITRE XII: Des bières sans OGM sous secret !	171
CHAPITRE XIII: Une offre au public	179
CHAPITRE XIV: La guerre des tablettes	185
CHAPITRE XV: On demande justice.	195
CHAPITRE XVI: Pourvu que ça dure	209
CHAPITRE XVII: Je me souviens.	217
POSTFACE D'ANDRÉ DION: Pourquoi avoir vendu Unibroue?	221
BIBLIOGRAPHIE	227
CRÉDITS PHOTOGRAPHIQUES.	230