

# Les sociétés - conseils

**Un secteur en expansion: les chasseurs de têtes:**

**— Claude Vézina lance une maison à caractère québécois**

p. S-8

**— Spencer Stuart veut remplacer les comptables**

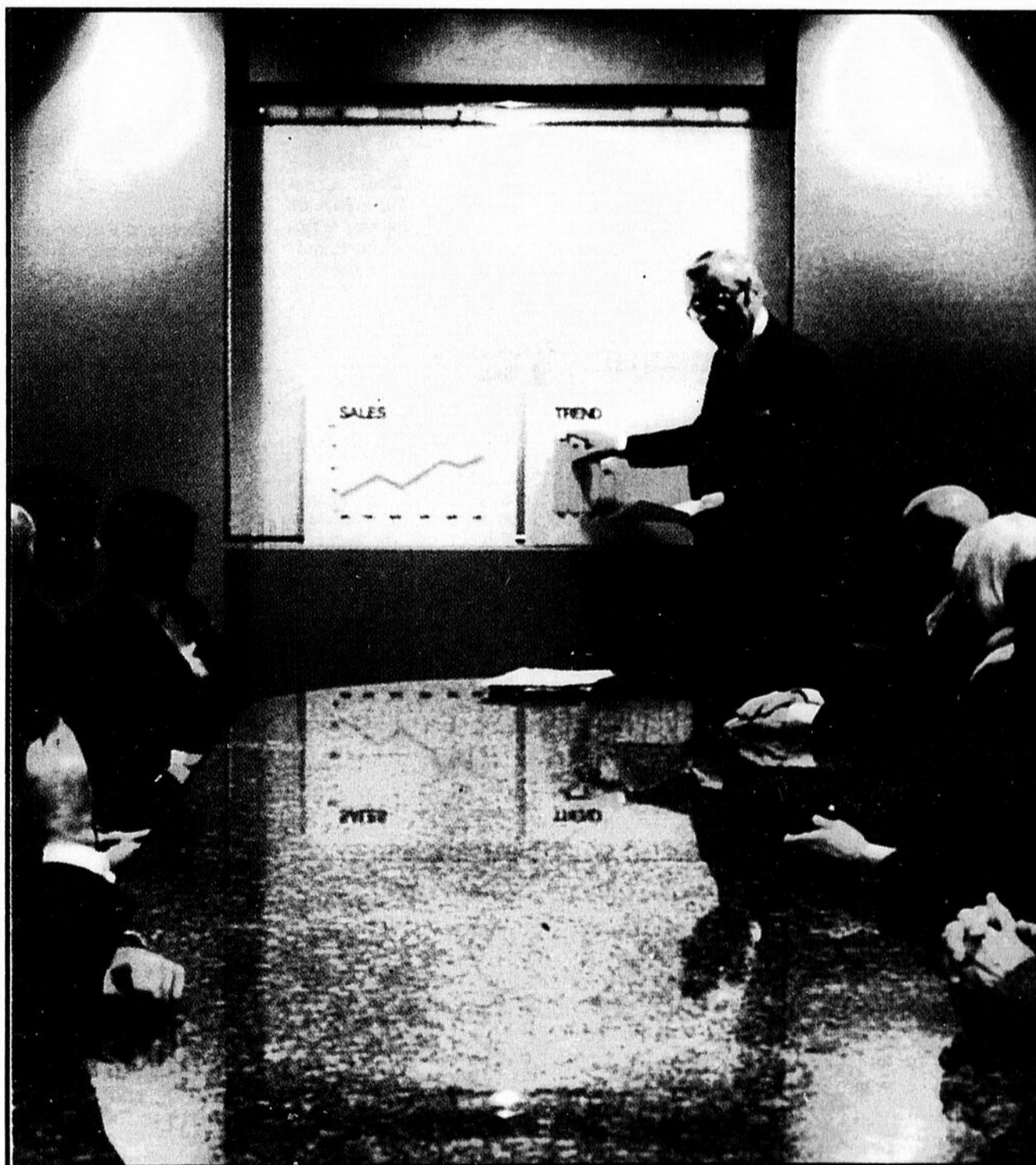
p. S-11

**— Jacques Denis travaille seul mais lucrativement**

p. S-12

**— Michel Pauzé se spécialise dans la publicité**

pp. S-14 et S-15



**Le tableau des sociétés-conseils**

p. S-3

**La situation n'est pas rose dans l'ingénierie-conseil**

p. S-2

**Un exemple concret d'utilisation d'une société-conseils: le Groupe Bourbonnais par les Coopérants**

p. S-5

**La fusion de CGI avec BST le place numéro 1, au Québec et numéro 2 au Canada**

p. S-19

**La consultation en informatique au Québec: un marché de 54 M\$**

p. S-23

Promouvoir le faire-faire et prendre le virage technologique

## “L'ingénierie-conseil est en danger sans nouvelles expertises exportables”

■ “La situation n'est pas rose dans le domaine de l'ingénierie-conseil, à cause des compressions budgétaires dans les industries et au niveau des gouvernements. A tel point que l'industrie québécoise du génie-conseil sera en danger si elle n'investit pas dans les nouvelles technologies afin de développer ici de nouvelles expertises exportables sur les marchés internationaux.”

C'est l'avertissement que lance M. Bernard Poulin, président de l'Association des ingénieurs-conseils du Québec.

Le niveau d'emploi dans le domaine de l'ingénierie-conseil est un peu au-dessus de 7 000 personnes au Québec. Les revenus bruts des cabinets seront sous la barre des 500 M\$ pour 1986, selon les données recueillies par l'AICQ, comparative à 710 M\$ en 1983 et 809 M\$ en 1981 (une étude de la firme Peter Barnard, associés rapportait à l'automne 85 un re-

cul de 21 % des revenus des firmes canadiennes de génie-conseil entre 1982 et 1984 en dollars constants de 1971).

“Le danger est manifeste lorsque des firmes s'éloignent de leur secteur d'activité pour se diriger vers la fabrication ou la construction, souligne M. Poulin. Si les entreprises sentent le besoin de diversifier leurs activités, c'est qu'elles considèrent que le secteur lui-même ne peut assurer leur viabilité.”

“Sans le programme d'assainissement des eaux qui génère des revenus de 400 à 450 M\$ annuellement, les activités des cabinets-conseils auraient diminué de près de 50 % au Québec au cours des 4 ou 5 dernières années. Mais ce programme de 6 milliards de \$ est insuffisant. S'il permet de maintenir l'industrie, il ne permet pas sa croissance et en plus il ne solutionne pas le problème des eaux usées, qui demande une intervention massive.”

“Au cours des dernières décennies les ingénieurs-conseils québécois ont développé une expertise exportable dans plusieurs domaines, dont l'hydro-électricité et la construction routière. Aujourd'hui les grands projets se font rares et les ingénieurs québécois doivent se tourner vers de nouveaux secteurs d'activité où ils devront demeurer à la fine pointe des innovations technologiques. Nous devons demeurer compétitif face à un marché international de plus en plus difficile, où la compétition est de plus en plus agressive. Des pays comme le Brésil ont développé une main-d'oeuvre à la fois qualifiée et meilleur marché qui concurrence les entreprises québécoises et canadiennes.”

### Faire-faire

L'AICQ proposait lors du sommet économique de Montréal au mois de juin dernier que les entre-

prises privées, les organismes gouvernementaux et les gouvernements à tous les niveaux favorisent une politique du faire-faire et limitent à un strict minimum les travaux exécutés par le génie-maison.

“Il est important de développer le faire-faire, si l'on veut que nos cabinets développent une expertise exportable, insiste M. Poulin. Rappelons-nous que c'est la politique du faire-faire d'Hydro-Québec et du gouvernement du Québec qui a permis le développement d'une expertise québécoise exportable dans le domaine hydro-électrique dans les années 60 et 70.”

“Avec la fin des mégaprojets, malgré des programmes comme l'assainissement des eaux et la possibilité d'une seconde Baie James, il y a surabondance de ressources en génie-conseil. C'est pourquoi il faut mettre de l'avant et maintenir la politique du faire-faire. Si le marché local n'est pas développé, nous ne pouvons pas développer d'expertise exportable sur les marchés internationaux.”

“Il faut prendre le virage technologique. Les mégaprojets doivent favoriser l'introduction de développements technologiques dans la pratique courante. Les bureaux doivent investir dans les nouvelles technologies et développer de nouveaux secteurs d'activité. L'environnement devient un créneau important et exportable avec l'assainissement des eaux, l'épuration des eaux usées, le traitement des déchets toxiques. Ce sont des secteurs appelés à prendre de plus en plus d'importance au Québec et à travers le monde.”

### Secteurs en développement

“Le rééquipement des industries, qui doivent moderniser leurs opérations pour demeurer compétitives, les études de procédés de fabrication, voilà d'autres secteurs appelés à se développer. Le réseau routier s'est détérioré, il faudra le remettre en état. La gestion du territoire, la gestion municipale et la réforme cadastrale sont aussi appelés à prendre de l'importance, avec des techniques comme la télé-détection pour la surveillance de l'environnement, la digitalisation de l'information et la conception assistée par ordinateur (C.A.O.).



M. Bernard Poulin, président de l'Association des ingénieurs-conseils du Québec: “La situation n'est pas rose dans le domaine de l'ingénierie-conseil, à cause des compressions budgétaires dans les industries et au niveau des gouvernements.”

L'ingénieur doit devenir un gestionnaire de technologie.”

“Il ne faut surtout pas s'asseoir sur les réussites passées. De plus en plus il faut demeurer à la fine pointe et innover. Cela est vrai pour les petits cabinets, qui doivent se spécialiser et s'efforcer de demeurer très compétents dans leur créneau de spécialisation s'il veulent survivre et garder une avance sur la concurrence. Il n'y a plus de place pour les “jack of all trades”. L'industrie du génie-conseil a dépassé le stade artisanal pour devenir une véritable industrie, qui génère un niveau d'activité économique important.”

“Cela est aussi vrai pour les plus grands cabinets qui font face à une féroce concurrence étrangère. Il faut être avant-gardiste, productif, s'adapter à l'automatisation. Aujourd'hui certains cabinets importants, même parmi les 20 premiers, sont en difficulté voire même en danger.”

“L'industrie est tout de même en santé. Mais on néglige trop l'impact de l'ingénierie-conseil sur l'ensemble de l'économie du Québec et du Canada. Les projets à l'étranger génèrent des emplois et des achats chez nous. Une baisse du volume d'activité des cabinets-

conseil entraîne une baisse générale de l'activité économique et inversement. Le génie-conseil est le fer de lance des exportations canadiennes. Et comme au Canada les plus importantes firmes de génie-conseil sont originaires du Québec...”

“Il y a eu ces dernières années une tendance à l'englobement des petits cabinets par les gros qui n'est pas terminée mais qui tend à se résorber. Dans les régions il existe un besoin pour l'expertise locale mais les liens entre cabinets sont appelés à croître, qu'ils soient formels ou informels.”

Les contrats d'un cabinet-conseil québécois type proviennent du gouvernement du Québec à 15-20 %, du fédéral à 15 %, du secteur municipal à 15-20 % et de l'industrie privée à 40 %. L'importance du secteur international varie de 10 à 40 % selon les firmes, certaines firmes spécialisées réalisant jusqu'à 100 % de leurs contrats à l'étranger. Environ 25 % des revenus de l'industrie proviennent de l'international, soit près de 150 M\$ qui entraînent des activités économiques de près de 500 M\$ au Canada en achats de biens et de services.

**HENRI THIBODEAU**

## Qu'est-ce que Shell Canada, Le Permanent, la Marine américaine, les Archives publiques du Canada, Raytheon, l'Université Dalhousie, l'État de Floride et les Nations Unies ont en commun?

Nous.

Systemhouse a fait l'installation de certains des systèmes les plus complexes en Amérique du Nord et à l'étranger. De plus en plus, l'entreprise et les gouvernements reconnaissent la valeur de notre expérience et de nos compétences quand vient le temps de se faire conseiller sur le système à installer, de le planifier, de le concevoir, de le mettre au point et de l'intégrer ou d'en gérer l'aménagement.

Nos clients apprécient la minutie et l'esprit pratique avec lesquels nous abordons leurs grands problèmes de gestion de l'information et les solutions économiques et novatrices que nous leur offrons. Notre méthodologie éprouvée de développement de systèmes, notre connaissance pratique des derniers matériels, logiciels et techniques de communication ainsi que notre contrôle rigoureux des coûts et des ressources nous permet d'assumer la responsabilité totale de nos projets.

Pour discuter de nos services et des débouchés professionnels que nous offrons, communiquez avec:

Monsieur Serge Bujold, Directeur général, SHL SYSTEMHOUSE INC.,  
740, rue Notre-Dame ouest, bur. 860, Montréal (Qc) H3C 3X6

 **Systemhouse**

Vancouver • Calgary • Edmonton • Regina • Winnipeg • Toronto •  
Ottawa • Montréal • Halifax • San Francisco • Chicago •  
Washington (D.C.) • Baltimore

■ Avec l'acquisition du Groupe BST, le Groupe CGI (Conseillers en gestion et informatique) prend la tête du tableau des sociétés-conseils cette année, avec 555 employés au Québec (250 de plus que l'an dernier).

Le Groupe DMR (Ducros, Meilleur, Roy), qui occupait la première place l'an dernier, a par ailleurs augmenté cette année son nombre d'employés au Québec de 444 à 543, près d'une centaine de plus. Mais le groupe DMR domine de loin pour ce qui est du nombre déclaré d'employés au Canada avec

Au tableau des sociétés-conseils

# Deux nouvelles sociétés-conseils dans les dix premiers rangs

1 000, soit 210 de plus que l'an dernier alors que CGI n'en déclare que 630 au total canadien.

Les deux géants de la consultation en informatique dominant donc de loin dans la liste des sociétés-conseils du Québec et prennent une expansion considérable dans les autres provinces du Ca-

nada. Cette expansion continue d'ailleurs de constituer un phénomène soutenu depuis quelques années alors que les sociétés-conseils en informatique québécoise s'imposent de plus en plus dans l'ensemble du pays.

Raymond, Chabot, Martin, Paré (RCMP) continue, quant à elle,

son développement en déclarant cette année 166 employés au Québec, en augmentation sur le nombre de 132 déclaré l'an dernier. Elle enlève ainsi, mais de peu, la troisième place à Systématix, conseillers en informatique, qui est passé de 162 employés au Québec à 165, cette année, selon

leur déclaration au journal LES AFFAIRES.

LGS, le Groupe Sobeco, William M. Mercer, Ressources informatiques Quantum conservent leur place dans les 10 premiers rangs. Mais ces 10 premiers rangs sont rejoints, cette année, par DPLA (Drouin, Painchaud, Longchamps et associés) et

le Groupe Atkinson Tremblay qui n'y figuraient pas l'an dernier.

Ils y remplacent Cégir, qui ne déclare cette année que 65 employés comparativement à 125 au Québec, l'an dernier et le Groupe BST absorbé, tel qu'indiqué plus haut, par le Groupe CGI.

## Les sociétés-conseils au Québec

Rang/employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL - place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (-000 \$)-	au Québec (-000 \$)-		
1	<b>GROUPE CGI (incluant Groupe BST)</b> Montréal (514) 842-4546, Québec, Jonquière, Trois-Rivières, Ottawa, Toronto et New-York	555	630	505	570	505	30 625	26 500		Administration générale, planification stratégique corporative, informatique et bureautique, études organisationnelles, développement de systèmes administratifs et informatiques, télécommunications, productique, communications, logiciels
2	<b>GROUPE DMR</b> Montréal (514) 866-3301, Québec, Toronto, Kitchener, Ottawa, Victoria, Vancouver, Calgary, Edmonton, Regina, Fredericton, Moncton, Halifax, St-Jean (N.B.), Los Angeles, New-York, Boston, Londres, Melbourne, Sydney, Canberra	543	1 000	503	850	—	59 503	26 058	2	Consultation en gestion, développement/implantation de systèmes, services techniques, éducation, développement de logiciels, gestion intégrée, intégration de systèmes
3	<b>RAYMOND CHABOT MARTIN PARÉ &amp; CIE</b> Montréal (514) 878-2691, Québec, Ottawa, Rivière-du-Loup, Val d'Or, Chicoutimi et 35 autres villes au Québec et en Europe	166	171	105	110	17	7 300	7 00	8	Consultation/stratégie/marketing, gestion/ressources humaines, recrutement/lois du travail, systèmes de gestion informatique/bureautique, financement d'entreprise/recherche de subventions, consultation internationale, services PME
4	<b>SYSTÉMATIX, CONSEILLERS EN INFORMATIQUE</b> Montréal (514) 286-9303, Québec, Toronto et Ottawa	165	225	158	212	7	11 500	8 500	4	Services-conseils: gestion de l'information, développement et support de systèmes, bureautique, conception de logiciels, marketing, formation

### Les Ressources Informatiques Quantum Ltée Conseillers en informatique

#### L'entreprise

Depuis plus de 18 ans, nous offrons des services conseils en informatique aux plus importantes sociétés canadiennes, du secteur tant privé que gouvernemental. Nos ressources et notre stabilité financières prouvent la confiance que nous porte notre clientèle et nous permettent d'administrer six succursales au Canada et une aux États-Unis.

#### L'équipe

Plus de 400 informaticiens oeuvrent au développement d'applications informatiques financières, manufacturières et scientifiques. Tous nos professionnels reçoivent une formation sur les plus récentes méthodologies. De la programmation à l'analyse et la gestion de projets, l'Équipe des Ressources Informatiques Quantum vous apportera l'expérience acquise lors du développement des systèmes informatisés les plus complexes et prestigieux au Canada.

#### Les projets

Les mandats qui nous sont alloués permettent à nos employés de faire carrière dans les domaines les plus

variés. Que ce soit pour des systèmes de réservations aériennes, de cartes interbanques, de robotique ou de bureautique, de systèmes comptables ou d'ingénierie, nous recherchons sans cesse des professionnels à la fine pointe de la technologie informatique.

#### L'offre

Chefs de projets, modélisateurs et architectes de systèmes, analystes concepteurs et programmeurs, tous bénéficient de salaires concurrentiels, d'une assurance-groupe incluant les frais dentaires, d'un programme de formation et d'une indemnité de déménagement.

#### L'invitation

Si vous êtes un professionnel, vous devez évaluer le potentiel que vous offre cette société de conseillers en informatique des plus importantes. En l'an 1990, plus de 50% des nouveaux développements seront produits par des entreprises indépendantes de consultation informatique.

Pour de plus amples renseignements, nous demandons à nos clients ou employés futurs de téléphoner.

**Mario Raymond**  
888, rue Saint-Jean  
bureau 510  
Québec (Québec) G1R 5H6  
(418) 522-4064

**Charles Sansregret**  
2000, av. McGill College  
Montréal (Québec) H3A 3H3  
(514) 842-8888

# quantum

Laissez-nous vous montrer  
les mille et un avantages  
d'un développement efficace  
de systèmes.



Depassement des coûts, non respect des échéances, rendement insatisfaisant, faible productivité des employés et mécontentement des usagers, est-ce là le menu quotidien de votre équipe de développement de systèmes?

Grâce à des techniques innovatrices - notamment notre atelier de conception et de programmation intégrées -, la productivité de la fonction développement de systèmes devient une réalité quotidienne pour nos clients au Canada et à travers le monde.

Les conseillers en gestion et informatique d'Arthur Andersen & Cie travaillent avec vous et vos employés afin que les systèmes d'information les plus complexes voient le jour à l'intérieur des délais et des limites budgétaires fixés.

ARTHUR  
ANDERSEN  
& CIE

Ottawa • Toronto • Montréal • Calgary • Vancouver  
(514) 861-1641

## Les sociétés-conseils au Québec

Rang/employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL -place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (-000 \$)-	au Québec (-000 \$)-		
5	<b>LGS CONSEILLERS EN INFORMATIQUE</b> Montréal (514) 861-2673, Québec, Ottawa, Toronto, Vancouver	150	250	135	225	—	13 400	8 000	6	Conseil en gestion, développement de systèmes et gestion de projet, conseils et soutien technologiques, gestion de l'environnement d'exploitation (facilities management), implantation bureautique et micro-informatique, formation, etc.
6	<b>DPLA, DROUIN PAINCHAUD LONGCHAMPS ET ASSOCIÉS</b> Montréal (514) 875-8255	142	142	132	132	21	8 500	8 500	5	Plans directeurs, étude de faisabilité, gestion de projets, modélisation des données, développement des systèmes, centre d'information, formation, sécurité informatique, facturation des ressources de traitement, ressources humaines, etc.
7	<b>GROUPE SOBECO</b> Montréal (514) 878-9090, Québec, Toronto	119	134	74	82	25	11 500	n.d.	—	Régimes de retraite, assurances collectives, relevés personnels de prestations, assurances vie/IARD, régimes d'intéressement, communications; informatique; recherche/sélection de cadres supérieurs, rémunération, planification de carrière
8	<b>WILLIAM M. MERCER (CANADA)</b> Montréal (514) 285-1802, Québec et principales villes du Canada	117	581	43	205	30	48 500	9 810	3	Régimes de retraite, rémunération, ressources humaines, communications, assurances collectives, planification financière pour les cadres, sondages d'opinion
9	<b>RESSOURCES INFORMATIQUES QUANTUM</b> Montréal (514) 842-8888, Québec, Toronto, Ottawa, Fredericton, New-York	110	460	95	415	3	n.d.	n.d.	—	Analyse pour orientation en informatique, consultation, développement de systèmes, gestion de projets, services techniques en informatique, support de logiciels, micro-informatique
10	<b>GROUPE ATKINSON TREMBLAY</b> Montréal (514) 871-0108, Ottawa-Hull, Toronto, Boston, Washington	101	140	90	127	18	6 700	4 500	17	Plans directeurs informatiques; développement d'applications stratégiques, systèmes d'information pour exécutifs; réalisation de projets d'envergure; formation technologique; choix technologique, bureautique et micro-informatique, etc.
11	<b>IST-L'INDUSTRIELLE-SERVICES TECHNIQUES</b> Montréal (514) 383-1611, Chicoutimi, Québec, Ottawa, Toronto	95	100	90	93	—	7 000	7 000	9	Développement de systèmes, réseaux de télécommunications, domaine foncier/municipal, assurances, rendement de systèmes et mesure de performance, logiciels d'exploitation, micro-informatique et centre d'information, centre de traitement
12	<b>CONSEILLERS SAMSON BÉLAIR</b> Montréal (514) 871-1515, Québec, et 23 autres villes au Québec, Toronto	90	98	76	83	9	6 700	5 800	11	Gestion financière (financement/subventions); gestion de l'information (informatique/bureautique) gestion de la croissance (ressources humaines, planification stratégique et marketing), recrutement de cadres, marketing international
13	<b>SOCIÉTÉ-CONSEIL MAHEU MOISEUX</b> Montréal (514) 281-1555, Laval, Québec, Lévis, Thetford Mines, Cap Santé, Rouyn, Amos, LaSarre, Val d'Or, Ottawa, Timmins, Moncton, Campbellton	81	81	62	62	6	7 300	7 300	7	Planification stratégique, études de marché et sectorielles, organisation et ressources humaines, systèmes administratifs et informatique, financement, acquisitions et ventes d'entreprise, aide gouvernementale, redressement d'entreprise
14	<b>GROUPE ACSI</b> Sainte-Foy (418) 653-1456, Montréal, Hull	80	80	80	80	20	4 400	3 740	22	Consultation en informatique, en biologie/bio-technologie, étude de marché, sondages, applications (municipal, statistique, géophysique, commercial), gestion d'installation, logiciels CAO, cartographie, saisie de données
14	<b>SOMAPRO</b> Montréal (514) 527-9361, Québec, Ottawa, Toronto	80	94	75	88	7	4 300	3 900	21	Administration de projets, planification stratégique, systèmes d'entreprises, développement informatique, bureautique, consultation, sélection de matériel et logiciel. En particulier: centres d'information, prototypes, gestion de projets →

Cet avis est publié à titre d'information seulement



HÔTEL  
"LE ROUSSILLON - QUÉBEC"

**6,000,000 \$**

Financement intermédiaire de construction  
et  
Financement à long terme assuré par



BANQUE SECURITY  
PACIFIC DU CANADA

Novembre 1986

«NOTRE BUT EST D'OFFRIR  
AUX ENTREPRISES  
DES SERVICES PROFESSIONNELS  
PRATIQUES ET RENTABLES»

— Michel David,  
Associé directeur

- Planification stratégique
- Recherche et stratégie de marketing
- Planification et développement de systèmes d'information
- Gestion de la production et de la distribution
- Recherche de cadres

Le Groupe conseil  
**Coopers  
& Lybrand**

Conseillers en management  
630, boulevard Dorchester ouest  
Montréal (Québec) H3B 1W5  
(514) 876-1550

■ Pourquoi recourir à un consultant ? Les consultants ont chacun une foule de bonnes réponses à cette question, mais qu'en est-il de ceux qui utilisent leurs services ? Pour le savoir, LES AFFAIRES a rencontré M. Pierre Shooner, président et chef de l'exploitation de la compagnie d'assurances Les Coopérants.

**Pourquoi ?**

Lorsque M. Shooner est arrivé aux Coopérants, la société venait de fusionner avec Les Artisans, une autre compagnie d'assurances. Comme c'est toujours le cas, la fusion avait exigé de nombreux compromis qui avaient affecté le rendement de l'entreprise. Il y avait eu des coupures de postes et la culture des deux entreprises était différente. La situation était difficile à gérer et M. Shooner ne pouvait pas compter sur le personnel interne pour remplir son mandat.

"C'est à ce moment que j'ai demandé à M. Michel Pinsonneault, du Groupe Conseil Bourbonnais, de venir injecter de l'air frais aux Coopérants, d'expliquer M.

# Les Coopérants ont eu recours au Groupe Conseil Bourbonnais

Shooner. Le consultant a une approche académique, débranchée de l'environnement de l'entreprise. Moi, je ne pouvais pas aller constater sur place ce qui se passait. Les employés n'auraient pas été à l'aise. Un consultant externe peut mieux pénétrer dans les rangs."

Et puis, même lorsqu'on se doute des solutions nécessaires, c'est rassurant de les faire confirmer par un spécialiste externe, croit M. Shooner, sans parler des idées nouvelles qu'il peut injecter dans l'administration. "Un président qui a "grandi" dans l'entreprise en a forcément une vision biaisée selon qu'il était vice-président, finance ou vice-président, marketing, par exemple. S'il essaie de retourner au niveau opérationnel, il ne peut pas voir la situation d'un angle impartial, soutient M. Shooner. Un consultant peut l'aider à se rajuster."

En outre, une entreprise n'a pas toujours les ressources suffisantes ou compétentes à l'interne pour exécuter un mandat spécifique. Il faut mentionner aussi qu'il est plus facile de faire approuver un plan de développement par le conseil d'administration quand il est appuyé par un rapport d'expert externe, souligne M. Shooner.

**Comment ?**

Il ne faut pas pour autant accueillir le consultant comme un messie qui va prendre la place du président le temps de résoudre tous les problèmes de l'entreprise. M. Shooner croit qu'il faut respecter une certaine procédure dans l'utilisation des services d'un consultant. Il revient au président d'établir de façon très précise le mandat du consultant: les objectifs, l'échéancier, le cheminement et le responsable interne du dossier. Les objectifs peuvent

être aussi clairs par exemple que de vouloir réduire de 6 M\$ à 5 M\$ les coûts de l'informatique sans diminuer le rendement. L'échéancier doit être déterminé en collaboration avec le consultant lui-même mais il doit être respecté. Le cheminement consiste pour le président à identifier les personnes dans l'entreprise qui devront être interrogées par le consultant et quelle orientation générale il veut donner au mandat, en fonction de sa personnalité et de la culture de l'entreprise.

Après, M. Shooner est d'avis qu'il faut suivre le consultant de près pour en garder le contrôle et s'assurer que le mandat se fait à l'intérieur de certaines balises.

Une fois le mandat complété, le président doit voir s'il pourra vivre avec les recommandations du consultant: "Un président ne peut pas appliquer des recommandations qu'il ne peut assu-

mer, estime M. Shooner. Les décisions deviennent sa responsabilité et il ne peut pas se servir du rapport du consultant comme échappatoire."

**Qui ?**

Qui un président doit-il choisir comme consultant ? Pour M. Shooner, la réponse est bien simple: le meilleur sur le marché ! Mais comment trouver le meilleur consultant sur le marché ? Par le bouche à oreille. "Tu appelles d'autres présidents d'entreprise, des concurrents même, et tu leur demandes qui est le meilleur selon eux pour exécuter un mandat précis. Ça se fait couramment et c'est même la seule façon de procéder", a précisé M. Shooner.

Comme un seul consultant ne peut pas exceller dans tous les domaines, il faut recourir à plusieurs, selon la nature des mandats. "Pour l'organisation d'entreprise, je choi-

sis Michel Pinsonneault et je fais affaire aussi avec plusieurs autres, selon leurs compétences respectives", de dire M. Shooner.

Et quand il dit qu'il faut choisir le meilleur, M. Shooner ne parle pas de la meilleure firme mais bien du meilleur consultant: "Si Michel changeait de bureau de consultants, il y a bien des chances pour que je le suive ailleurs."

Mais en plus d'être le plus compétent, le consultant doit avoir des affinités avec le président, et vice versa, ajoute M. Shooner: "Un consultant et un président partagent beaucoup de choses intimes ensemble. Si l'un se méfie de l'autre, le mandat est foutu ! La consultation, c'est le sacrement de confession des dirigeants d'entreprise."

**DOMINIQUE FROMENT**

## Les sociétés-conseils au Québec

Rang/employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL - place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (-000 \$-)	au Québec (-000 \$-)		
16	MLH + (Murray, LeHouillier, Hartog) Montréal (514) 845-6231, Québec, Toronto (Murray, Hartog Associates)	78	95	41	49	14	6 800	5 400	13	Actuaire et consultant en assurance-vie, collective, régimes de rentes, assurances de biens, rémunération, administration, communication, informatique
17	MALLETTE MAJOR MARTIN Montréal (514) 849-6241, Québec, Sherbrooke, Rimouski	77	77	65	65	6	5 600	5 600	12	Gestion, financement/subventions, marketing, économie, développement international, évaluation, conseil en informatique, ressources humaines, achat/vente d'entreprise, aide à la constitution de franchises/de conseils d'administration
18	GROUPE CONSEIL COOPERS LYBRAND Montréal (514) 875-1540, Québec	75	305	62	250	11	28 000	6 000	10	Gestion stratégique (recherche de marché, planification corporative), technologie de l'information (planification de systèmes/design/implantation), gestion de la performance (gestion des opérations/gestion financière/recherche de cadres)
19	ECONOSULT Montréal (514) 876-7821, Ottawa	70	95	58	75	4	9 250	2 500	27	Études économiques (investissement/impact de projets/études de rentabilité), études de gestion (études de marché/commercialisation/bilan financier), études sociales, évaluation/programmes gouvernementaux, formation technique/professionnel
20	CEGIR Montréal (514) 288-6942, Washington, Dakar, Abidjan, Manille	65	125	30	90	7	11 700	1 850	30	Éducation et formation professionnelle, assistance technique, développement industriel et touristique, ressources en eau et développement rural, informatique et bureautique, industrie des communications et industries culturelles
21	TPF & C (TOWERS, PERRIN, FORSTER, CROSBY) Montréal (514) 866-7652, Toronto, Calgary, Vancouver	62	202	37	121	9	25 700	n.d.	-	Rémunération des cadres, gestion des salaires, évaluation de poste, communications, gestion des ressources humaines, avantages sociaux, évaluation actuarielle, design, mise au point de régimes de retraite, planification financière

### RÉAFFECTATION DES CADRES ET DES EXÉCUTIFS

Aidez vos cadres et vos exécutifs mis-à-pied à se trouver un nouvel emploi rapidement et efficacement.

**Nos services professionnels:**

- Permettent à l'entreprise cliente de mettre en pratique une approche humaine au licenciement.
- Offrent à l'exécutif ou au cadre un programme global et personnalisé.

Pour plus de renseignements communiquez avec M. Pierre Duhamel, directeur de la division réaffectation des cadres, au 844-1746.

RANGER & ASSOCIÉS 500 Ouest Sherbrooke Suite 1240 Montréal, H3C 3G6

**Ranger**  
& Assoc.

RECHERCHE DE CADRES  
RÉAFFECTATION DE CADRES

Votre partenaire dans la poursuite de vos objectifs

Montréal: (514) 397-1070  
Jonquière: (418) 548-4634  
Ottawa: (613) 234-2155  
Québec: (418) 529-0101  
Trois-Rivières: (819) 379-1096  
Toronto: (416) 364-3525

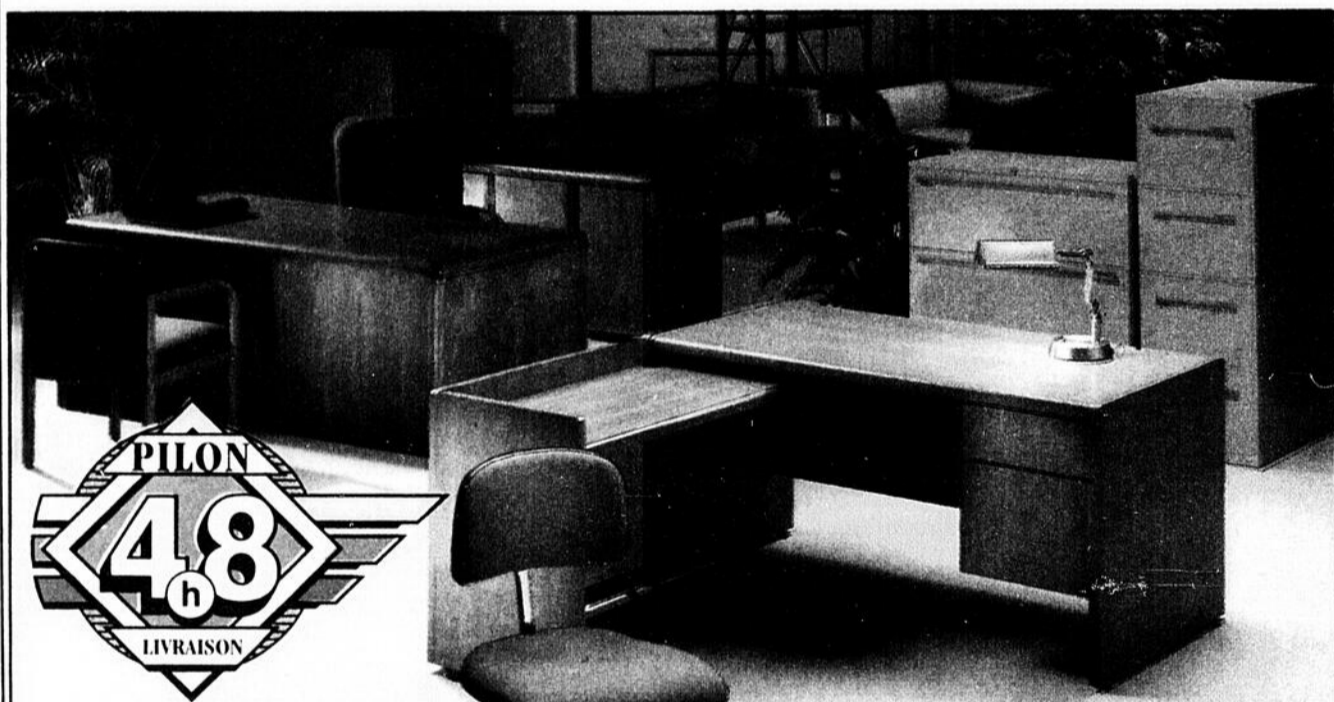
**cgi**

CONSEILLERS EN GESTION ET INFORMATIQUE inc.

## Les sociétés-conseils au Québec

Rang/employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL - place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (-000 \$)-	au Québec (-000 \$)-		
22	<b>PRICE WATERHOUSE (CANADA)</b> Montréal (514) 879-9050, Québec, Halifax, Ottawa, Toronto, London, Winnipeg, Calgary (2), Edmonton, Vancouver, Victoria, Scarborough, North York, Rexdale, Mississauga, Hamilton, Kitchener, Windsor, Saskatoon, Kamloops	60	373	51	298	8	25 654	5 293	14	Marketing, stratégie d'entreprise/organisation, systèmes, recherche de cadres, agro-alimentaire, redressement/insolvabilité, ressources humaines, études de faisabilité, financement, développement régional/international
22	<b>RICHTER &amp; ASSOCIÉS</b> Montréal (514) 934-3400, Toronto	60	88	54	80	10	6 500	4 400	19	Études de faisabilité, plans d'informatisation, vérification assistée par ordinateur, conception de systèmes, programmation, mise en oeuvre de systèmes
22	<b>GROUPE CFC</b> Québec (418) 687-3737, Montréal, Trois-Rivières, Ottawa/Hull	60	60	43	43	15	5 500	5 000	15	Gestion des ressources humaines, consultation en management général, formation des cadres, formation des conseillers, développement organisationnel
22	<b>GRENIER ST-PIERRE &amp; ASSOCIÉS</b> Québec (418) 872-3856, Montréal (514) 288-3119	60	60	54	54	8	3 200	3 200	25	Bases de données/développement de systèmes; formation pour informaticiens/non-informaticiens; micro-informatique/bureautique; mesure/gestion de la productivité en informatique
26	<b>ARTHUR ANDERSEN (CANADA)</b> Montréal (514) 861-1641	55	225	50	200	2	15 000	3 500	23	Conception et mise sur pied de systèmes informatiques, planification informatique, bureautique, conseils en gestion

# C'EST LE GRAND DÉPART DES 48 HEURES DE PILON



## A MEUBLEMENT DE BUREAU

Pilon se met à l'heure du service avec une nouvelle sélection d'ameublements de bureau livrés chez vous en 48 heures.

Notre nouvel entrepôt de meubles de 23,400 pieds carrés nous permet d'avoir vos meubles toujours prêts à partir! Et quand Pilon se met sur son 48, ça bouge en un rien de temps.

Venez visiter notre vaste salle de montre de près de 7,000 pieds carrés.

Heures d'ouverture:  
lundi au vendredi 9:00 à 17:00 heures.

**DEMANDEZ notre nouveau catalogue.**

**PLUS DE 350 PRODUITS EN INVENTAIRE!**

# Pilon®

FOURNITURES DE BUREAU



### PC-IMPÔTS

Quatrième année d'existence d'un progiciel informatique drôlement efficace, rapide et abordable concernant le traitement des déclarations d'impôts de particuliers. Traitez 1986 avec nous:

- VISIONNEMENT IMMÉDIAT DES RÉSULTATS SELON LE FORMAT GOUVERNEMENTAL
- LISTES DE VÉRIFICATION SUR IMPRIMANTE
- IMPRESSION EN LOT (SANS MONTAGE)
- LOGICIEL SUR UNE SEULE DISQUETTE!
- JUSQU'À 225 DÉCLARATION/DISQUETTE!
- SIMULATION FISCALE
- ENTIÈREMENT DOCUMENTÉ
- FRAIS ANNUELS RAISONNABLES
- PC/MS-DOS 256K, LOGICIEL EN COULEUR
- DÉMONSTRATEUR DISPONIBLE (\$59.00)
- INCLUANT L'ACTUALISATION DE FLUX MONÉTAIRE
- AUSSI, FONCIER ET R1/TP4

Vendu à la grandeur du Québec, Informez-vous! **PC-IMPÔTS**  
181 D'Igé Boucherville, J4B 6J2  
(514) 655-6577

## Groupe Sobeco Inc.

### Conseillers à la direction

#### ACTUARIAT ET AVANTAGES SOCIAUX

Régimes de retraite  
Assurances collectives  
Relevés personnalisés de prestations  
Assurances vie et IARD  
Régimes d'intéressement  
Communications

#### INFORMATIQUE

Conseil et traitement:  
Plan directeur et analyse des besoins  
Développement de systèmes  
Implantation, procédures et formation  
Télétraitement et traitement distribué  
Progiciels de gestion documentaire multiLIS:  
Bibliothèques et centres de documentation  
Progiciels de gestion médicale multiMED:  
Bureaux, cliniques, centres hospitaliers

#### RESSOURCES HUMAINES

Recherche et sélection de cadres supérieurs  
Rémunération globale et enquêtes salariales  
Planification de carrière,  
réaffectation et évaluation psychologique  
Gestion de productivité et diagnostic organisationnel

**QUÉBEC** (418) 529-4536    **MONTRÉAL** (514) 878-9090    **TORONTO** (416) 598-8140

Correspondants et Associés au niveau international:  
États-Unis: Kwasha Lipton

Pouliot, Guérard Inc.

• Fraser Watson Actuaries Ltd.    • Multitek Inc.

## Les sociétés-conseils au Québec

Rang/employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL - place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (-000 \$)	au Québec (-000 \$)		
27	CARON BÉLANGER/WOODS GORDON Montréal (514) 875-5835, Laval, Québec	50	375	40	300	78	n.d.	n.d.	—	Marketing/études économiques/planification stratégique, consultation informatique, recherche/réaffectation de cadres, psychologie industrielle, gestion participative/productivité, gestion financière, fusion/acquisition/désinvestissement
28	GROUPE OPTIMUM (Synergie Informatique/Blondeau & cie) Montréal (514) 288-1600, Québec	48	50	34	35	12	4 200	4 000	20	Régimes de retraite, d'assurances collectives, sécurité du revenu, consultation en assurances générales et assurances de personnes, négociation pour associations professionnelles, rémunération, informatique, conseils en placement
28	SÉCOR Montréal (514) 861-9031	48	48	35	35	8	3 800	3 300	24	Stratégie d'entreprises, marketing (consommation, industriel), économie et finance, réglementation
30	LACAILLE LAROSE QUELLETTE & ASSOCIÉS Montréal (514) 327-1300	45	45	16	16	2	n.d.	n.d.	—	Société de planification fiscale et financière
31	COGEM INTERNATIONAL Montréal (514) 845-9221, Toronto, Paris	40	75	22	44	9	8 500	4 500	18	Recherche/conseil en marketing, études de marchés, sondages/enquêtes, plans marketing/développement de marchés, étude et développement de marchés, étude et développement dans le commerce de détail et activités liées, recherche de distributeurs, etc.
31	PEAT MARWICK & ASSOCIÉS Montréal (514) 879-3200	40	190	34	145	6	n.d.	n.d.	—	Ressources humaines, formation, recherche de cadres, études de faisabilité, transport, conception et implantation de systèmes
33	KOM INTERNATIONAL Montréal (514) 931-1300	36	36	25	25	4	n.d.	n.d.	—	Conseiller en entreposage, distribution et transport
34	INFO-NOVA Montréal (514) 875-6040, Québec	35	35	32	32	1	1 300	1 300	33	Étude organisationnelle, plan directeur, étude de faisabilité, étude et réalisation de projets informatiques, conseillers spécialisés dans la haute technologie en informatique, support technique
35	COGESULT Montréal (514) 287-8552, Baie-Comeau, Québec, Niamey (Niger), Abidjan (Côte d'Ivoire)	34	40	33	35	4	700	500	47	Gestion-conseil, études économiques et financières, études de marché, informatique de gestion, gestion des ressources humaines, formation, implantation de projets et communication environnementale
36	SHL SYSTEMHOUSE Montréal (514) 866-2891	30	1 000	30	1 000	—	95 000	5 000	16	Fournisseur de systèmes informatiques, intégrateur de systèmes, gestion intermédiaire
36	HAY, CONSEILLERS EN ADMINISTRATION Montréal (514) 866-7831, Toronto, Ottawa, Halifax, Calgary, Vancouver	30	170	17	70	13	9 000	3 000	26	Rémunération, développement organisationnel, développement des cadres, égalité en matière d'emploi, systèmes de gestion des ressources humaines, réaffectation des cadres
36	GIRO (GROUPE EN INFORMATIQUE ET RECHERCHE OPÉRATIONNELLE) Montréal (514) 374-9221	30	30	27	27	4	1 700	300	54	Informatique et recherche opérationnelle: systèmes d'information, consultation, développement de systèmes, services techniques
36	ECONOFITECH Ville Mont-Royal (514) 735-1503, Québec, Yaoundé (Cameroun), Kinshasa (Zaïre), Tunis (Tunisie)	30	32	10	12	3	850	500	48	Études de marketing, études financières, gestion d'entreprise, études de faisabilité, gestion grands projets (Procurement, CPM, contrôle budgétaire), évaluation industrielle et municipale, traitement des déchets et ordures

### Les conférences du Groupe PEMP

## PEMP: POUR VOUS RENSEIGNER ET MIEUX INVESTIR

- Pour mieux faire la différence entre les divers intervenants financiers.
- Pour mieux connaître vos possibilités d'investissement et de récupération fiscale.
- Enfin, pour mieux planifier votre indépendance financière.

### Prochaines conférences (sans frais)

Le 24 novembre 1986 à 19h  
**Université de Montréal**  
 Pavillon Jean Brillant  
 3200, rue Jean Brillant,  
 salle 0215 (angle Decelles)

Le 26 novembre 1986 à 19h  
**Université Laval**  
 Centre universitaire  
 Salle Pollack, salon 2  
 Québec (Québec)

### Animateurs:

Guy Charron, **président**, Groupe PEMP  
 Alain Davet, MBA, **vice-président senior**, Groupe PEMP  
 Jacques Saint-Pierre, **professeur de finance**, Université Laval

Sessions gratuites. Places limitées.

Prière de réserver à l'un de nos bureaux:

**Montréal:** (514) 866-3477 **Québec:** (418) 648-8266

PEMP

PEMP vous élève au-dessus de la foule des intervenants financiers.

*À votre service  
24 heures par jour*

Pour la réalisation de vos imprimés,  
photocomposition, montage et films,  
optez pour une équipe  
dynamique

Budgeting  
ARGENT  
Sept réponses à sept questions  
TQM

composition inc.  
**contact**

Membre de Groupe Transcontinental GTC Itée

# Claude Vézina a quitté Woods Gordon pour conquérir le marché du Québec

■ "Je veux devenir le DMR ou le RCMP de la recherche de cadres", affirme M. Claude Vézina, qui a quitté Caron Bélanger Woods Gordon il y a quelques mois pour ouvrir seul son petit bureau en face du Carré Phillip's.

M. Vézina était chez Woods Gordon depuis 14 ans. Avant de quitter, il était responsable de huit chasseurs de têtes. M. Vézina a donné aux AFFAIRES les raisons qui l'ont poussé à lancer sa propre affaire.

"Mon expertise valait en recrutement de cadres mais je suis devenu responsable de toute la consultation chez Woods Gordon. J'étais continuellement en meetings administratifs et forcé de m'éloigner de ma clientèle. Je ne pouvais plus faire ce que j'aimais et faire fructifier mon expérience en recherche de cadres; c'est pour cela que je suis parti", a expliqué M. Vézina.

La situation était également propice à la réalisation d'un vieux rêve: créer un leader authentiquement québécois dans le domaine de la recherche de cadres. "On compte une trentaine de personnes seules (ou presque) qui font de la recherche de cadres à Montréal; c'est un domaine très fragmenté. A côté, il y a les bureaux de grandes firmes internationales.

Moi, je veux faire mon chemin entre les deux et créer un leader au Québec; pas nécessairement la plus grosse boîte en ville, mais la plus québécoise et la plus professionnelle", souligne M. Vézina.

Une firme pas trop grosse, répète M. Vézina, parce que la recherche de cadres, est très personnalisée. Il faut que chacun des clients pense qu'il est le seul. M. Vézina admet que faire seul de la recherche de cadres est plus lucratif que de s'associer à d'autres, mais il veut laisser quelque chose à la société québécoise, selon sa propre expression, et non seulement faire beaucoup d'argent.

## Tranquille un an

En tant qu'associé légal, M. Vézina a eu de la difficulté à quitter Woods Gordon. Pour que celle-ci le libère, il a dû s'engager à ne pas s'associer à qui que ce soit pendant un an et à ne pas embaucher de recruteurs chez Woods Gordon pendant deux ans.

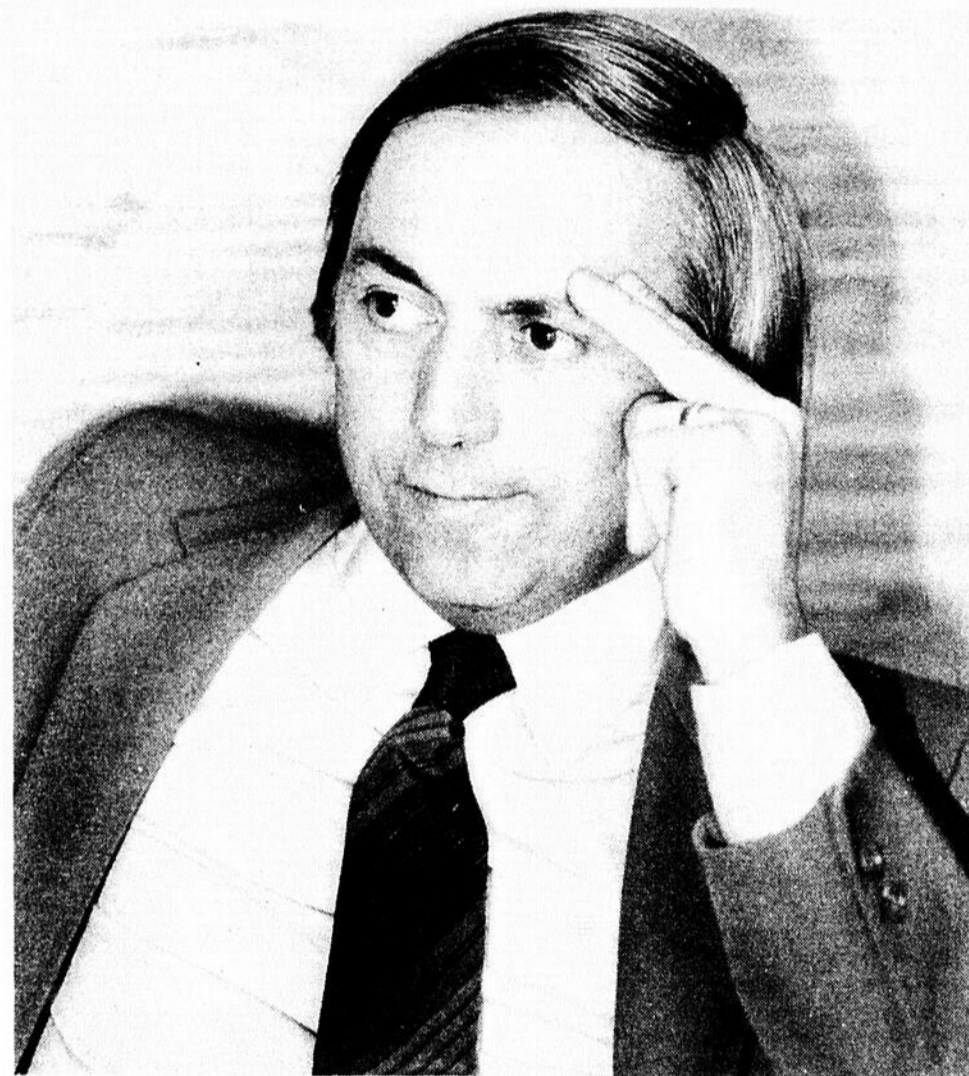
Contrairement à ce que croit M. Jacques Baylucq, le directeur général de la firme de recrutement de cadres Spencer Stuart, M. Vézina n'est cependant pas d'accord pour dire que le marché des chasseurs de têtes est en train de se désagréger pour les grandes firmes de comptables agréés:

"Le recrutement de cadres fonctionnait très bien chez Woods Gordon et ce n'est pas parce que je suis parti que ça n'ira plus. On note de plus que Raymond Chabot Martin Paré est en train de développer ce marché peu à peu", a souligné M. Vézina.

Bien qu'il veuille créer une firme typiquement québécoise, M. Vézina tient à préciser que cela ne signifie pas pour s'en tenir au seul marché local. Il a en effet indiqué comme fort probable qu'il s'associe à une firme internationale lorsque son entente avec Woods Gordon le lui permettra. "L'internationalisation de l'économie québécoise est une réalité dont je pourrais difficilement faire abstraction sans compromettre le développement de mon bureau", considère M. Vézina.

## La spécialisation

M. Vézina se spécialise dans la recherche de cadres supérieurs dont les salaires dépassent 70 000 \$. Il mise sur la connaissance intime du marché acquise au cours de sa longue expérience et sur sa crédibilité pour bâtir une clientèle. Il exige 25 % de la rémunération de la première année du cadre qu'il place. M. Vézina fixe d'avance un plafond à sa rémunération pour garantir au client qu'il ne cherchera pas nécessairement un cadre



"Je veux devenir le DMR ou le RCMP de la recherche de cadres", affirme Claude Vézina en quittant Woods Gordon.

qui gagne plus cher pour augmenter sa commission de placement.

M. Vézina prévoit faire le moins possible de publicité dans les journaux,

préférant la recherche pure. En outre, il estime qu'il pourra aussi recruter une vingtaine de membres de conseil d'administration par année au prix

moyen de 20 000 \$ chacun.

**DOMINIQUE FROMENT**

### CONSEIL EN GESTION STRATÉGIQUE DES RESSOURCES HUMAINES ET ORGANISATION D'ENTREPRISES

- Recrutement de cadres supérieurs
- Recrutement de cadres intermédiaires
- Structures d'organisation
- Planification des effectifs de gestion
- Accroissement de l'efficacité de gestion
- Études de climat organisationnel
- Équité en matière d'emploi

Nos associés: Michelle Ayotte  
Jean-Pierre Bourbonnais  
Jacques Durocher  
Michel Pinsonneault  
Louise Sansregret

1425, boul. Dorchester Ouest, Bureau 300C, Montréal  
(514) 397-9655

**Le groupe Bourbonnais**  
Conseil de direction

### CONSEIL EN GESTION ET MARKETING

VOS CONCURRENTS  
SONT-ILS HEUREUX DE  
VOTRE STRATÉGIE DE MARKETING?



ANDRE COUPET  
REJEAN DANCAUSE  
JACQUES DRAINVILLE  
JAMES G. ANDERSON

Montréal - Québec - Sherbrooke - Boston  
(514) 878-1712 • (418) 656-1501 • (819) 563-4331 • (617) 887-2366

econofitech  
Itée

### CONSEILLERS EN GESTION

Gestion des opérations  
Gestion commerciale  
Gestion financière  
Diagnostics

...d'entreprise

### CONSEILLERS EN EXPORTATION

Marketing international  
Sélection de pays cibles  
Études de faisabilité  
Implantation de «joint venture»

...vers l'Europe  
l'Afrique et l'Asie

BUREAUX À:  
MONTREAL  
1255 boul. Laird,  
suite 333  
Ville Mont-Royal,  
Québec, H3P 2T1  
(514) 735-1503

QUÉBEC  
320, est St-Joseph,  
suite 207  
Québec, Qc,  
G1K 8G5  
(418) 529-3753

YAOUNDE  
(République du  
Cameroun)  
B.P. 4403,  
Yaoundé

## Les sociétés-conseils au Québec

Rang/Employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL - place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (-000 \$)-	au Québec (-000 \$)-		
36	<b>JHWF (JOHNSON HIGGINS)</b> Montréal (514) 878-1780, Sept-Îles, Québec, Baie-Comeau, St-Georges-de-Beauce et associés dans les principales villes du monde	30	30	12	12	—	n.d.	n.d.	—	Régimes d'assurances collectives, de retraite, rémunération directe/indirecte, relevés personnalisés, administration, programmes de communication, régimes d'intéressement, assurances-vie, rentes individuelles, consultation internationale
36	<b>MARTINEAU PROVENCHER &amp; ASSOCIÉS</b> Montréal (514) 861-0526, Toronto	30	38	29	29	6	n.d.	n.d.	—	Régimes de retraite, assurances collectives, communications, rémunération des cadres, services informatiques, sécurité du revenu, consultation en assurances de personnes/de biens/responsabilité, et pour corporations professionnelles
36	<b>GESTION SOCOM</b> Montréal (514) 934-1526	30	30	22	22	3	n.d.	n.d.	—	Consultation en gestion financière et immobilière. De plus, l'entreprise se spécialise par l'entremise de sa filiale, Sogest Concordia, dans la consultation financière complète des individus
43	<b>PICHÉ CHARRON &amp; ASSOCIÉS</b> Montréal (514) 845-6161, Québec	27	27	21	21	4	2 400	2 400	28	Gestion immobilière/de projets/hospitalière, recherche de cadres, planification stratégique, organisation/méthodes, service de recrutement/placement médical
44	<b>L'INFO-CONSEIL</b> Québec (418) 681-3586	26	26	22	22	6	800	800	42	Formation, développement, implantation et recherche, logiciels
45	<b>SORECOM</b> Montréal (514) 281-1901, Québec	25	25	10	10	—	2 000	1 800	31	Études de marché, conseils/marketing, localisation, test de produits, recherche et conseils publicitaires
45	<b>SOCIÉTÉ D'INFORMATIQUE RDG</b> Laval (514) 324-0520 et 664-1444	25	25	20	20	12	1 600	1 600	32	Consultation informatique, développement de systèmes, vente de systèmes, "clé en main", prêt de personnel, service-bureau
45	<b>L'ORDINOGRAM</b> Montréal (514) 934-4777, St-Augustin, Ste-Foy	25	25	15	15	2	1 000	1 000	35	Progiciels pour micro-ordinateurs; logiciels pour micro-ordinateurs; consultation en informatique, en comptabilité et en gestion
45	<b>DEVCOM - LES SYSTÈMES DE PRODUCTIVITÉ</b> Montréal (514) 489-5347, Québec, Ottawa	25	25	10	10	3	n.d.	n.d.	—	Formation/développement des ressources humaines; analyse de besoins, programmes sur mesure en gestion/vente/productivité/motivation, programme standard en gestion/vente/bureautique et service à la clientèle
49	<b>COSE</b> Montréal (514) 288-6811	22	22	17	17	5	2 500	2 200	29	Management, ressources humaines, production, approvisionnement
50	<b>ÉTUDES DE MARCHÉ CRÉATEC +</b> Montréal (514) 844-1127	20	20	7	7	1	1 500	1 100	34	Recherche/marketing (qualitative), sondages socio-politiques, étude de localisation, télémarketing, modèle de simulation
50	<b>SYSTÈMES DE FORMATION &amp; DE GESTION PERFORM</b> Montréal (514) 282-0884	20	20	15	15	—	n.d.	n.d.	—	Formation et perfectionnement
52	<b>ROY BOURASSA &amp; ASSOCIÉS</b> Montréal (514) 842-4874, Québec	19	19	17	17	3	577	572	44	Consultation informatique et gestion, développement informatique, support technique, sécurité informatique, formation de cadres et professionnels



### MANAGEMENT ET RESSOURCES HUMAINES

- Gestion des ressources humaines
- Management général
- Développement organisationnel
- Formation des cadres et du personnel

**Ottawa-Hull**  
116, Promenade du Portage  
Hull (Québec)  
JBX 2K1  
Tél.: (819) 776-3737

**Montréal**  
Case postale 1086  
Succursale postale  
Place du Parc  
Montréal (Québec)  
H2W 2P4  
Tél.: (514) 286-8212

**Trois-Rivières**  
1505, rue Royale  
Bureau 110  
Trois-Rivières (Québec)  
G9A 4J9  
Tél.: (819) 373-7030

**Québec**  
897, chemin Sainte-Foy  
Québec (Québec)  
G1S 2K7  
Tél.: (418) 687-3737



### Société de services conseils

- Gestion de l'information.
- Développement et support de systèmes.
- Bureautique.
- Conception de logiciels.
- Marketing.

**Montréal** (514) 286-9303    **Québec** (418) 681-0151    **Toronto** (416) 862-8030    **Ottawa** (613) 233-5716

## Roy, Bourassa

et associés inc.

Cabinet-conseil • Gestion et informatique

Offre les services suivants:

- Consultation en gestion administrative et de l'information
- Développement de systèmes
- Consultation technique
- Sécurité Informatique
- Formation
- Bureautique

Pour la grande entreprise et la PME

266, rue Notre-Dame ouest, bureau 402  
Montréal, Qué. H2Y 1T6  
(514) 842-4874

215, rue Caron  
Québec, Qué. G1K 5V6  
(418) 647-2603

# Les sociétés-conseils au Québec

Rang/employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL - place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (-000 \$)-	au Québec (-000 \$)-		
53	LACOMBE RAINVILLE & ASSOCIÉS Montréal (514) 337-3926	18	18	14	14	2	1 100	1 100	36	Diagnostic organisationnel et plans de redressement; études de systèmes et analyse de besoins informatiques; gestion des ressources humaines (recrutement, études salariales, évaluation)
54	VALLÉE MASSON/STEVENS & KELLOGG/ERNST & WHINNEY Montréal (514) 866-1747, Québec	17	17	11	11	1	16 000	1 000	37	Génie industriel, réaffectation de cadres, recrutement, psychologie, recherche opérationnelle, cercles de qualité, évaluation des emplois, études salariales, planification stratégique, études de marché, productivité
55	CYBERNA/DRAKE BEAM MORIN Montréal (514) 875-5380 (Cyberna), (514) 875-5390 (Drake Beam Morin)	15	15	12	12	3	n.d.	n.d.	—	Sélection de cadres, spécialistes en recrutement, réaffectation et systèmes de formation
55	MURRAY AXMITH Montréal (514) 288-8896, Québec, Halifax, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Edmonton, Calgary, Vancouver, Melbourne et Sydney (Australie)	15	60	7	32	—	n.d.	n.d.	—	Programmes de conseils en réaffectation, spécial pour cadres supérieurs, de lancement, conseils en réaffectation pour le conjoint, ateliers de recherche d'emplois, évaluation de carrière, orientation retraite
57	INGESCO Montréal (514) 570-0226, Québec	14	14	10	10	3	1 000	1 000	39	PME manufacturière
58	LAVENTHOL & HORWATH Montréal (514) 288-1189	13	13	11	11	1	1 000	1 000	38	Financement privé et public; étude de faisabilité industrielle, commerciale, hôtellerie; subventions, étude de localisation, étude de marché, étude de productivité, informatique, gestion administrative
58	INFORMISSION Québec (418) 682-3366	13	13	12	12	12	525	525	46	Info-centre, développement avec L4G et relationnel, systèmes scientifiques, bureaucratie, gestion de projet et de centre, administration et développement organisationnel
58	ROURKE BOURBONNAIS & ASSOCIÉS Montréal (514) 931-7675	13	26	6	14	6	n.d.	n.d.	—	Recrutement de cadres, évaluation psychologique, relevés d'attitude, "counseling" personnel, centre d'évaluation de cadres, organisation, planification des effectifs, réaffectation de cadres
61	GHERZI, SIMPSON Montréal (514) 866-7486	12	12	10	10	—	800	600	43	Planification stratégique, organisation, stratégies en marketing, génie industriel, planification financière et informatique
61	GESTION D'ENTREPRISES COMPTX Montréal (514) 374-0550	12	12	8	8	2	n.d.	n.d.	—	Cabinet de gestion, consultant en informatique, fiscalité, évaluation d'entreprises, formation de personnel
61	GROUPE BOURBONNAIS Montréal (514) 397-9655	12	12	7	7	5	n.d.	n.d.	—	Recrutement de cadres, structures d'organisation, planification des effectifs de gestion, accroissement de l'efficacité de gestion, études de climat organisationnel, équité en matière d'emploi
64	GROUPE SACONA Québec (418) 659-1315, Montréal	10	10	7	7	3	875	875	41	Restructuration organisationnelle, diagnostic de l'entreprise, plans de développement, études de marché, refinancement.
65	SPENCER STUART & ASSOCIÉS Montréal (514) 288-3377, Toronto, Calgary et 28 bureaux dans le monde	9	30	6	18	12	3 500	1 000	40	Recherche de cadres seniors, stratégie d'organisation
65	REDMA ASSOCIÉS Montréal (514) 866-7293	9	17	6	13	3	1 400	550	45	Planification et recherche économiques, planification régionale, gestion, marketing, développement, gestion de projets, assistance technique, financement de projets et programmes de compensations
65	BERGERON, RIVARD & ASSOCIÉS (BRASSCO) Montréal (514) 789-1671, Paris	9	12	7	9	3	n.d.	n.d.	—	Redressement d'entreprise, études de faisabilité/productivité/coopération industrielle avec l'étranger; achat/vente/fusion d'entreprise, organisation de fourniture de biens/services à l'étranger, projet clé-en-main, transfert technologique
65	SOGAIN (SOCIÉTÉ DE GESTION ET ANALYSE D'INFORMATIONS) Saint-Jérôme (514) 436-3434	9	9	6	6	—	n.d.	n.d.	—	Traitement/compilation/recherche/analyse d'informations; banques de données sur entreprises des principaux secteurs; consultation/études de marché/analyses économiques; production/mise en marché de répertoires liés au monde des affaires
67	MANEX Sainte-Foy (514) 659-3530	9	9	6	6	3	275	275	57	Consultation informatique (établissement de plans directeurs, gestion de projets, gestion des installations, entretien de système, consultation traditionnelle), consultation en communication et en administration
70	ADM. PRAGMA CONSULTANTS Montréal (514) 288-3170	7	7	5	5	4	900	500	50	Planification stratégique, fusions et acquisitions, organisation
70	EXEKOR CONSULTANTS Beaconsfield (514) 694-1794	7	7	5	5	5	300	300	55	Réaffectation du personnel cadre, programme pré-retraite, conseils d'emploi, gestion de carrière, planification de la main-d'oeuvre
70	QUOTIENT MARKETING Montréal (514) 273-8378	7	7	4	4	4	200	200	58	Marketing, communications, publicité, relations publiques
70	RANGER & ASSOCIÉS (Associé à Transearch International) Montréal (514) 844-1746	7	7	5	5	1	n.d.	n.d.	—	Consultant en ressources humaines, recrutement/réaffectation de cadres
74	DELOITTE HASKINS & SELLS/NORMANDIN MATTE & HOTTE Montréal (514) 861-9311, Laval (Normandin, Barrière & Courey)	6	6	5	5	1	500	500	49	Consultation en gestion, ressources humaines, recrutement de cadres, services financiers, système d'information de gestion, services informatiques



## Les associés de votre gestion



**Société-conseil  
Maheu Noiseux**  
Gestion et systématisation

# Spencer Stuart: prendre la relève des grandes firmes de comptables

■ "Les grandes firmes de comptables se rendent de plus en plus compte du conflit d'intérêt pour elles à faire aussi du recrutement de cadres devant l'effritement progressif de leur marché depuis quelques années", estime M. Jacques Baylaucq, le directeur général des conseillers de direction Spencer Stuart.

On observe une rationalisation dans l'industrie des chasseurs de têtes, note-t-il. Dans le passé, de nombreux bureaux de comptables faisaient ce travail. M. Baylaucq pense principalement à son ancien employeur P.S. Ross, la filiale de recrutement de cadres de la firme de comptables Touche Ross. Cette firme possédait 60 % du marché canadien des chasseurs de têtes et elle est pratiquement inopérante aujourd'hui, avance M. Baylaucq.

Il ajoute que le même phénomène vient de se reproduire chez Caron Bélanger Woods Gordon alors que plusieurs cadres de son service de recrutement ont quitté, dont le responsable M. Claude Vézina, parti à son propre compte. Cela veut dire, selon M. Baylaucq, que les importantes firmes de comptables sont en voie d'extinction

dans l'industrie du recrutement de cadres.

"Ce n'est pas étonnant, soutient-il. Il y a un conflit d'intérêt évident dans le fait de lier le recrutement avec la consultation et la vérification. La consultation est un mandat à long terme, contrairement au mandat du chasseur de têtes qui est provisoire. Le chasseur de têtes chargé de trouver un cadre supérieur pour une firme que lui a référée le consultant du même bureau doit penser aux intérêts à long terme de ce consultant dans sa recherche. Il ne peut donc être impartial.

"Nous avons presque tous (les chasseurs de têtes) été formés par les grandes firmes de comptables et cet éclatement de leur marché a donné naissance à une foule de petites firmes qui devront, d'ailleurs se regrouper de plus en plus à l'avenir et s'affilier à des firmes internationales pour faire face à la nouvelle réalité du Québec et des entreprises québé-

coises", selon M. Baylaucq.

## Les mandats internationaux

"On ne peut plus dissocier la recherche domestique de cadres de la recherche internationale, croit M. Baylaucq, dont le quart des mandats viennent de compagnies étrangères. Il y a de plus en plus d'entreprises étrangères qui viennent s'établir chez nous (Norsk Hydro, Hyundai, Péchiney, etc.) et il y a aussi de plus en plus de sociétés québécoises qui prennent de l'expansion à l'étranger."

Une entreprise étrangère préfère souvent transiger avec un chasseur de têtes qui a un bureau dans son pays et dont elle connaît la méthodologie, considère M. Baylaucq, qui a précisé que Spencer Stuart possède une trentaine de bureaux dans une quinzaine de pays à travers le monde. C'est la même chose pour une entreprise du Québec qui préférera que son mandat soit exécuté par une firme

d'ici mais en collaboration avec un bureau dans le pays où elle veut s'établir. Cela élimine la barrière des cultures, mentionne-t-il.

De plus, M. Baylaucq se dit convaincu que la présence de Spencer Stuart dans une dizaine de villes américaines lui donnera une longueur d'avance lorsque le libre-échange Canada/États-Unis deviendra effectif. "Si les petits chasseurs de têtes québécois ne se regroupent pas et ne s'affilient pas à des firmes internationales, celles-ci viendront elles-mêmes au Québec et prendront leur marché", a-t-il précisé.

## Les coûts

Spencer Stuart compte quatre consultants, deux chercheurs et trois personnes de support, autant de femmes que d'hommes. Ensemble, ils placent de 35 à 40 cadres par année. La firme se spécialise dans la recherche de cadres moyens et supérieurs, surtout au niveau de la présidence et de la vice-présidence.

M. Baylaucq soutient

que ses chasseurs ont une formation différente des autres en ce sens qu'ils proviennent tous du milieu des affaires, a-t-il fait remarquer.

Les postes à combler portent une rémunération d'au moins 50 000 \$; le tarif minimum de Spencer Stuart est 15 000 \$ ou 30 % du salaire annuel. Cependant, pour un poste rémunéré à 150 000 \$ et plus, la commission de Spencer Stuart peut baisser à 24 % ou 26 %, selon la difficulté. Ces honoraires sont toujours fixes et si la recherche est plus laborieuse que prévue, c'est Spencer Stuart qui en supporte les coûts additionnels.

A ces honoraires s'ajoutent les dépenses liées aux mandats, comme les voyages et les appels téléphoniques à l'étranger. Ces dépenses représentent généralement de 8 % à 10 % des honoraires.

Spencer Stuart ne fait jamais de publicité pour recruter des cadres: c'est contre ses principes puisqu'elle préfère recruter

par la recherche. M. Baylaucq précise que cette politique lui permet d'éliminer des dépenses de 3 500 \$ à 5 000 \$ qui seraient autrement payées par le client.

M. Baylaucq donne une "garantie" au client: si le cadre qu'il a recruté quitte son poste avant un an, il en trouve un nouveau gratuitement (plus les dépenses). Il lui faut en moyenne de huit à dix semaines pour dénicher l'oiseau rare.

Spencer Stuart offre aussi un service spécial de recherche de membres de conseil d'administration. Le coût de ce service est de 15 000 \$. L'approche dans ce cas est très différente puisque les gens ne cherchent pas d'emploi. "On commence toujours par contacter celui qui a le plus de chances de faire l'affaire, après avoir fait une élimination sur papier".

**DOMINIQUE FROMENT**

*Vous cherchez de l'espace?*



842-5011

• Location de bureaux • Vente et location d'immobiliers industriels • Investissements • Gestion immobilière • Évaluations

# Jacques Denis, chasseur de tête: un "one man show" lucratif

■ "Je ne connais pas de domaine de la consultation plus payant que le recrutement de cadres, affirme M. Jacques Denis, de Jacques Denis & associés, de Montréal. Si tu aimes le travail et l'argent, tu ne peux pas trouver un meilleur job."

M. Denis place environ 25 cadres par année dont la rémunération varie entre 40 000 \$ et 75 000 \$, une moyenne de 50 000 \$. Il demande pour ses services de 20 % à 30 % du salaire de la première année du cadre. En supposant une moyenne de 25 %, ou le quart du salaire total de 1,25 M\$ la première année des 25 cadres qu'il place, M. Denis a des revenus de 312 500 \$ par année.

En soustrayant des dépenses approximatives de 8 000 \$ pour la location du bureau, de 15 000 \$ pour le salaire de la secrétaire, les deux principales

dépenses d'exploitation, en doublant ce montant pour tenir compte d'autres dépenses comme le chauffage, le téléphone et autres, on arrive à un bénéfice net de 266 500 \$.

Disons, pour être conservateur, un bénéfice net à 225 000 \$. On s'aperçoit alors que le seul actionnaire et associé d'une petite affaire du nom de Jacques Denis & associés, soit M. Denis lui-même, jouit du traitement d'un président-directeur général d'une grande entreprise.

M. Denis ajoute à cela que tous les clients d'un chasseur de têtes, c'est de la crème: "Nous avons seulement de "belles

grosses" entreprises comme clientes, a-t-il précisé. Il ne peut en être autrement: les petites entreprises n'ont pas les moyens de se payer nos services qui sont très onéreux," avoue-t-il.

## Un métier de solitaire

M. Denis travaillait dans le domaine de l'informatique pour le compte des diplômés des Hautes Etudes Commerciales quand on lui a demandé de diriger le service de placement de ces mêmes HEC pour seulement six mois en 1970. Il y est finalement demeuré 3 ans et demi: "J'ai beaucoup aimé par-

ler à des êtres humains au lieu de machines et j'ai décidé de poursuivre dans ce domaine", a expliqué aux AFFAIRES M. Denis.

En 1973, il est passé chez Stethem Gareau, une firme de chasseurs de têtes qui a disparu après la fusion avec Haskins & Sells. M. Denis a quitté son poste de vice-président de Stethem en 1978 pour fonder sa propre firme. Depuis ce temps, sa soeur lui sert de secrétaire et son fils se joindra bientôt à l'entreprise familiale.

M. Denis recherche surtout des cadres intermédiaires, mais il s'occupe aussi de cadres supérieurs: "Je suis moins spécialisé que d'autres firmes, précise-t-il. Je sème pour l'avenir puisque les cadres intermédiaires que je place aujourd'hui sont les cadres supérieurs qui auront recours à mes services demain pour trouver un subalterne", ajoute-il.

M. Denis soutient qu'il a été un des premiers en 1978 à quitter une importante firme de chasseurs

de têtes et lancer son affaire, sous les rires de ses collègues. Depuis, le marché s'est beaucoup morcelé et on dénote un grand nombre de très petites firmes comme la sienne. M. Denis ne croit pas qu'il s'agisse d'une évolution due à la situation économique. Il explique plutôt ce fait par le caractère solitaire et indépendant des recruteurs de cadres: "On aime travailler tout seul, dit-il, c'est dans notre nature."

"Il est facile d'entrer dans ce métier, mais c'est plus difficile d'y rester, selon lui. Il faut être capable de vendre sa tête et de livrer la marchandise. Si on réussit ça, à la longue on développe des affinités avec nos clients. On finit par connaître la culture de leur entreprise et celle de chaque secteur de l'économie. Par exemple, tu ne recherches pas une personne innovatrice pour occuper un poste de cadre dans une banque; elle va être malheureuse et ton client ne sera pas satisfait. Avec l'expérience, tu en viens presque à voir dans ta

tête le candidat idéal avant de l'avoir trouvé."

Pour imager la difficulté de se faire une réputation dans le domaine du recrutement de cadres, M. Denis a son slogan: "Un chasseur de têtes est toujours aussi bon que son dernier placement. En d'autres mots, si tu rates ton dernier placement, le suivant peut être long à venir."

Contrairement à d'autres firmes, M. Denis est un partisan de la publicité dans les journaux et il a une explication pour défendre ce principe: "Quand un cadre te contacte parce qu'il a vu ton annonce, il admet du même coup qu'il n'est pas heureux à son travail. Cela confère à ton client employeur un pouvoir de négociation accru et possiblement une économie de salaire puisqu'il y a des chances pour que ce cadre accepte de changer de travail aux mêmes conditions."

M. Denis estime que le marché des recruteurs de cadres aura une croissance très limitée. Premièrement, dit-il, à force de venir chez nous, les entreprises ont pris nos trucs et font de plus en plus elles-mêmes la recherche de cadres. Ensuite, la crise économique de 1982 a considérablement ralenti le jeu de la chaise musicale des cadres qui changeaient régulièrement d'emploi.

- BASE DE DONNÉES
- PRODUCTIVITÉ
- FORMATION
- MICRO-INFORMATIQUE



Grenier, St-Pierre & Associés inc.  
Informaticiens conseil

UNE SOLUTION PRATIQUE  
PAR DES CONSEILLERS EXPERTS

**MONTREAL**  
1140, de Maisonneuve Ouest  
Suite 1160  
Montréal, Québec  
H3A 1M8  
(514) 288-3119

**QUÉBEC**  
775, St-Jean Baptiste  
Suite 203  
Québec, Québec  
G2E 5G5  
(418) 872-3856

**Barbeau, Sutherland, Falk**  
—avocats—

Jacques Barbeau, Q.C.

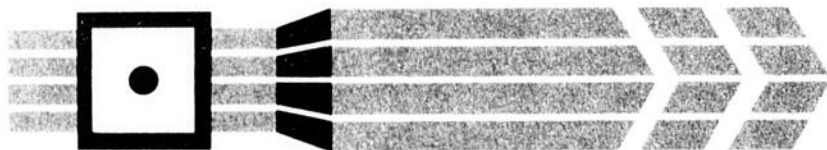
1066 West Hastings Street  
Vancouver (B.C.) V6E 3X1

(604) 688-7911  
Telex 04-508768

Bureau à Vancouver - Représentation à Tokyo

**DOMINIQUE FROMENT**

**comprendre pour agir**



**SECOR**

SECOR est une firme de conseil en gestion qui offre une gamme complète de services aux entreprises de tous les secteurs.

Notre rôle: aider nos clients à prendre de meilleures décisions.

Les activités de SECOR se regroupent en 4 domaines:

- MARKETING
- STRATÉGIE ET ORIENTATIONS
- ÉCONOMIE ET FINANCE
- RÉGLEMENTATION

Depuis 10 ans, SECOR fait profiter de ses connaissances spécialisées en gestion, les entreprises des secteurs manufacturier, commercial et de services.

SECOR INC.  
555, boulevard  
Dorchester ouest  
Suite 922  
Montréal (Québec)  
H2Z 1B1  
Téléphone (514) 861-9031

**PAI**

Affaires publiques internationales

**Le plus important cabinet-conseil au Canada en relations gouvernementales et analyse de politiques publiques**

Avec des bureaux à Ottawa, dans les provinces, et à Washington, D.-C. et à Londres.

Une division du Groupe des ressources en affaires publiques/PARG

Suite 1004, 500 ouest, boul. Dorchester, Montréal, Québec H2Z 1W7 •  
Téléphone (514) 397-9303

## Les sociétés-conseils au Québec

Rang/employé au Québec	NOM DE LA SOCIÉTÉ-CONSEIL - place d'affaires	NOMBRE D'EMPLOYÉS À TEMPS PLEIN		NOMBRE DE PROFESSIONNELS		NOMBRE D'ASSOCIÉS AU QUÉBEC	REVENUS BRUTS		Rang/Revenu brut au Québec	SPÉCIALITÉS
		au Québec	Total	au Québec	Total		au Canada (000 \$)	au Québec (000 \$)		
74	<b>GROUPE CPDG, FORMA, HUGESCOM</b> Outremont (514) 274-2324, Montréal (514) 521-7988	6	6	5	5	3	500	500	51	Planification stratégique, perfectionnement des gestionnaires, développement organisationnel, conseils spécialisés pour haute direction, réorganisation administrative, étude de marketing, plan marketing/communication/relations publiques
74	<b>GICAM</b> Québec (418) 656-1501, Sherbrooke, Montréal, Boston	6	6	5	5	5	325	325	53	Planification stratégique, marketing, développement organisationnel, exploitation de banques de données
74	<b>PROSPECTIVE NOUVELLE</b> Montréal (514) 845-1506	6	6	2	2	6	300	300	56	Implantation bureautique, gestion d'installation, développement de logiciels/progiciels intégrés et formation de personnel
74	<b>EXPERTS CONSEILS FPC</b> Montréal (514) 842-2606	6	6	4	4	3	n.d.	n.d.	—	Santé/sécurité au travail, communication, développement organisationnel
74	<b>GROUPE GESTAR</b> Montréal, Québec, Saint-Hyacinthe	6	6	5	6	3	n.d.	n.d.	—	Formation/développement de systèmes en gestion des documents administratifs/archives; analyse de situation/besoins en gestion des documents; assistance/élaboration/mise en oeuvre de système de gestion des ressources informationnelles
74	<b>GROUPE PONTEL</b> Montréal (514) 270-1100	6	6	3	3	6	n.d.	n.d.	—	Consultation en gestion, développement organisationnel, comptabilité de management, relations de travail, orientation et développement individuel
81	<b>ADCOGES</b> Mont St-Hilaire (514) 467-2575	5	5	4	4	2	400	400	52	Conseillers en administration, spécialités: génie industriel, production
81	<b>LEGAULT GRYSOLE &amp; ASSOCIÉS</b> Montréal (514) 849-1217	5	5	4	4	2	n.d.	n.d.	—	Conseil en gestion spécialisé en marketing: stratégie - système d'information - études de marché - réorganisation commerciale, recherche d'agents manufacturiers
81	<b>SICA</b> Montréal (514) 849-3563	5	5	3	3	3	n.d.	n.d.	—	Études technico-économiques, stratégies de marketing, développement organisationnel
81	<b>SOCIÉTÉ DE GESTION-CONSEIL MICHEL DELORME</b> Montréal (514) 845-1257	5	5	4	4	—	n.d.	n.d.	—	Conseiller en administration: développement de l'organisation, gestion opérationnelle des ressources humaines, relocalisation de la main-d'oeuvre
81	<b>GROUPE-CONSEIL EN PLANIFICATION (GCP)</b> Montréal (514) 871-2468	5	5	2	2	7	n.d.	n.d.	—	Planification financière
81	<b>PARG/Groupe de ressources en affaires publiques</b> Montréal (514) 397-9301, Ottawa, Victoria, Winnipeg, Calgary, Toronto, Halifax, Washington, Londres	5	100	2	60	—	n.d.	n.d.	—	Analyse de politique publique/relations gouvernementales (PAI et Government Research Corp. (E.U./R.U.), sondages/recherche en affaires publiques (Décima), relations/aff. publ./gestion de l'image (Gestion des communications en affaires publiques)

Tableau: LES AFFAIRES

Renseignements colligés par Céline Gélinas

PRÈS DE

2  
5  
0  
0  
0  
0

LECTEURS

lisent  
chaque  
semaine

LES AFFAIRES

Faites comme eux

ABONNEMENT  
(514) 842-3131

100 ans

d'événements

Les déjeuners-causeries  
de La Chambre  
de commerce de Montréal.

Monsieur Charles Sirois  
Président  
Téléystème National Itée



Le mardi, 25 novembre 1986 à midi  
L'Hôtel Reine Elizabeth, Grand Salon

Monsieur Sirois a intitulé son allocution: "Entrepreneurship  
versus grande entreprise - Le mariage est-il possible?"

PROCHAIN DÉJEUNER  
Le Déjeuner des Fêtes avec les Foubrac  
Le vendredi, 5 décembre 1986  
Palais des Congrès de Montréal  
Prix du billet: 55\$

Renseignements et réservations:  
288-9090



La Chambre de commerce  
de Montréal

772, rue Sherbrooke ouest  
Montréal, Québec H3A 1G1

DMR

Une vaste gamme de services  
en gestion de l'information  
à votre portée:

- la consultation en planification et en gestion
- le développement et l'implantation de systèmes
- la consultation technique
- l'éducation et la formation
- le développement technologique
- la gestion intégrée, et
- l'intégration de systèmes

Des réussites au Canada,  
aux États-Unis, en Australie  
et en Europe.

Groupe DMR Inc.



## La route du succès

De plus en plus de gens d'affaires québécois se lancent maintenant à l'assaut de nouveaux marchés. Avec une économie en pleine effervescence, la route du succès s'ouvre à davantage d'entreprises.

Comme dirigeant d'entreprise, vous savez à quel point il est important de bien planifier sa croissance et de travailler avec une équipe de professionnels capables de répondre à vos besoins en tout temps.

Chez Price Waterhouse, nous pouvons vous aider à atteindre vos objectifs en vous offrant des services taillés sur mesure pour votre entreprise. Très actifs au sein des milieux d'affaires québécois, nous vous aiderons à développer votre succès, ici et dans le monde, grâce à notre réseau international.

Il n'en tient plus qu'à vous de prendre la route... la route du succès.

**Votre succès c'est notre force.**

**Price Waterhouse**



1100, boul. Dorchester ouest, Montréal (Québec) H3B 2G4, (514) 879 5600  
2, Place Québec, Québec (Québec) G1R 2B5, (418) 529 9181

## CAHIER SPÉCIAL

Michel Pauzé et Référium

# Des chasseurs de

■ Référium est une agence spécialisée en recrutement de cadres dans les domaines du marketing et des communications depuis huit ans. Ses quatre spécialistes "chasseurs de têtes" rencontrent près de 1 500 candidats par année et trouvent un emploi à près de la moitié d'entre eux, là où ils sont requis.

La prime demandée au futur employeur pour la capture de l'oiseau rare est de 20 % de la rémunération annuelle de l'embauché. Même à ce tarif (à Toronto certaines agences demanderont jusqu'à 30 % pour le même service) les affaires vont bien car elles répondent à un besoin. Michel Pauzé, président de Référium a, bien sûr, lui aussi, connu le stress de la recherche d'un emploi mais c'est par un autre concours de circonstance qu'il est entré au service de Jacques Tétreault qui devait bientôt lui vendre ses parts dans Référium.

### La révolution tranquille de la publicité

Le phénomène prend naissance dans un milieu

effervescent où on sent l'importance de travailler en français avec des francophones. Les agences recherchent des individus très compétents.

Michel Pauzé avait été le premier directeur des communications de **Tourbec** en 1968. Il prend la responsabilité, ensuite, des communications pour l'Association nationale de la motoneige puis la direction du marketing de la chaîne de l'**Auberge des gouverneurs**.

Plus tard, il assume la direction du service à la clientèle de **Jean Léveillé et Associés** qui se joint à **Benton & Bowles** pour croître très rapidement. Chef de la publicité, Michel Pauzé devient vice-président du service clientèle et passe son temps à chercher des gens capables de remplir les postes qui s'ouvrent à l'agence. C'est de là que part l'association Tétreault - Pauzé, en 1977.

Depuis dix ans qu'elle existe, l'entreprise s'est toujours maintenue à l'intérieur des limites du champ des communications. Michel Pauzé admet ne pas vouloir se risquer dans d'autres secteurs.

Son pire handicap, croit-il, c'est de voir un client s'adresser à une entreprise générale de placement pour ses besoins en communication. Aussi, le client corporatif prend-il de plus en plus le pas sur l'agence de publicité dans la clientèle visée par Référium.

Originellement de 99,5 %, la clientèle d'agences de publicité n'occupe plus qu'un second plan au milieu d'une population corporative grandissante. L'idéal sera d'atteindre les 80% de clients corporatifs sur la centaine desservis régulièrement à l'agence.

Pour répondre aux besoins les plus divers, Référium dispose d'une banque informatisée de renseignements pertinents sur plus de 3 000 candidats interviewés par ses spécialistes dans l'optique du travail de cadre et créateur des communications.

Petit à petit, la toile des liens existant entre les différentes entreprises et les individus qui y oeuvrent a fini par se tisser et par être comprise. "Pour nous, explique Michel Pauzé, le monde des communications est petit; nous savons



PRODUITS MÉTALLIQUES

DEPUIS 1955

TRU-WAY INC.

### CONCEPTEURS INGÉNIEURS ADMINISTRATEURS CONSEILLERS

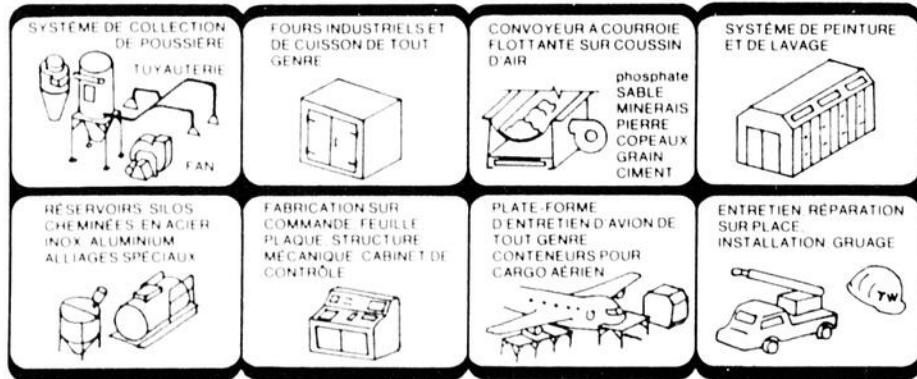
NOUS VOUS OFFRONS:

- DES TRAVAUX SUR MESURE / DES RESULTATS SELON VOS EXIGENCES
- DE VRAIS GENS DE METIERS / O.C.Q. / R.E.Q. / C.W.B. / A.S.M.E. / C.S.A.
- UN SAVOIR-FAIRE RECONNU, DISPONIBILITÉ & STABILITÉ DEPUIS 31 ANS
- DES SOLUTIONS ÉNERGIQUES DANS LE TEMPS
- DES DESIGNS ÉCONOMIQUES & APPROPRIÉS À VOS BESOINS
- UNE QUALITÉ CONTRÔLÉE SELON LES NORMES INDUSTRIELLES, ALIMENTAIRES ET MILITAIRES
- ALUMINIUM, ACIER INOXYDABLE
- ALLIAGES SPÉCIAUX POUR ZONE DE CHALEUR & CORROSION EXTRÊME

RAPPELÉZ-VOUS DE NOS MULTIPLES SECTEURS D'EXPERTISE

CONTACTEZ-NOUS AUJOURD'HUI

POUR VOS SOLUTIONS D'AVENIR



TÉL. 481-8141 TLX 055-62171 MTL  
55 MILTON VILLE ST-PIERRE QUE H8R 1K6

## LES SPÉCIALISTES DES PME MANUFACTURIÈRES

- PLANIFICATION (ADAPTÉE AUX PME)
- MARKETING
- INNOVATION
- PRODUCTION
- GÉNIE INDUSTRIEL
- FINANCEMENT DE PROJETS

EN AFFAIRES DEPUIS 1969, NOUS SOMMES 10 PROFESSIONNELS À VOTRE SERVICE

# INGESCO INC.

CONSEILLERS EN GESTION D'ENTREPRISE

155 OUEST, RUE ST-CHARLES, LONGUEUIL, QUÉBEC J4H 1C7 TÉLÉPHONE (514) 670-0226  
3005, RUE DE MARICOURT, STE-FOY, QUÉBEC G1W 4T8 TÉLÉPHONE (418) 651-6529

## Le Groupe Cooper Inc.

1200, McGill College, bureau 600  
Montréal (Québec) H3B 4G7  
(514) 861-7491

Conseils en gestion des ressources humaines

- **GESTION CARRIÈRE-VIE QUATRE SAISONS INC.**  
RÉAFFECTATION, PROGRAMMES D'AIDE AUX EMPLOYÉS
- **J.C. COOPER et ASSOCIÉS INC.**  
DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL, FORMATION DE CADRES
- **COOPER, CHAMPOUX et ASSOCIÉS INC.**  
RECHERCHE DE CADRES
- **LE TRADUSCRIPT ENR.**  
TRADUCTION DE DOCUMENTS SUR LES RESSOURCES HUMAINES

OTTAWA

MONTRÉAL

TORONTO

# tête dans la jungle des communications



M. Michel Pauzé, président de Référium.

où sont les intervenants, où sont leurs compétences et leurs faiblesses, par où ils sont passés et où ils désirent aller. Nous profitons aussi de l'information qui circule dans ce milieu pour mettre au point d'autres services. En toutes circonstances, notre silence seul est garant de notre survie. Nous sommes sur la corde raide."

## De nouveaux services originaux

Depuis septembre dernier, l'agence est installée dans de nouveaux locaux au seizième étage du 1245, Sherbrooke ouest. Elle entre dans une nouvelle phase de croissance.

La connaissance des structures des entreprises de communications, des tensions qui y sont vécues et des compétences de chacune devient un atout quand on veut réunir des types complémentaires. Dans un contexte d'informations privilégiées, Référium lance de nouveaux services cette année.

L'entrevue spéculative vise à mettre en contact l'employeur qui a des vues sur un candidat em-

ployé ailleurs. Sans que personne ne soit jamais nommé, Référium rencontrera le candidat pour compléter un dossier. En retour de l'évaluation des intérêts du candidat, l'employeur intéressé saura si la personne visée est satisfaite de son emploi actuel, si elle est prête à en changer et quel salaire elle exigera. Si tout concorde et que les compétences requises sont présentes, Référium entamera les procédures d'approche et de contact. L'entrevue spéculative coûtera 500 \$ à l'employeur et le tarif habituel si une entente est conclue. Dans le cas contraire, Référium aura un dossier de plus dans sa banque de candidats.

Le service acquisition-fusion est offert aux entreprises qui veulent prendre de l'expansion. Référium pourra limiter les risques inhérents à une fusion mal assortie ou à une coûteuse acquisition en mettant à contribution les informations qu'elle a accumulées avec le temps. Elle dirigera une recherche approfondie de toutes les caractéristiques recherchées par l'entreprise cliente et propo-

sera la meilleure solution.

Michel Pauzé croit que la tendance du marché des communications est dans la multiplications des services et l'internationalisation des entreprises. Dans cinq ou dix ans, avance-t-il, on retrouvera de grosses boîtes offrant tous les services de publicité, promotion, recherche, relations publiques et production servant de gros clients et de petites boîtes spécialisées dans un domaine ou dans un autre et fournissant en sous-traitance les services requis par une entreprise qui a déjà une direction des communications. Un client qui cherche un employé en promotion pourrait peut-être considérer la fusion ou

l'acquisition d'une entreprise spécialisée en ce domaine. Michel Pauzé va suggérer cette avenue à son client qui paiera des honoraires mensuels pour un temps fixe. L'anonymat est encore requis tant et aussi longtemps qu'une rencontre n'est pas possible.

Aplanir les difficultés et faire la fusion des idées et des intérêts est le grand rôle que se propose de jouer Référium dans ce service somme toute, complémentaire au travail qu'elle fait déjà au niveau des individus. Une affaire de ce genre pourrait être conclue dans les prochaines semaines.

La relève est un dernier service. Face au manque

de personnel compétent détecté par les divers intervenants du milieu de la publicité et des communications, Référium a mené, depuis quatre mois, un grand nombre d'entrevues avec des diplômés récents des universités québécoises afin de trouver dix candidats brillant par leur énergie, leur facilité à communiquer oralement et par écrit dans les deux langues. Cette enquête a mené l'agence à considérer au nombre des facteurs déterminants: l'extroversion du candidat, son implication dans des activités para-scolaires et emplois d'été, le leaders-

hip naturel dont il a pu faire preuve en toute occasion.

Référium proposera aux agences et clients sensibles au besoin d'une relève, dix profils susceptibles de convenir aux exigences des emplois de chef de publicité, média, création-rédaction et création-direction artistique. Si une entreprise profite de cette pépinière de talents, elle paiera la moitié du tarif habituel des services de placement de Référium.

**PIERRE VAILLANCOURT**  
(Collaboration spéciale)



SERVICES DE CONSULTATION ET DE FORMATION PROFESSIONNELLE

- Développement organisationnel
- Planification stratégique
- Organisation du travail
- Évaluation de personnel
- Recrutement de personnel
- Diagnostic de besoin de formation
- Plan de développement des ressources humaines
- Animation de groupes de travail
- Organisation de colloques
- Recherche social
- Recherche et développement
- Analyse de fonctions de travail
- Élaboration de programmes
- Production de matériel d'enseignement et d'apprentissage
- Organisation et dispensation de la formation
- Formation de formateurs
- Production de matériel d'évaluation
- Organisation et évaluation de stages
- Simulation de situation
- Recherche de subvention

104, Ave. du Lac Est, B.P. 6, Stoneham (Québec) G0A 4P0  
Demandez Denis Fournier (418) 848-3208

## LAVERY, O'BRIEN

AVOCATS

1 PLACE VILLE MARIE  
40ième ÉTAGE  
MONTREAL  
H3B 4M4

155, RUE QUEEN  
14e ÉTAGE  
OTTAWA  
K1P 6L1

1-(514) 871-1522 1-(613) 238-2229

# GCM Groupe conseil des coopératives de travail de Montréal-Laval

parrainé par La Coopérative de développement régional de Montréal-Laval

Pour le démarrage d'entreprise, pour des problèmes de succession, pour la participation des travailleurs-travailleuses dans l'entreprise, une solution:  
**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAIL.**

### Au G.C.M.:

- des consultants spécialisés en création de coopératives de travail
- des services totalement gratuits
- accessibilité à tous les entrepreneurs

3514, avenue Lacombe, Montréal (Québec) H3T 1M1  
Téléphone: (514) 340-6056

## Les PROTOTYPES dans le développement informatique:

### une assurance-qualité

Chez **SOMAPRO**, nous croyons que la qualité d'un système se mesure à la satisfaction de ceux qui l'utilisent.

C'est pourquoi les conseillers de **SOMAPRO** utilisent des technologies nouvelles pour confectionner des modèles peu coûteux des systèmes à développer.

C'est là une autre facette de l'**ASSURANCE-QUALITÉ SOMAPRO**

LES PROFESSIONNELS DE LA SOLUTION

**SOMAPRO**

Conseillers en informatique et en administration depuis 1978

Montréal (514) 527-9361 Ottawa (613) 236-9836 Québec (418) 692-3903 Toronto (416) 860-0316

# Le Salon de l'Épargne-Placements: ça développe le portefeuille

Pour la quatrième année consécutive, le Salon de l'Épargne-Placements permettra à tous les Québécois et Québécoises de développer leur portefeuille en apprenant à diversifier leurs placements.

Les obligations, les REER, les REA, la Bourse, l'immobilier sont autant de véhicules qui leur permettront de faire fructifier leurs épargnes.

Les visiteurs viennent au Salon non seulement pour comparer des produits mais également pour se choisir un conseiller financier et devenir des investisseurs avisés. Les rencontres personnelles dans les kiosques leur permettent de se renseigner sur les avantages de divers investissements et les motivent à se constituer un capital substantiel, à mieux diversifier leur portefeuille entre les liquidités, la Bourse et l'immobilier, et à profiter de tous les abris fiscaux mis à leur disposition par les gouvernements.



Lors du dernier Salon de l'Épargne-Placements, plus de 36 000 personnes ont franchi les tourniquets du Centre Municipal des Congrès de Québec.

Signe que les Québécois apprennent justement à sortir leurs argents des «bas de laine» et profitent des programmes fiscaux, voici quelques statistiques révélatrices...

En 1985, 700 000 Québécois ont investi 1.56 milliards de dollars dans les REER; ce qui représente une augmentation de 21% par rapport à l'année précédente.

Par ailleurs, le montant total accumulé par les Canadiens dans les REER frôle les 50 milliards de

dollars. La contribution moyenne des Québécois a été de 2 200 \$.

D'autre part, le Régime d'Épargne-Actions du Québec a, quant à lui, canalisé depuis sa création en 1979, près de 2.5 milliards de dollars d'épargnes contribuant ainsi à créer un marché boursier de plus en plus actif.

Du 26 au 30 novembre au Centre Municipal des Congrès, les visiteurs pourront rencontrer une centaine d'exposants prêts à les aider à mieux apprivoiser le monde de la finance.

La Bourse de Montréal déménagera à nouveau son parquet à Québec où il s'est vendu l'an dernier tout près de 400 000 \$ en actions pendant les cinq jours du Salon.

Par ailleurs, une nouvelle clinique sur les régimes d'épargne-actions, organisée par la firme de courtiers Lévesque Beaubien, permettra au grand public de venir évaluer la performance de leurs actions REA et de poser des questions sur l'avenir de cet abri fiscal. La formule de consultation gratuite permettra aux intéressés de discuter de leur situation personnelle avec des spécialistes.

Grâce à la clinique des C.A. et des notaires, les visiteurs pourront en savoir plus long sur les autres façons d'économiser de l'impôt. De plus, ils apprendront comment investir dans les régimes d'épargne-retraite afin de mieux en profiter quand le moment sera venu.

Cette année, le thème du Salon est consacré à l'investissement immobilier, plus particulièrement aux propriétés à revenus. Plusieurs conseillers expliqueront comment trouver les bonnes occasions, le financement, les hypothèques, les rénovations, les baux. Des exemples pratiques et des cas vécus permettront aux visiteurs intéressés par ce type de placement de mieux s'orienter.

Enfin, quatre concours fort instructifs viendront agrémente la visite du grand public.

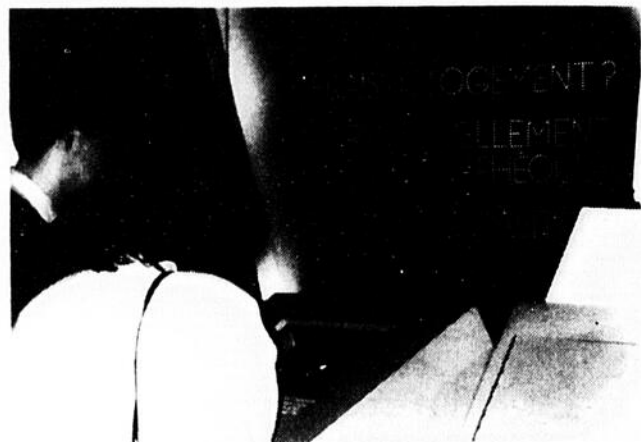


Un cadeau de Noël original: 25 mini-portefeuilles d'actions à gagner pour vos enfants



«50 000 \$ d'actions à gagner» Constituez-vous un portefeuille d'actions de 1 000 \$ et courez la chance de le gagner directement au Salon sur le parquet de la Bourse.

De plus, renseignez-vous sur la performance de vos REA à la clinique Lévesque Beaubien.



Vous pourriez gagner 50 000 \$ de RE/MAX pour investir dans une propriété à revenus en participant à ce concours unique!

**50 000 \$ À GAGNER POUR INVESTIR DANS UNE PROPRIÉTÉ À REVENUS.**

**5 000 \$ D' ACTIONS À GAGNER.**

**25 MINI- PORTEFEUILLES À GAGNER POUR LES ENFANTS.**

**1 000 \$ À GAGNER POUR LA RETRAITE.**

L'UNIVERSITÉ POPULAIRE  
CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC  
PRESENTENT

# \$ALON DE L'ÉPARGNE-PLACEMENTS

**CENTRE MUNICIPAL DES CONGRÈS QUÉBEC**

**26 AU 30 NOVEMBRE**

**ÇA DÉVELOPPE LE PORTEFEUILLE**

LE SOLEIL  
CITE-FM FM 107.5  
Hilton International Québec

MERCREDI AU SAMEDI DE 12H À 22H  
DIMANCHE DE 12H À 18H

■ Les facteurs qui influenceront le profil de la pratique des conseillers en gestion au cours des prochaines années sont nombreux, mais nous pourrions en énumérer quelques-uns:

- La libéralisation des échanges commerciaux et la déréglementation contribueront à augmenter la compétitivité sur les marchés mondiaux.

- Les compagnies faisant appel au financement public via le programme de régime d'épargne-actions se donneront de nouvelles sources de capitalisation. Cette disponibilité financière sera utilisée à des fins de recherches de nouveaux produits et services, d'acquisitions d'entreprises et de développement de marchés externes.

- Le contexte économique actuel favorisera les investissements à risques plus élevés.

- Les consommateurs seront plus sélectifs et plus exigeants à l'égard des produits et des services.

- Les nouveaux actionnaires des entreprises ayant fait appel au financement public ont certes des attentes spécifiques par rapport à leur investissement.

Or, dans un marché en pleine mutation où l'exportation de produits et de

# Le conseil en gestion devra répondre à de nouveaux besoins dans l'avenir

technologies à l'extérieur du Québec représente 40% du PIB, des choix stratégiques s'imposeront en termes de positionnement et de spécialisation. Pour garantir le succès de la croissance, une planification stratégique très articulée sera utile. Il faudra aussi compter sur une information fiable et accessible.

De même, les entreprises devront adopter des modes et des comportements de gestion qui répondront aux nouveaux besoins de motivation des gestionnaires et du personnel.

La qualité de la production des biens et des services contribuera à contenir les coûts de production et à satisfaire davantage les consommateurs.

Les entreprises qui auront du succès seront celles capables d'intégrer dans leur environnement organisationnel les nouvelles dimensions de la gestion des ressources axées

sur la qualité, la motivation, la créativité et l'entrepreneuriat.

La réduction des déficits et la réponse à de nouveaux besoins sociaux entraînera de la part des institutions publiques et parapubliques la nécessité de redéfinir leur rôle et leurs priorités sur l'échiquier socio-économique.

Les administrateurs publics et parapublics auront à rendre compte de leur gestion à la population. Les gouvernements voudront s'assurer que les sommes engagées dans les

programmes destinés à la population seront dépensés à bon escient.

La privatisation de certains services publics et le degré d'application d'une politique du faire-faire viendront modifier les règles du jeu et inciter les administrations publiques à gérer leurs ressources de manière efficace.

En conséquence, tant pour le secteur privé que le secteur public, une pression très grande s'exercera sur les gestionnaires, car la performance sera un critère d'évaluation pri-

vilégié au cours des prochaines années.

La planification stratégique, les études de marché, l'évaluation et l'acquisition d'entreprise, l'information de gestion, la productivité, la qualité totale et la motivation seront certes des champs d'intervention fortement en demande. Les conseillers en gestion devront être à l'écoute des besoins de leur clientèle afin de développer les services de très grande qualité.

D'ici la fin de la présente décennie, les entre-

prises poursuivront leurs efforts d'optimisation dans l'utilisation des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Les conseillers en gestion seront des partenaires de choix pour aider les chefs d'entreprises dans la rationalisation de leurs ressources et leurs procédés de gestion.

La dynamique des organisations et l'interdépendance des éléments faisant partie des problèmes rencontrés par les gestionnaires obligeront ces derniers à prendre des décisions avec une vision plus globale.

## ANDRÉ MORIN

M. André Morin, m.b.a., est de la maison de comptables agréés Samson Bélair.

## Alepin et Dupré

Avocats

PLACE VAL DES ARBRES  
Tour B  
1600 boul. St-Martin Est  
bur. 650  
DUVERNAY, LAVAL (Québec)  
H7G 4S7

François Alepin, LL.L.  
Brigitte Gauthier, LL.B.  
Jean Monette, LL.L.  
François Trudel, LL.B.

Laval: 667-6080  
LaSalle: 364-3383  
St-Rose: 667-6082  
Télex: 052-5134 A.D. Avocats

## LANCTÔT MONTPETIT

comptables agréés

## BOIS ALLARD

conseillers en administration

- Missions comptables • Fiscalité
- Achat / vente et fusion d'entreprises
- Projets d'investissements
- Évaluation • Planification financière personnelle

465, rue St-Jean, suite 400, Montréal (514) 282-1097



## Les Solutions Informatiques PROGI-SOFT (1984) INC.

Consultation - Analyse - Développement de logiciels  
Traitement de données - Systèmes "Clé en main"

- COMPÉTENCE**
- Gestion financière
  - Gestion des stocks
  - Système de paye
  - Administration
- AU SERVICE DES**
- P.M.E.
  - Comptables
  - Administrateurs
  - Maisons d'édition
  - Distributeurs en vrac
  - Maisons d'enseignement

1100 est Crémazie, suite 5400, Montréal Qué.  
H2P 2X2 Tél.: (514) 376-0183



## DPLA Drouin, Painchaud, Longchamps et Associés Inc.

Cabinet-Conseil  
Gestion et Informatique

**GESTION:**  
"PSYCHOMETRE" - Impacts technologiques sur usagers  
Formation  
Econométrie  
Sécurité  
Cercle Exécutif (d'exécutif à exécutif)

**INFORMATIQUE:**  
Plans Directeurs  
Développement (modélisation, prototypage, analyse et programmation)  
Soutien technique (logiciels, programmes, installation)  
Études technologiques

**TÉLÉCOMMUNICATIONS:**  
Téléphonie  
Micro-ondes  
Câble distribution  
Fibre optique  
Réseaux locaux  
Fabrication et installation de tours de communication

**COMPAGNIES DU GROUPE:**  
DPLA Inc., DTI Télécom Inc., Gemsystel, GMT Inc., TOG Inc.

**CHIFFRE D'AFFAIRES:**  
(prévisions 86-87)  
9.2 millions

505 boul. Dorchester ouest Bureau 300, Montréal (Québec) H2Z 1Y7 Tél.: (514) 875-8255	2270 Léon Harmel Québec (Québec) G1N 4L2 Tél.: (418) 527-2551	275 Slater Street Suite 801, Ottawa, Ontario K1P 5H9 Tél.: (613) 235-3705
2055 Peel Bur. 325 Montréal (Québec) H3A 1V4 Tél.: (514) 845-3205	5949 Chemin St-François Ville St-Laurent (Québec) H4S 1B6 Tél.: (514) 333-5555	

## LES AVANTAGES SOCIAUX ET LA GESTION DES RISQUES

Des sommes importantes sont consacrées au financement des avantages sociaux offerts aux employés et aux assurances générales (automobile, biens, responsabilité, etc.) d'une entreprise. L'utilisation de ressources extérieures constitue souvent une solution économique dans ces domaines.

L'actuaire-conseil et le conseiller en gestion de risques peuvent jouer un rôle unique dans le choix des meilleures décisions.

**Blondeau & compagnie**  
actuaire et conseillers

Montréal / Tél. (514) 288-1600  
Québec / Tél. (418) 522-1552  
Toronto / Tél. (416) 922-0438



BLONDEAU

Montréal • Québec • Toronto • Vancouver • Paris

UNE  
AFFAIRE DE  
**MARKETING**  
ET  
D'EFFICACITÉ



LE BUREAU-CONSEIL  
EN GESTION SPÉCIALISÉ EN  
**MARKETING EFFICACE**  
**LEGAUT, GRYSOLE ET ASSOCIÉS, INC.**  
511, place d'Armes, Suite 200, Montréal, Canada H2Y 2G7  
(514) 849-1217

Nouvelle filiale au Cameroun

# Tecsult négocie un contrat en Chine pour un projet de réaménagement hydrique

Le cabinet d'ingénierie-conseil Tecsult de Montréal, qui a déjà réalisé des projets de mini-centrales hydro-électriques dans le sud-est asiatique, négocie avec la Chine l'obtention d'un projet d'aménagement touristique dans la province de Guang Xi, à 1500 km au sud de Beijing (Pékin).

Le projet de ressources hydriques de Li Giang (Li Giang Water Resource Project), dans la municipalité de Guilin, consiste à régulariser le cours d'une rivière par la construction de barrages afin de permettre la navigation touristique en toute saison.

Éventuellement une centrale hydro-électrique de 100 mégawatts pourrait être ajoutée à ces installations pour alimenter

les industries de la région. Tecsult, qui a déjà réalisé une étude préliminaire en 1985-86 sur la faisabilité de ce projet, attend une décision du gouvernement chinois. Ce projet représente des contrats potentiels de 200 M\$ en biens et services pour le Canada, selon M. Guy Fournier, ingénieur et président de Tecsult Holding.

Tecsult, troisième fir-

me d'experts-conseils en ingénierie au Québec selon M. Fournier, annonçait récemment la création d'une filiale camerounaise, Tecsult Cameroun S.A.. Tecsult cherche à accroître sa présence camerounaise, où elle était déjà présente par sa filiale Groupe Poulin Thériault, de Québec, spécialisée en génie forestier. "Deux de nos gros contrats au Cameroun sont l'inventaire et éventuellement le réaménagement d'une forêt et l'aménagement d'une école de scierie, avec achat de matériel canadien."

Tecsult annonce cette décision au moment où la Société canadienne pour l'expansion des exportations (SEE) serait sur le point d'accorder une nouvelle ligne de crédit de 100 M\$ (US) au Cameroun, dont Tecsult pourrait bénéficier par l'obtention de nouveaux projets totalisant 12 M\$.

**Gabon**

Tecsult décrochait récemment un important contrat pour la construction de l'édifice du Minis-

tère des affaires étrangères du Gabon à Libreville, projet de 35 M\$ dont les travaux ont été confiés au contracteur Lemay-Vican, de Victoriaville. La gérance de ce projet rapportera 3,5 M\$ à Tecsult.

Tecsult Holding compte 16 filiales spécialisées dans plusieurs secteurs, dont Tecsult international qui a vu le jour en 1962. Jusqu'au début des années 80 ce secteur comptait pour 10 % du chiffre d'affaires de la firme. Comme l'ère des grands projets tirait à sa fin au Québec, Tecsult s'est tournée vers les marchés internationaux où elle a pu utiliser l'expertise acquise au Québec. Aujourd'hui les activités internationales de Tecsult comptent pour environ 40 % de son chiffre d'affaires, soit 12 M\$ (dont 20 % viennent de contrats de l'ACDI) sur un chiffre d'affaires de 33 M\$ en 1986.

"Nous avons l'intention d'accroître nos revenus internationaux, mais nous n'avons pas l'intention de dépasser un ratio

de 50 % de nos revenus, explique M. Luc Benoît, ingénieur et président de Tecsult international. Comme nous devons éventuellement rapatrier les gens qui travaillent sur nos projets à l'étranger et les intégrer à nos opérations canadiennes, nous ne pouvons nous permettre de dépasser un certain niveau d'absorption."

"Tecsult oeuvre vraiment sur la scène internationale, elle n'attend pas que l'ACDI lui refille des contrats mais va directement sur place négocier ses contrats, affirme M. Benoît. Nous achetons des produits canadiens et souvent sous-contratons à d'autres firmes canadiennes."

Environ 80 % des activités internationales de Tecsult se font en Afrique, mais la firme développe de nouveaux marchés en Asie, entre autre dans le domaine du traitement des déchets toxiques. La firme a travaillé sur un tel projet d'usine à Ste-Thérèse, par le biais de sa filiale Cogesult.

**Etudes d'impact**

Cogesult, filiale de Tecsult, a développé depuis 1979 une expertise originale dans le domaine de la consultation publique et des études d'impact pour les projets controversés. Elle réalise des analyses de marché, des études économiques, de rentabilité, de faisabilité, etc.

Au Niger, Cogesult réalise un projet d'appui institutionnel dans le cadre du plan de développement du Bureau Organisation et Méthodes qui inclut la formation d'une

équipe nigérienne et la restructuration de ministères, projet de 10 M\$ qui s'étend sur 7 ans. Tecsult a développé une expertise originale dans le domaine de la formation de personnel, affirme M. Fournier.

"Nous avons aussi au Ghana un premier projet de 400 000 \$ financé par les Nations Unies pour la réorganisation du Ministère des transports par l'intégration de trois centres décisionnels."

"Plus près de chez nous Cogesult a agi à titre de consultant auprès de Gaz Métro pour sa politique de tarification du gaz. Nous sommes présentement à compléter le plan directeur régional du Ministère des transports fédéral pour l'ensemble des aéroports civils dans l'Arctique."

"A Blainville, nous avons réalisé en 1982 une étude d'impact pour l'implantation de l'usine de traitement de déchets toxiques Stablex. Suite à ce projet nous avons été appelés à réaliser des études semblables dans trois états américains, terminées cette année. Nous sommes les seuls consultants à faire ce genre d'études de l'environnement publique."

"Cette année nous avons réalisé un projet sur la localisation d'usines d'épuration pour la Communauté urbaine de Québec. Nous avons informé les citoyens sur les véritables enjeux de ce projet, pour en démystifier l'aspect technique et favoriser la concertation."

"Cette expertise est exportable. Nous avons réalisé une étude semblable à Bangkok, en Thaïlande, sur la localisation d'une usine de traitement de résidus industriels toxiques. A Singapour nous préparons une étude de 250 000 \$ sur la gestion des déchets industriels toxiques."

**HENRI THIBODEAU**



**adcoges**

conseillers en administration  
1505 Chemin des Patriotes,  
Mont-Saint-Hilaire (Québec) J3G 4S6

- Génie industriel - Production
- Organisation du travail en usine
- Réduction des coûts
- Prix de revient
- Gestion de production assistée par ordinateur (GPAO)
- Implantation

Claude Dupuis, ing.

467-2575



Conseillers en administration

**Expertise:**

- Planification
- Financement et subventions
- Marketing
- Productivité
- Economie
- Systèmes d'information de gestion
- Gestion des ressources humaines
- Assistance à la constitution de conseils d'administration
- Évaluation d'entreprises
- Redressement
- Consultation internationale
- Achat, vente fusion d'entreprise

**Bureaux:**

- Longueuil
- Montréal
- Québec
- Rimouski
- Sherbrooke

Conseillers et partenaires des gens d'affaires

**FINIS LES CASSE-TÊTE DE GESTION IMMOBILIÈRE!**



Prés. Dir. Gén.  
Luc D. Baudouin  
GRE, CPM, EA

Vice-Président  
Albert V. Hudon  
B. Comm., MBA

Services complets de gestion immobilière, consultation et vente  
Montréal - Ottawa - Québec  
Société fondée en mars 1972  
Excellentes références  
Demandez notre brochure  
1331, ave. Greene  
Montréal, Québec H3Z 2A5  
Tél.: (514) 933-3646

**MARTINEAU WALKER**  
AVOCATS

AGENTS DE BREVETS ET MARQUES DE COMMERCE

3400, La Tour de la Bourse  
800, Square Victoria  
Montréal, Canada H4Z 1E9  
Téléphone (514) 397-7400  
Sans frais d'interurbain 1-800-361-6266  
Belinographe (514) 397-7600  
Télex 05-24610 BUOY MTL

Bureau 1100, Immeuble 'La Laurentienne'  
425, rue Saint-Amable  
Québec, Canada G1R 5E4  
Téléphone (418) 647-2447  
Sans frais d'interurbain 1-800-463-2178  
Belinographe (418) 647-2455

**COGERI INC.**

**VOTRE EXPERT EN QUALITÉ**

Formation Consultation

Pour connaître nos programmes:  
Communiquez avec: Jacques W. Diamond  
coordonnateur au développement

**(514) 842-5902**

1350 Sherbrooke ouest, bureau 900, H3G 1J1  
Montréal

■ Le président-fondateur du Groupe CGI, M. Serge Godin, est depuis longtemps convaincu que le recours extérieur, communément appelé le "faire-faire", est en voie de développement extraordinaire. Dans cette optique, le concept de partenariat mis de l'avant par CGI (conseillers en gestion et informatique) fait merveille.

"Pour nous, le partenariat est une relation à long terme avec chaque entreprise cliente, souligne Serge Godin. L'engagement des conseillers de CGI dans la responsabilité des projets auxquels ils participent, la mise en place de solutions concrètes et conformes aux besoins de l'organisation cliente et une continuité de services contribuent à répondre aux attentes et aux objectifs de ceux qui font appel à notre compétence".

De fait, la capacité de constituer des équipes multidisciplinaires hautement compétentes et spécialisées a permis au Groupe CGI de réaliser des projets complexes et de grande envergure ici et à l'étranger, et surtout de se hisser au premier rang des sociétés-conseils au Québec. Serge Godin est toujours preneur pour mieux positionner son entreprise dans un marché en pleine ébullition.

"Le marché des services-conseils est évalué à 500 M\$ au Canada, soutient Serge Godin. Et il évolue d'environ 20 % à 25 % par année. Ce qui nous amène à croire que les dix prochaines années seront déterminantes pour les sociétés-conseils voulant prendre une part du marché intéressante".

#### Avec BST

C'est précisément devant cette constatation que le Groupe CGI a décidé de s'associer à la troisième société-conseil en importance au Québec, le Groupe BST, un des leaders canadiens dans le domaine de la gestion d'installations informatiques. "Le regroupement CGI-BST, explique Serge Godin, vise un objectif commun: offrir une gamme diversifiées de services informatiques allant de la planification stratégique à la gestion proprement dite des installations informatiques". En somme, unir ses forces pour continuer de croître dans un marché de plus en plus complexe et exigeant.

Fondé en 1966 et présidé par M. Paul Berthiaume, le Groupe BST offre des services d'analyses de systèmes, de développement de logiciels, de conseils techniques et en majeure partie de gestion d'installations informatiques. En d'autres

## Le regroupement CGI-BST

# Un objectif commun: offrir plus de services pour se positionner

mots, les services de BST sont tout-à-fait complémentaires à ceux de CGI qui se spécialise dans la planification stratégique, la consultation en gestion, la recherche appliquée, la conception et l'implantation de systèmes.

Au 30 septembre 1968, CGI-BST a réalisé un chiffre d'affaires de 30,8 M\$ en ayant une forte clientèle (70 %) dans le monde des affaires. En tout, le regroupement des deux entreprises compte 622 employés dont 545 professionnels sur le mode de l'actionariat.

A quoi doit-on s'attendre du regroupement CGI-BST? A cette question, Serge Godin répond simplement qu'il n'y aura pas de grands chambardements au sein des deux entreprises. "BST et CGI continueront, comme avant, de fonctionner avec leurs propres effectifs et selon leur caractère respectif. A la différence que l'une et l'autre des entreprises donnera l'occasion à sa partenaire d'avoir accès à de nouveaux clients, à un marché plus étendu".

Et c'est exactement l'objectif fixé par le regroupement CGI-BST: prendre une plus grande part du marché québécois

d'abord, mais aussi du marché canadien. "Par expérience, souligne Serge Godin, l'industrie québécoise a tendance à confier davantage son développement à des experts-conseils. La société québécoise est d'ailleurs très développée sur le plan des services, comparativement à d'autres sociétés occidentales". Le Groupe CGI-BST est présent dans six villes canadiennes: Montréal, Québec, Ottawa, Toronto, Jonquière et Trois-Rivières.

En plus d'oeuvrer dans les services-conseils en administration et en informatique au Canada et aux États-Unis, le Groupe CGI opère également, par le biais de son réseau de firmes partenaires, dans des domaines spécifiques. Il s'agit de CGI International pour les activités à l'extérieur du continent nord-américain; **Conseillers en gestion et rémunération CGR**, qui se spécialise en relations industrielles; **Conseil et gestion d'organisation CGO** oeuvrant en automatisation industrielle et en robotique et, finalement, **Communications Marsy**, spécialisé dans les services-conseils en communications et en relations publiques.

#### Le plan international

GCI International est présent en Égypte, en Tunisie (avec Hydro-Québec international), au Niger, en Côte d'Ivoire, en République Centrafricaine et, de façon plus concrète, au Cameroun où un bureau vient de s'ouvrir en partenariat avec une société camerounaise.

Selon Jean Brassard, vice-président exécutif de CGI et responsable du développement international, "le Groupe CGI n'a pas l'intention de s'internationaliser à outrance. Nous sommes là où on fait appel à nos services. Il n'y a qu'au Cameroun que nous sommes présents pour rester. Dans les autres pays du continent africain, notre présence répond à un besoin de transfert technologique".

PAUL-A.  
GIRARD



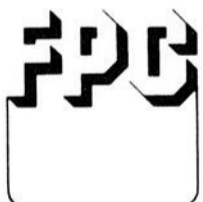
CONSEILLERS EN GESTION ET FORMATION

## Votre Associé dans l'atteinte de vos Résultats

**management  
production  
ressources humaines  
approvisionnement**

534, rue Sherbrooke est  
Montréal, Québec  
H2L 1K1

Tél.: (514) 288-6811



LES EXPERTS CONSEILS  
FPC INC.

CONSEILLERS EN GESTION  
SANTÉ-SÉCURITÉ

Les Experts-Conseils FPC inc. est la seule firme à vous offrir en français tous les services du Système International d'Évaluation en Sécurité, couramment nommé programme 5 Étoiles.



- Orientation direction supérieure
- Implantation d'activités
- Évaluation quantitative de programme
- Formation des cadres
- Formation d'évaluateurs accrédités
- Développement de programme, de normes et du manuel de la gestion "santé-sécurité/contrôle des pertes"

508 Cherrier, Montréal, Québec H2L 1H3  
Tél.: (514) 842-2606

## La Solution esp

ESP, fondée en 1968, a été la première entreprise au Québec à s'occuper exclusivement de recrutement professionnel en informatique. Chef de file canadien dans ce domaine, ESP est synonyme d'excellence.

#### Les services

- consultation
- orientation
- entrevues professionnelles
- négociations

#### Les occasions

- postes cadres
- gestion de projets
- organisation et méthodes
- analyse de systèmes
- programmation
- soutien technique
- recherche et développement
- bureautique
- télécommunications

- administration de base de données
- vérification informatique
- ingénierie en informatique

#### Les avantages

- efficacité
- confidentialité
- service personnalisé
- bons résultats assurés

ESP: employeurs et employés au diapason des besoins de l'avenir.

Pour de plus amples renseignements, communiquez avec nous au numéro:

**(514) 842-5555**

Montréal • Toronto • Ottawa • Québec • Fredericton • New York



Bureau 1800  
2000, ave. McGill College  
Montréal (Québec)  
H3A 3H3

LE GROUPE QUANTUM



# MONTRUSCO & ASSOCIÉS INC.

## SPÉCIALISTES DE LA GESTION DE PORTEFEUILLES

### Nos résultats

#### Fonds d'actions

##### Fonds à variabilité moyenne

##### Fonds partiellement admissibles aux REER

nom	valeur liquidative	% investis dans des titres étrangers	actifs totaux (\$M)	dividendes	caractéristique	taux maximum (%) à l'acquisition	variation depuis un mois (%)	variation depuis trois mois (%)	taux de rendement annuel composé 1 an
AGF HiTech Fund Ltd	11.29	81	13		G	9.00	-4.3	-8.3	34.7
American Growth Fund Ltd	7.51	84	137		GN	9.00	-8.1	-8.9	24.3
Bolton Tremblay International	7.63	90	336		N	8.00	-5.2	-12.5	36.8
CGF Venture Fund	3.43				P		-8.5	-7.3	34.2
Can Trust American Equity Fund	27.62	100	127	0.056			-1.8	-7.0	14.9
Can Trust Pooled Equity Fund	53.26		176	0.184			-5.2	-7.4	20.6
Can Trust North American Fund	16.37	100	38	0.033			-8.5	-7.4	34.5
Cda Trust Pooled Foreign Equity	31.24	6	2	0.212			-2.6	-6.5	15.6
Central Trust Equity Fund	19.35	88	99	0.750			-7.7	-9.1	24.7
Collective Mutual Fund Ltd	9.55	100	105				-1.6	-2.9	30.6
Dynamic American Fund	16.19	88	141	0.050			-3.2	-5.2	26.5
Eaton Growth Fund Ltd	16.77	64	141	0.050			-4.3	-7.2	33.7
Eaton International Fund	24.79	90	141	0.050			-8.3	-10.7	29.3
Fiducie Pret Revenu American	19.83	92	141	0.035			-7.1	-8.3	19.4
Fonds Desjardins Hypothécaire	7.03	100	5		GN	5.00	-5.2	0.0	52.7
Guardian North American Fund	7.70	100	23		P	9.00	-4.0	-4.7	24.0
Guardian World Equity Fund	7.46	74	446		GN	8.50	-2.7	-6.1	20.3
Industrial American Fund	8.32	24	381		G	8.50	-7.6	-8.0	20.3
Investors Growth Fund Cda	13.73	85	166	0.140	G	8.50	-9.3	-11.2	25.3
Investors International Mutual	7.14	100	5		N	9.00	-0.1	-2.4	37.2
Jones Heward American Fund	14.26	82	521				-5.2	0.0	38.0
MD Growth Investments Ltd	27.43	100	16	0.093	GN	9.00	-9.3	-9.5	22.6
Montreal Trust Intl Fund	12.60	83	2		P		-8.3	-13.8	33.4
NW Equity Fund Ltd	7.40	100	31	0.018	G	3.00	-7.6	-10.4	12.8
National Trust Pooled Non-Cdn	6.54		12		G	3.00	-11.7	-10.7	22.4
Natrusco Common Share Fund	29.62	100	28		P		-11.5	-10.6	22.1
PH&N Fund	60.56	100	106		GN	2.90	-6.0	-4.3	23.8
PH&N U.S. Pooled Pension Fund	5.16	100	7		G	9.00	-9.0	-13.8	15.7
Pacific U.S. Growth Fund	8.99	85	1		G	9.00	-7.2	-9.1	23.5
Principal Equity Fund	10.12	85	98		G	9.00	-8.9	-7.7	29.1
Principal Venture Fund Ltd	21.39	100	24	0.017	G	9.00	-7.0	-10.7	14.0
Royal Trust A Fund	5.61	85	57		G	8.50	-0.9	-0.7	27.5
Taurus Fund Ltd	17.16	80	2515		GN	9.00	-3.0	-7.4	18.8
Templeton Growth Fund	12.42	81	497		G	9.00	-5.4	-4.8	22.4
Trimark Fund	10.23	52	34		G	9.00	-4.1	2.9	52.7
United Venture Fund Ltd	9.56	78	38				-11.7	-13.8	22.7
Universal Savings American							-6.1	-7.0	25.1

#### Fonds à revenu fixe

##### Fonds partiellement admissibles aux REER

nom	valeur liquidative	% investis dans des titres étrangers	actifs totaux (\$M)	dividendes	caractéristique	taux maximum (%) à l'acquisition	variation depuis un mois (%)	variation depuis trois mois (%)	taux de rendement annuel composé 1 an
Aetna Midland Doherty F. Inc	10.35		21	0.086	RG				
All-Canadian Revenue Grwth Fnd	3.57		2	0.070	RN	4.00	-0.9	0.5	13.7
Bullock Income Fund	6.34		4	0.152	RG	8.00	0.3	1.7	9.0
CDA RSP Fixed Income Fund	8.27		174		RG	NL	-0.1	1.5	11.3
CMA Insured Annuity Fund	53.82		18		RGN	9.00	0.6	2.0	9.1
Can Trust Conv Mtge Pool			421		RG	NL	-0.6	2.2	13.9
Can Trust Inv Fund Income	94.21		40	0.871	R				
Can Trust Pooled Income Fund	9.83		10		PR		0.6	2.3	11.3
Can Trust RRSP Income Sect	8.57		203	0.062	RG	NL	-2.2	-0.4	12.3
Can Trust RSP Mortgage Sect	39.25		132		PR		-1.5	1.7	18.9
Canadian Trust Income Fund	33.57		92		RG	NL	-1.3	1.8	20.2
Cda Trust Income Fund	4.92	5	203	0.037	RG	NL	-1.6	1.9	17.5
Cdn Convertible Debenture Fd	9.13		41	0.070	RGN		0.6	1.9	10.7
Central Trust Fixed Income	9.56	1	22	0.180	R		-2.6	2.1	21.7
Central Trust Mortgage Fund	9.08		1	0.208	RG		0.8	-0.2	10.1
Confed Dolphin Mortgage Fund	5.09		13	0.126	RG		0.9	1.3	14.5
Dynamic Income Fund	5.12		3	0.037	PRG		2.0	1.8	13.1
Eaton Income Fund	5.66		51	0.130	PRG	2.50	0.1	1.6	11.6
First Canadian Mortgage Fund	4.18		92	0.055	RG	NL	0.7	1.4	13.5
Fonds Desjardins Hypothécaire	11.23		108	0.295	RG	3.50	-0.6	1.5	17.0
Guaranty Tr Investor Income	4.85		78	0.035	PRG	NL	2.1	1.9	11.4
Guaranty Tr Manager Income	4.80		29	0.031	PRG	NL	0.3	2.0	11.0
Guaranty Tr Mortgage Fund	24.04		4		RG	NL	-1.2	1.1	16.0
Hallmark Bond Fund	10.54		24		RG	NL	-1.0	-0.8	15.3
Imperial Mtge & Income Fund	10.68		6	0.078	RG	NL	-0.9	1.2	19.1
Industrial Income Fund	10.19		19	0.226	RG	NL	0.6	1.8	9.7
Investors Bond Fund	9.55		1	0.233	RG	NL	-0.8	1.7	16.0
Investors Gr Tr Fixed Income	4.44		38	0.250	PRGN	9.00	1.9	1.9	10.5
Investors Group Trust Bond	8.09		371	0.032	PRG	8.50	-0.4	1.0	19.2
Investors Mortgage Fund	8.97		140	0.072	PR	8.00	-0.9	1.0	15.8
London Life Bond Fund	5.06		34	0.075	PRG	8.00	-0.3	2.2	12.4
London Life Mortgage Fund	75.12		836	0.041	RG	8.00	-0.9	1.3	17.0
Mackenzie Mortgage & Income Fu	49.96		93		RG	5.00	-1.2	3.3	24.8
Montreal Trust Income Fund	1.235		69		RG	5.00	0.7	2.1	13.9
Montreal Trust Mortgage Fund	8.35		69	0.162	RGN	9.00	-0.6	1.8	18.3
Morgan Income Fund	10.13		70		RG	NL	-0.3	-0.6	7.7
Mtl Trust RRSP-Income Sectn	11.67		9		RG	NL	0.1	-0.2	13.3
National Trust Pooled Bond & Pr	18.22		51	0.114	RG	9.00	-0.7	3.4	20.3
National Trust Pooled Mortgage	10.13		70	0.237	RG	NL	1.9	3.3	11.8
Ordre Ingenieurs Obligations	7.65		84	0.063	P		-0.6	1.7	17.3
PH&N Bond Fund	9.92		19	0.102	P		0.9	2.8	13.0
Principal Bond Fund	18.10		12		R		-0.9	1.4	14.8
Prudential Bond Fund	9.22		35	0.280	PRG	1.00	-0.9	2.2	19.7
Prudential Income Fund Canada	3.13		18		RG	NL	-1.9	1.2	15.9
Royal Trust B Fund	10.84		2		R		-1.1	1.3	13.3
Royal Trust M Fund	5.27		32	0.122	RG	8.50	0.0	1.7	13.3
Royfund Bond Fund	10.57		186	0.072	RG	NL	-1.0	1.4	17.1
Sceptre Capital Protection	5.24		705	0.091	RG	NL	0.4	2.0	10.8
Sentinel Cda Bond Fund	10.81		155		RG	NL	-0.7	1.5	16.6
Timvest Bond Fund	9.73		64		PRG	NL	0.0	1.5	16.6
Timvest Income Fund	10.11		5	0.065	RG	4.00	-0.7	0.5	11.3
Trust General Bond Fund	10.57		5	0.074	RG	9.00	-1.1	1.0	15.8
Trust General Mortgage Fund	9.87		80	0.067	RG	4.00	-0.2	2.1	10.6
United Mortgage	10.72		30	0.083	RG	NL	-1.9	1.6	19.3
United Security Fund	5.15		3	0.033	RG	NL	0.0	1.6	12.2
Universal Svcs Income Fund	4.41		3	0.106	RG	5.00	0.4	1.8	8.8
Walwyn Bond Fund	5.12		12	0.093	RG	9.00	-0.5	1.5	15.2
Rendement le plus élevé	10.72		8	0.060	RG	9.00	-0.9	2.0	17.2
Rendement le plus faible					NL		-1.4	4.0	24.8
Moyenne							-2.6	-1.2	7.7
							-0.3	1.5	14.4

Rendements des fonds d'investissement au 30 sept. 86  
journal Les Affaires 25 octobre 1986

- L'équipe de gestionnaires de portefeuilles de Montrusco & Associés est associée au Montréal Trust et au Groupe Power et gère des actifs de 1,2 milliards de dollars pour une clientèle composée de caisses de retraite, de fondations, d'universités, d'associations, de successions et de particuliers.
- Montrusco & Associés diminue d'environ 80 % les coûts de transaction.
- Honoraires de 1 % de la valeur du marché du portefeuille. Minimum de 4,000 \$.
- Les rendements obtenus sont parmi les meilleurs au Canada.
- Montrusco & Associés n'a pas de produits à vendre mais un service à rendre...

## MONTRUSCO & ASSOCIÉS INC.

1000, rue Sherbrooke Ouest  
Bureau 2300  
Montréal (Québec)  
H3A 3G4  
(514) 842-6464

■ La société-conseil en travail Proo est unique en son genre. Son objectif est l'amélioration de la productivité au sein des grandes entreprises du secteur privé ou public en accordant aux ressources humaines la plus grande place.

"Nous sommes des généralistes, a souligné M. Jean-Pierre Guélain, associé de Proo, qui pensons que la ressource humaine est la dimension la plus importante d'une entreprise".

Voilà donc une affirmation qui sort de l'ordinaire dans la mesure où l'harmonisation des rapports entre les divers groupes d'une entreprise n'est pas confinée à la case des vœux pieux. Les trois associés et professionnels de Proo connaissent suffisamment l'Histoire du travail et son développement pour affirmer que "la productivité, c'est l'art d'organiser les ressources".

Il faut avant tout préciser le créneau du marché occupé par Proo. "Nous travaillons surtout, a indiqué M. Kémal Wassef, associé et fondateur, auprès d'entreprises syndiquées, c'est-à-dire d'entreprises matures qui, dans la majorité des cas, ont perdu la notion de produit. Autrement dit, le défi, le challenge, n'existe plus".

Par rapport aux concurrents potentiels, "notre positionnement, de poursuivre M. Wassef, est difficile parce qu'à bien des égards nous sommes des pionniers. On offre des services nouveaux qui ne sont pas standardisés".

"En fait, a confié M. Claude Major, associé et ancien directeur général de l'Institut de la productivité du Québec, nos principaux concurrents sont les professeurs d'université".

Pourquoi? "Quand il y a un problème dans une entreprise syndiquée, il faut que la personne à qui on fait appel soit crédible. L'universitaire a une

# Proo accorde la plus grande place aux ressources humaines

image de crédibilité et de neutralité nécessaire".

Quant aux firmes de comptables, au sein desquelles il se fait très souvent du conseil de gestion, "il faut rappeler, toujours selon M. Major, qu'elles s'appuient sur une science qui n'est pas exacte. La comptabilité fait appel à des techniques effectivement très sophistiquées, mais c'est une science qui n'est pas exempte de jugements de valeurs".

En ce qui concerne les sociétés spécialisées dans la recherche de cadres supérieurs, "leurs vocations premières, a remarqué M. Guélain, c'est le conseil de direction".

## Importance des ressources humaines

Au cours de sa longue expérience, M. Major a noté que "la gestion des ressources humaines dans les entreprises de moyennes et grandes tailles, c'est un peu comme l'information et la publicité: tout le monde s'imagine connaître cela".

"D'ailleurs, si vous analysez l'organigramme de ces compagnies, règle générale les ressources humaines sont loin derrière les diverses directions. Et de quoi sont-elles chargées? De recruter du personnel et de toute la logistique des

payes. Heureusement, certaines compagnies ont la lucidité d'accorder de plus en plus une place stratégique à la gestion des ressources humaines".

D'après M. Guélain, au sein des grandes entreprises d'aujourd'hui, on sait commander, à la limite on sait informer, mais on sait moins souvent qu'on ne le croit communiquer. "On ne responsabilise pas, on a oublié ou plutôt on ne sait pas le faire".

Là-dessus, M. Major apporte une nuance en prenant comme exemple la compagnie Cascades. La participation des employés aux profits entraîne l'ouverture des livres qui, implicitement, "intensifie la transparence et les communications. Mais il faut bien dire que des entreprises de la taille de Cascades n'ont pas les problèmes de relations humaines des entreprises plus grosses".

Le défaut des grandes corporations et de certains secteurs de la fonction publique, c'est que bien souvent, "elles évoluent dans l'ornière tayloriste. C'est-à-dire qu'on utilise des méthodes qui visent à programmer l'employé comme une machine".

"Il est d'ailleurs remarquable de constater que, là où la robotique est de

plus en plus présente, c'est justement dans des unités de travail où tout peut être programmé".

Ce qui n'a pas empêché des sociétés comme Toyota et Volvo de réintroduire une sorte de contrôle de la production par le travailleur. "On retrouve là, et c'est très curieux, a remarqué M. Guélain, une notion qui est très vieille et extrêmement importante, la notion de l'artisanat et du travail accompli".

Cette absence, qui a perduré depuis une trentaine d'années, a débouché sur un divorce entre le travail et la responsabilité qui apparaît dans toute sa splendeur lors des négociations collectives. Et cela va très loin.

Ainsi que l'a décrit M. Major, "lorsqu'une compagnie s'appête à négocier elle fait appel à une personne extérieure, un avocat, qu'elle présente au syndicat. Le représen-

tant de celui-ci appelle sa centrale et demande à son tour un avocat".

"Et tout à coup ces avocats vont subitement se mettre à discuter pour déterminer si l'éclairage de l'atelier doit être de tant, si l'électricien a le droit de creuser un mur ou je ne sais quoi. Bref, on a un divorce complet admis par toutes les parties".

**SERGE TRUFFAUT**

Pour vous abonner au journal

LES AFFAIRES

un simple coup de fil: 842-3131

## Spencer Stuart

Conseillers de direction  
Recherche de cadres

Montréal, Toronto, Calgary  
288-3377 361-0311 233-7858

## Vacances au Soleil

### Village des Pins, Sarasota, Floride

À des prix défiant toute compétition, voisin d'un terrain de golf de calibre professionnel, Village des Pins vous offre ses villas de premier choix. Un aménagement de grand luxe à coût abordable, dans un cadre conçu pour des vacances familiales.



Au VILLAGE, rien ne manque:

- Piscine géante chauffée, avec bain giratoire
- Deux tennis
- Pêche dans le lac privé
- Jeux de galets

- Jeux de société
- TV par satellite (2 canaux canadiens)
- Tricycles et bicyclettes
- Mini-golf



### Les Villas

Climatisées et meublées avec goût pour votre plus grand confort. Avec 2 chambres et 2 salles de bain, une véranda grillagée et un garage à ouverture télécommandée, les grandes villas ont une surface de 1400 pi. ca.

- Complètement meublées
- Lave-vaisselle
- Cuisinière auto-nettoyante
- TV par satellite • Téléphone

- Laveuse-sècheuse
- Garage
- Mobilier de véranda

Village des Pins

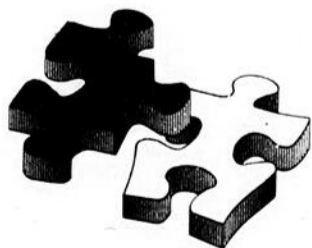


Location de Villas Vacances  
Sarasota, Floride

Composez Sans Frais:  
Au Canada: 1-800-624-6333

7964 Timberwood Circle  
Sarasota,  
Floride 33583

## DES SERVICES PERSONNALISÉS ET ACCESSIBLES



- RECRUTEMENT ■ RÉAFFECTATION
- ÉVALUATION DE LA PERSONNALITÉ ET DU POTENTIEL ADMINISTRATIF
- GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
- ORGANISATION ■ CONSULTATION
- FUSION ET DÉMARRAGE D'ENTREPRISES

DESJARDINS, CABINET-CONSEIL  
PSYCHOLOGIE INDUSTRIELLE ET ORGANISATIONNELLE

4390, boul. Pie IX, Montréal, Canada, H1X 2B3 • (514) 254-3529



L'UNIVERSITÉ POPULAIRE

et la

CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC

présentent

# \$ALON DE L'ÉPARGNE-PLACEMENTS

**ÉPARGNEZ 50%**

en achetant vos billets dès maintenant à votre caisse populaire



**desjardins**

OU



**BANQUE NATIONALE** participante

**100 EXPOSANTS**  
**150 CONFÉRENCES**



**PROFITEZ DES CONSULTATIONS GRATUITES AVEC DES EXPERTS!**

Comment réussir dans **L'IMMOBILIER**

Vous pourriez **GAGNER 50,000\$**

de



**RE/MAX** ❖

Vivez l'animation réelle du **PARQUET DE LA BOURSE DE MONTRÉAL**

C'est le temps de poser des questions sur les **RÉA**

**5,000\$ D' ACTIONS** à **GAGNER!❖** + **25 MINI- PORTEFEUILLES** à gagner pour vos enfants❖

Participez à la **CLINIQUE SUR L'IMPÔT** des C.A. et des **NOTAIRES**

*...Et bien d'autres choses encore!*

❖ Règlements des concours disponibles à l'entrée du Salon.

**McLEOD YOUNG WEIR**

**26 au 30 NOVEMBRE**  
**CENTRE MUNICIPAL DES CONGRÈS • QUÉBEC**

HEURES D'OUVERTURE: MERCREDI AU SAMEDI DE 12h à 22h • DIMANCHE de 12h à 18h



**LE SOLEIL**



Hilton International Québec

■ Avec 240 firmes spécialisées, le marché de la consultation en informatique au Québec s'est chiffré à 54 M\$ en 1985, soit à peu près le même montant qu'en Ontario où l'on dénombre environ 200 firmes. Dans l'ensemble du Canada, quelque 875 firmes de consultation en informatique ont généré des revenus de 420 M\$ l'an dernier.

Ces informations sont contenues dans une étude réalisée en novembre 1985 par la firme spécialisée d'Ottawa **The Laurier Group** et intitulée **EDP Consulting - An Industry Profile**. EDP signifie "Electronic Data Processing" et comprend tous les aspects de l'informatique, de l'utilisation d'un ordinateur au développement de systèmes intégrés en passant par la planification.

La consultation en informatique constitue un des trois grands sous-secteurs des services informatiques, une industrie qui était évaluée à 1 634 M\$ au Canada en 1984. La consultation prenait alors une part de 32,6 M\$, le **PACKAGED SOFTWARE** 573,6 M\$ et le **PROCESSING SERVICES** 733,9 M\$. L'industrie des services informatiques a connu une croissance annuelle moyenne de 27 % depuis 1976. En 1985, la part de 420 M\$ de la consultation représentait 18,3 % des revenus de 2 295 M\$ de l'industrie comparativement à 13,1 % en

Avec 240 firmes sur 870 au Canada

# La consultation en informatique au Québec: un marché de 54 M\$

1981. En outre, 96 % des firmes de services informatiques canadiennes sont contrôlées par des Canadiens.

Parmi les plus importantes firmes de consultation en informatique en 1984, **Evans Research Corp.** plaçait **DMR** au premier rang avec des revenus de 50 M\$, suivie par **Systemhouse** avec 36,2 M\$ et, loin derrière avec 8,6 M\$, **LGS Data**.

**The Laurier Group** note que les grosses firmes de comptables ont profité de leur vaste bassin de clients pour créer des branches de consultation en administration. Cette collaboration comptables/consultants en administration a permis de développer une expertise en consultation en informatique, une spécialité qui génère aujourd'hui 20 % de leurs revenus.

Ces firmes de comptables et de consultants en administration détenaient effectivement une part intéressante du gâteau de la consultation en informatique en 1985, c'est-à-dire 49 M\$ (sur 420 M\$). Les firmes qui développent des logiciels prenaient quant à elles des revenus de 36,5 M\$ en consultation, les **COM-**

**PUTER SERVICES SUPPLIERS** 14 M\$, les manufacturiers d'appareils 19,5 M\$, les consultants (EDP) 296,8 M\$ et les autres 4,2 M\$.

Outre les grandes firmes bien établies qui développent une expertise en consultation en informatique pour se diversifier ou consolider leur marché, de nombreuses firmes de consultation sont formées par des individus qui partent à leur compte. Selon **Schwartz, Canadian Datasystems**, 95 % de ces firmes individuelles se soldent par un échec à la suite duquel ces petits entrepreneurs retournent travailler pour un employeur.

Cette situation est attribuable en partie à la difficulté d'obtenir du financement, sauf au Québec et en Alberta où le problème ne semble pas se poser. L'étude précise qu'il faut de 50 000 \$ à 250 000 \$ pour démarrer une entreprise de consultation en informatique. Plusieurs d'entre elles ne font pas de profits durant les deux premières années. Ainsi, la structure de capital fragile de ces petites entreprises s'accroît mal de la nécessité imposée par cette industrie très évolutive de

prendre rapidement de l'expansion.

Ces petites firmes sont par ailleurs fort nombreuses: 70,3 % ont moins de 5 employés; 15,6 % ont entre 5 et 9 employés; 8,6 % des firmes comptent de 10 à 19 employés; 3,5 % entre 20 et 49; 1,1 % entre 50 et 99; 0,5 % entre 100 et 199; et seulement 0,3 % des firmes ont 200 employés et plus. Autrement dit, 86 % (750 sur 875) des firmes de consultation en informatique ont moins de 10 employés.

Ces employés gagnent entre 20 000 \$ et 60 000 \$, ou 35 000 \$ en moyenne, soit 55 % à 65 % des revenus bruts qu'ils génèrent (60 000 \$ à 120 000 \$). L'industrie canadienne de la consultation en informatique fournit 9 000 emplois. **The Laurier Group** souligne que les profits de l'industrie sont intéressants et se situent entre 5 % et 20 %, selon la province.

## Les orientations futures

Selon **Evans Research Corp.**, le marché de la consultation en informatique passera de 420 M\$ en 1985 à 500 M\$ cette année, puis à 600 M\$ en

1987, 700 M\$ en 1988 et 750 M\$ en 1989, approchant d'une certaine saturation vers la fin de la décennie.

Quant aux orientations futures de l'industrie, **The Laurier Group** soutient que le nombre des petites et moyennes entreprises canadiennes utilisant un ordinateur doublera de 1984 à 1986. Cette croissance se traduira par un virage des consultants vers les micro-ordinateurs. Ce nouveau besoin n'aura pas pour effet principal d'accroître la demande pour des services mais réorientera plutôt la demande vers des solutions informatiques intégrées de haute qualité et à bas prix.

L'émergence de nouvelles technologies telles que la robotique et l'intelligence artificielle de même que les domaines de l'éducation et de la formation offrent aussi de très bonnes perspectives d'avenir aux consultants.

## Le Québec

**The Laurier Group** fait remarquer que le Québec est en train d'innover en créant des consortiums de petites firmes pour accéder à des marchés plus vastes. L'étude fait allu-

sion à l'entreprise conjointe mise sur pied par **LGS, Somapro et Atkinson Tremblay** qui ont réussi de cette façon à obtenir un important contrat de **Revenu Québec** aux dépens de concurrents plus importants.

Le Québec compte 40 firmes de consultation en informatique de grande taille; cinq d'entre elles emploient plus de 100 personnes. Ces firmes, note-t-on, sont particulièrement dynamiques. On retrouve en plus 200 petites firmes qui présentent un risque élevé de faillite, surtout au cours de leurs premières années d'existence, précise l'étude.

Environ 80 % des firmes québécoises sont concentrées à Montréal et le reste, principalement à Québec. A Montréal, 90 % du volume d'affaires des firmes de consultation en informatique proviennent de l'entreprise privée alors qu'à Québec, 70 % viennent du gouvernement. Le marché du Québec est très sophistiqué, plusieurs firmes ayant adopté un créneau particulier. Le taux de croissance annuel de l'industrie se situe entre 20 % et 30 %.

**Vidéotron**  
l'avantage du choix

Pour vous abonner  
Montréal 281 9850 Québec 687 4650

# La bourse de Montréal



- Indices et variations
- Indicateurs
- Liste des RÉA et autres titres
- Cours à la fermeture

du lundi au vendredi  
entre 19h30 et 23h30

En collaboration avec  
**LES AFFAIRES**

À voir au câble

17 à Montréal  
4 à Québec  
14 à Sherbrooke

# Concours international de musique de Montréal

CAMPAGNE DE FINANCEMENT 1986-1987.

**GRAND PRIX DE 25,000\$**  
1 chance sur 2,000 de gagner

«Soyez généreux: Assurez l'avenir d'un grand talent.»

*Charles Dutoit*

**CHARLES DUTOIT**  
Président honoraire

Je désire participer à la campagne de financement du Concours International de musique de Montréal et par la même occasion au tirage du grand prix de 25,000\$. Je désire \_\_\_\_\_ billets à 100.00 l'unité. Vous trouverez ci-joint un chèque au montant de \_\_\_\_\_ \$ libellé à l'ordre de \_\_\_\_\_

Concours International de musique de Montréal  
Place des Arts  
1501 rue Jeanne-Mance  
Montréal H2X 1Z9  
Tél.: (514)285-4380

NOM \_\_\_\_\_  
ADRESSE \_\_\_\_\_ VILLE \_\_\_\_\_  
PROVINCE \_\_\_\_\_ CODE POSTAL \_\_\_\_\_  
TÉL. \_\_\_\_\_

Un reçu officiel pour fins d'impôt serait apprécié OUI  NON   
LE TIRAGE AURA LIEU LE 18 DÉCEMBRE 1986  
Permis R.L.C.Q. no: 1108-86



## Ensoleillez vos vacances dès aujourd'hui avec

Jamais publication n'est allée aussi loin pour vous aider à bien préparer et planifier vos vacances. VOYAGES PLUS vous apporte toute l'information qui vous les fera réussir à merveille.

- VOYAGES PLUS vous présente...
- une foule d'endroits intéressants;
  - des reportages rehaussés de superbes photos couleurs;
  - différents itinéraires selon les diverses destinations, accompagnés de fiches techniques détaillées;
  - de précieux renseignements sur les compagnies aériennes, les frais de transport, l'hébergement, les taux de change, le climat, etc.;
  - des rubriques, des conseils pratiques, des tableaux comparatifs des destinations les plus populaires... tout y est!

Commencez à voyager dès aujourd'hui dans VOYAGES PLUS! En vente dans tous les bons kiosques.

**Je m'abonne à VOYAGES PLUS.**

Un an (quatre numéros) 10 \$\*  
Veuillez me facturer.

Nom \_\_\_\_\_

Adresse \_\_\_\_\_

Ville \_\_\_\_\_ Province \_\_\_\_\_

Code postal \_\_\_\_\_ Téléphone \_\_\_\_\_

Envoyer à  
**Magazine VOYAGES PLUS**  
465, rue Saint-Jean  
9<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec)  
H2Y 3S4

\*Prix en kiosque: 2,95 \$ l'exemplaire.

