

FORUM

On observe depuis quelques années au Québec une hausse impressionnante du prix des habitations, particulièrement sur le marché de la revente. Le marché québécois de l'immobilier traverse-t-il une bulle spéculative ? Selon la Société canadienne d'hypothèque et de logement, un certain nombre de signes préoccupants pointent à l'horizon. **Page 7**

AUJOURD'HUI

## Semaine cruciale pour l'empire de Conrad Black

Un tribunal tentera cette semaine, aux États-Unis, de départager les droits des actionnaires et l'examen d'offres d'achat concurrentes à celle des frères Barclay. La saga Hollinger est loin d'être terminée... **Page 3**

## Soto reprend ses projets d'expansion

Après avoir dû déclarer faillite, en juin dernier, le Groupe Soto a des projets d'expansion et de nouveaux menus. Partenaire minoritaire du fondateur des restaurants de suhhs Soto, Samer Hassan souligne qu'il a dû faire un pas en arrière pour faire trois pas en avant. **Page 3**

## Construisez votre avion

Investir de sa poche près d'un million de dollars pour fabriquer et commercialiser l'avion de ses rêves ? Yvan Desmarais, industriel de 42 ans, et son frère jumeau Yves, viennent d'ouvrir une fabrique d'avions à Granby. Le Tundra, un avion de brousse à quatre places, est le premier appareil fabriqué par Dream Aircraft. **Page 5**

## Vos clients se plaignent? Faites un effort

Les relations tendues entre commerçants et clients insatisfaits constituent un problème important du commerce de détail. Ne présumez pas, comme le font trop d'entreprises, que le client est de mauvaise foi et qu'il s'efforce de vous soutirer des avantages indus lorsqu'il vient se plaindre. Le client paie trop cher de son temps et de ses efforts. La plainte est, au contraire, une occasion en or. Le commerçant doit y porter beaucoup d'attention et la régler avec justice. **Page 5**

LE CHIFFRE DU JOUR

**9,8 milliards**

Les livraisons des entreprises industrielles du Québec ont atteint 9,8 milliards de dollars en décembre dernier, soit une légère hausse par rapport au mois précédent. Le secteur aéronautique et les ordinateurs ont progressé fortement. Pour l'ensemble de 2003, les livraisons québécoises ont reculé de 2,4 % par rapport à 2002.

Source : Statistique Canada

# Les comités de retraite dans la mire

Le cas de la mine Jeffrey chambardera l'administration des régimes

RUDY LE COURS

Les membres d'un comité de retraite, leur actuaire et leur gestionnaire sont passibles de coûteuses poursuites civiles s'ils ne s'acquittent pas correctement de leur rôle de fiduciaires. Celui-ci exige même parfois d'aller à l'encontre de la survie de l'entreprise qui promet leur régime.

C'est en tout cas ce qu'entend faire valider par la Cour M<sup>e</sup> Marcel Rivest,

de la firme d'avocats Rivest Schmidt, qui a déjà fait sa marque en matière de jurisprudence en plaidant avec succès la cause des retraités de Singer.

Sa cause type, cette fois-ci, c'est celle des participants actifs et retraités du régime de retraite de la mine Jeffrey, à Asbestos, qui s'est protégée de la faillite en recourant à la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies (LACC).

Ce recours à la LACC a entraîné la terminaison du régime de retraite

alors qu'il se trouvait en grave déficit de solvabilité. Résultat : les retraités auront droit pour le reste de leur vie à seulement 63,43 % de leur rente, tout comme les participants actifs. En cas de faillite d'une entreprise, son régime de retraite n'est qu'un créancier ordinaire. S'il se retrouve en déficit, ses chances de recouvrer son dû sont quasi nulles.

M<sup>e</sup> Rivest pilote donc une requête en recours collectif pour recouvrer 6,99 millions de dollars. Il fait valoir que la politique de placement du ré-

gime a été modifiée à plusieurs reprises en 10 ans, en surpondérant de plus en plus en actions le portefeuille, même si l'âge moyen des participants était très élevé et que l'entreprise éprouvait des difficultés financières croissantes, voire très préoccupantes.

> Voir RETRAITE en D4

AUTRE TEXTE

Les retraites anticipées, boulet des entreprises, page 4

## Irak Après Saddam, les multinationales



PHOTO AGENCE FRANCE-PRESSE

S'il y a une signe tangible de changement en Irak, c'est bien dans les rues commerçantes qu'on le constate. Ces dernières semaines, les panneaux publicitaires vantant les produits des multinationales ont commencé à pousser. C'est le cas dans la rue Karada, à Bagdad, où cette photo a été prise. La libéralisation de l'économie s'accélère depuis la chute de Saddam Hussein, qui a régné pendant quatre décennies à la tête du parti Baas.

## Québec signera bientôt des partenariats avec le privé

LAURIER CLOUTIER

Après plusieurs mois de planification, Québec commencera bientôt à signer des partenariats avec le secteur privé.

C'est ce que croit Sylvain Vincent, spécialiste de Ernst & Young, un des fournisseurs accrédités l'automne dernier pour conseiller le gouvernement sur les partenariats public-privé. À la suite des grandes orientations prises en décembre dernier, les décisions définitives sont prévues pour février, a indiqué M. Sylvain Vincent à *La Presse Affaires*.

De récentes déclarations ministérielles laissent également croire que les partenariats vont bientôt se multiplier. Par contre, ce n'est pas demain la veille que se concrétiseront des partenariats dans le transport en commun. Les déclarations du ministre des Transports, Yvon Marcoux, ne semblent pas partagées par la Société de transport de Montréal.

> Voir PARTENARIATS en D2

# Les ressources humaines en mutation

JACINTHE TREMBLAY

## VIE AU TRAVAIL

COLLABORATION SPÉCIALE

Selon une récente étude des consultants en ressources humaines Mercer, les trois quarts des entreprises canadiennes ont amorcé la transformation de leur fonction de ressources humaines (RH) ou s'apprentent à le faire. Objectif principal : en faire une fonction stratégique de l'entreprise.

Au récent congrès de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec, plusieurs ateliers portaient sur la planification de la relève, le coaching, la formation et l'évaluation. Autant d'enjeux qui débordent largement les principales tâches comme le recrutement, la paie et les avantages sociaux.

Le contenu de cet événement témoigne bien du souci grandissant de ces professionnels pour les enjeux plus stratégiques. « Les services de ressources humaines sont en muta-

tion. Tous les sondages en témoignent. Leurs responsables veulent réduire le temps consacré aux tâches administratives pour se consacrer en priorité à des questions telles le développement du leadership, la relève et la planification de carrière. Ils veulent surtout devenir et être perçus

**« Les responsables des RH veulent surtout devenir et être perçus comme des partenaires qui ajoutent de la valeur dans l'entreprise. »**

comme des partenaires qui ajoutent de la valeur dans l'entreprise », note Lili de Grandpré, directrice du groupe Stratégie en ressources humaines de Mercer.

### Des problèmes de perceptions

La partie n'est pas gagnée. L'étude de Mercer révèle des écarts de perception énormes entre les différents acteurs dans l'entreprise quant aux

compétences et au rôle des RH.

Voyons les chiffres.

> 83 % des dirigeants des RH s'estiment très compétents en tant que partenaires stratégiques ;

> 50 % d'entre eux croient que les autres les perçoivent ainsi ;

> Seulement 11 % des chefs de la direction financière considèrent les RH de cette manière.

Selon Lili de Grandpré, les RH ne seront reconnues comme partenaires stratégiques que dans la mesure où elles adopteront des indices de mesure de leur travail qui seront directement liés aux objectifs d'affaires des entreprises. Bref, les RH devront parler un langage compris par les comptables.

Or, l'étude révèle que les mesures d'évaluation utilisées actuellement par ces services portent majoritairement sur la satisfaction des clients internes (79 %) et la satisfaction des employés (59 %). L'incidence directe sur les résultats commerciaux n'est utilisée que dans 27 % des cas.

« Il existe plusieurs indices de mesure des impacts des interventions

RH sur les objectifs d'affaires. Avant, on utilisait la productivité. D'autres indices sont maintenant utilisés comme la satisfaction de la clientèle, le taux de roulement du personnel, l'accroissement des ventes et la valeur des actions », explique M<sup>me</sup> de Grandpré.

Elle estime qu'une des voies les plus prometteuses pour faire reconnaître le rôle stratégique des RH est de prendre le leadership de la planification de la main-d'oeuvre, dans le contexte des départs massifs à la retraite des baby-boomers qui s'annoncent.

« Très peu d'entreprises se penchent de façon sérieuse sur cette réalité qui exigera une analyse poussée pour déterminer les besoins, les compétences, les postes à risque, etc. Il faudra également planifier les programmes les plus appropriés pour attirer la nouvelle main-d'oeuvre. C'est une excellente occasion pour les équipes de ressources humaines de démontrer leur valeur », dit-elle.

> Voir MUTATION en D2

LE VÉHICULE DE VOS RÊVES, À UN PRIX ACCESSIBLE.

MASERATI

COUPÉ 2004

**999 \$\***  
/mois

Transmission Cambiocorsa ou manuelle 6 vitesses - Garantie de 4 ans - 390 ch à 7000 tr/mn - 0-100 km/h en 4,9 s  
\*Le prix suggéré du manufacturier de la Maserati Coupé 6 vitesses est de 121 105 \$. Pour un bail de 36 mois au coût de 999 \$/mois, un dépôt de 20 000 \$ est exigé. La valeur résiduelle à la fin du bail est de 69 500 \$. Le prix suggéré du manufacturier de la Maserati Spyder 6 vitesses est de 127 836 \$. Pour un bail de 36 mois au coût de 1 170 \$/mois, un dépôt de 20 000 \$ est exigé. La valeur résiduelle à la fin du bail est de 75 900 \$. Kilométrage maximum pour la Coupé et la Spyder est de 15 000 km par année. Taxes, transport et préparation en sus.

MASERATI QUEBEC  
5155, DE SOREL - MONTREAL - TEL. 514 337 7274

# LA PRESSE AFFAIRES

## REPÈRES

### DOLLAR CANADIEN

**75,97** ¢ US

VARIATION

**59,60** ¢ €

SOMME REQUISE  
POUR ACHETER

UN DOLLAR US:

**1,32\$**

UN EURO:

**1,68\$**

TAUX PRÉFÉRENTIEL

**4,25%**

TAUX DE LA BANQUE  
DU CANADA

**2,5%**

OR (NY gold)

**410,30\$ US** -3,40 \$ US

PÉTROLE (North sea brent)

**30,80\$ US** +0,62 \$ US

## DILBERT



## Les ressources humaines en mutation

### MUTATION

suite de la page 1

Pour se consacrer en priorité à de tels enjeux, il faudra évidemment y consacrer plus de temps. Or, l'étude de Mercer révèle que les RH consacrent 29 % de leur temps aux transactions et à la tenue de dossiers, contre 12 % à la création de partenariats stratégiques dans l'entreprise.

L'utilisation accrue de la technologie est une façon de faire basculer ces données. C'est du moins ce que croient 67 % des répondants à l'étude de Mercer. Par contre, 62 % d'entre eux estiment que les systèmes actuels de gestion informatisée des ressources humaines sont inadéquats et constituent mêm-

me un obstacle à l'atteinte de leurs objectifs stratégiques. Les responsables des RH devront donc

**La transformation des RH nécessitera, dans plusieurs cas, l'acquisition de compétences financières.**

travailler à mettre la technologie à leur service plutôt que de la subir.

Lili de Grandpré estime de plus que la transformation des RH nécessitera, dans plusieurs cas, l'acquisition de compétences financières au sein des équipes RH, par la formation ou par l'embauche de

nouveaux employés possédant ces habiletés.

### Un questionnement sain

Selon la conseillère de Mercer, la mutation actuelle de la fonction RH ressemble, à maints égards, à celle qui a transformé le marketing il y a quelques années. « On s'est mis à faire des analyses de marché, à voir plus loin que le quotidien », rappelle-

t-elle.

« Le questionnement actuel des dirigeants de RH est extrêmement sain. Ces services ne sont pas les seuls à être accaparés par le quotidien. Ils ont peut-être, plus que les autres, le courage de le dire ouvertement », ajoute-t-elle.



Lili de Grandpré, directrice du groupe Stratégie en ressources humaines de Mercer.

## Québec signera bientôt des partenariats avec le privé

### PARTENARIATS

suite de la page 1

La STM n'en est qu'à l'étape préliminaire, a déclaré la porte-parole, Odile Paradis.

« C'est logique que les partenariats commencent cette année. L'année dernière a été consacrée à l'analyse, car il y a beaucoup d'enjeux », a déclaré Sylvain Vincent, associé responsable du conseil en financement pour le Québec de Ernst & Young. Ce groupe de comptables et de services vient d'être choisi comme la meilleure société pour les activités mondiales dans le domaine du financement de projets par le magazine spécialisé *Project Finance International*, devant 35 concurrents comme UBS, Lazare Frère et ABN Amro.

« Les partenariats ne se réalisent pas du jour au lendemain. Ça exige un processus très long », souligne M. Vincent. Il faut 18 mois de préparation pour les gros partenariats.

Il précise que la Société immobilière du Québec (SIQ) a obtenu 40 manifestations d'intérêt du secteur privé, à la fin du mois dernier, pour la réalisation et l'exploitation de la salle de concert de l'Orchestre symphonique de Montréal (OSM) et le Conservatoire de musique et d'art dramatique, dans l'îlot Balmoral, voisin de la Place des Arts. M. Vincent est tenu au secret, en tant que fournisseur accrédité, mais ce projet a été dévoilé dans *La Presse Affaires*. C'est PricewaterhouseCoopers qui a le mandat de conseiller la SIQ sur l'éventuelle « Maison de l'OSM », pour laquelle on attend une décision en juin prochain.

Au congrès de l'Association des constructeurs de routes et de grands travaux du Québec, à la fin du mois dernier, la présidente du Conseil du Trésor, Monique Jérôme-Forget, a aussi ouvert la porte aux partenariats. Ce n'est pas réservé qu'aux seuls travaux routiers, les partenariats vont se multiplier dans toutes les sphères d'activités : hôpitaux, réseaux d'eau, écoles, pénitenciers, immeubles administratifs et culturels, selon elle. Yvon Marcoux a indiqué de son côté que l'entreprise privée réalisera le prolongement de l'autoroute 30, reliant Châteauguay et Vaudreuil, et de la 25, entre Rivière-des-Prairies et le nord de Laval. Cela se traduira par le retour au péage.

Yvon Marcoux a par ailleurs invité les sociétés de transport en commun à s'ouvrir aux partenariats. Ce sera un des premiers dossiers sur lesquels le gouvernement se penchera, selon le ministre, qui a prévu des consultations pour bientôt.

Si le ministre a bel et bien évoqué des consultations, il n'a pas encore rencontré la STM, a précisé Odile Paradis, mais verra le groupe des sociétés de transport en commun du Québec dans quelques jours. Si M. Marcoux a ouvert la porte aux partenariats, ce n'est pas avec eux que la STM va payer l'épicerie, a répliqué son président, Claude Dauphin. « La STM a beaucoup de questions sur les partenariats, mais pas de réponses encore », a ajouté Odile Paradis.

La STM tente avant tout d'obtenir une révision de son cadre financier. Au cours des 10 prochaines années, la STM doit investir 3 milliards, qu'elle doit d'abord trouver, a souligné la porte-parole. La Société doit rénover son centre de contrôle du métro, qui date de 1960 et qui ne pourra assumer l'exploitation des stations de Laval, en 2006.

Le programme Réno-Systèmes s'élève à 311 millions, dont 100 millions pour le cerveau du métro. Ottawa a accepté le principe d'une contribution, mais il n'y a pas d'entente sur la somme, a déploré Odile Paradis. Malgré tout, la STM s'est associée aux ingénieurs Dessau-Soprin pour créer un partenariat et commencer les travaux à son centre du métro. « Chaque jour de retard est important. Le centre du métro n'est pas hors normes, mais pas loin », a conclu Odile Paradis.

Golf CL à partir de

**199 \$** par mois\*  
location 48 mois

Difficile de ne pas l'aimer.

Si vous vous souvenez de votre premier amour, vous vous souviendrez longtemps de vos années au volant d'une Golf. Étonnamment spacieuse, extrêmement maniable, polyvalente et sécuritaire, elle fera l'envie de vos amis. Donc, si vous êtes à la recherche d'une relation durable et pas compliquée, ne cherchez plus : la Golf CL est faite pour vous.

**Pour en savoir plus sur votre nouvelle flamme et la voir sous tous les angles, rendez-vous sur vw.ca ou chez votre concessionnaire le plus proche.**



Êtes-vous fait pour Volkswagen?



Offre 0 \$ comptant, mensualité de 248 \$ et dépôt de 300 \$ aussi disponible.\*

1 888 ROULE VW | vw.ca

Remise de 750 \$ pour nouveaux diplômés collégiaux et universitaires. Certaines conditions s'appliquent.

\*L'offre s'applique à une Golf CL 2004 de base, 5 vitesses, neuve, en stock. Photo à titre indicatif seulement. Frais de transport inclus. Frais de préparation de 250 \$ en sus. Avec la mensualité de 199 \$ par mois : acompte de 2 135 \$ et dépôt de sécurité de 250 \$. Taxes, immatriculation, assurances, droits sur les pneus neufs, frais d'inscription au Registre des droits personnels et réels mobiliers (jusqu'à 46 \$), frais administratifs du concessionnaire (le cas échéant) et frais de 12 ¢ du km après 80 000 km en sus. Sujet à l'approbation de crédit de Volkswagen Finance, une division de Crédit VW Canada Inc. Offre en vigueur à partir du 3 février 2004. Cette offre est d'une durée limitée et peut être retirée en tout temps sans préavis. Chez les concessionnaires Volkswagen participants du Québec seulement. Quantité limitée. Les stocks peuvent varier d'un concessionnaire à l'autre. Le concessionnaire peut louer à prix moindre. Ne s'applique qu'aux locations faites à des particuliers. Tous les détails sur vw.ca et chez votre concessionnaire.

# LA PRESSE AFFAIRES

## Semaine cruciale pour Hollinger

JEAN-LOUIS PANY  
AGENCE FRANCE-PRESSE

Cette semaine s'annonce cruciale pour l'empire de presse de Conrad Black avec la tenue aux États-Unis d'un procès devant départager les droits des actionnaires et l'examen d'offres de rachat concurrentes à celle passée avec les jumeaux britanniques Barclay.

Plaintes judiciaires à New York, Chicago ou Toronto, enquêtes boursières, surenchères secrètes... la saga Hollinger gagne en opacité chaque jour.

Mais le cœur du débat reste le même : Lord Black compte renflouer ses finances malades en vendant aux Barclay ses titres comme le *Daily Telegraph* de Londres ou le *Jerusalem Post*; face à lui, des actionnaires minoritaires lui réclament avec d'autres associés 200 millions de dollars indûment perçus et s'opposent à cette transaction qu'ils ne jugent pas assez rentable.

La donne se complique davantage par la cascade de sociétés de l'empire Black. Ravelston, sa société de portefeuille personnelle, veut vendre pour 605,6 millions de dollars canadiens (373 millions d'euros) sa filiale de Toronto, Hollinger Inc.

Celle-ci détient 30,3 % du capital mais 72,6 % des droits de vote de l'américaine Hollinger International, société éditrice des journaux.

Ce sont les autres actionnaires de cette filiale de Chicago qui sont en révolte ouverte. Ils ont débarqué Conrad Black de son poste de PDG après l'avoir traîné devant la justice en l'accusant d'avoir pioché dans la caisse.

Mais surtout, ces actionnaires — grandes banques et fonds de pension — ne voient aucun avantage financier à l'accord avec les Barclay puisque c'est la société de portefeuille de Toronto qui serait rachetée. Le seul changement serait de voir les jumeaux prendre la place de Lord Black et sa femme au conseil d'administration.

Aussi ont-ils cherché des repreneurs alternatifs, leur offrant directement un meilleur prix. Ceux-ci avaient jusqu'à jeudi soir pour formuler leur offre.

Vendredi, un premier est sorti du bois : le fonds d'investissement britannique Candover.

D'autres seraient sur les rangs, comme à Londres le groupe Express Newspapers du magnat Richard Desmond et son concurrent *The Daily Mail* and General Trust (DMGT) du vicomte Jonathan Harmsworth.

Les journaux citent aussi le *New York Times*, le *Washington Post* et des fonds d'investissement.

Hollinger International, qui refuse tout commentaire, va passer la semaine à examiner ces offres et s'ils veulent rester dans la course, les jumeaux risquent de devoir mettre davantage sur la table, eux qui ont déjà offert 18 dollars US par action du groupe Hollinger International, pour tenter d'adoucir ces actionnaires récalcitrants.

Mais toutes ces stratégies boursières dépendent encore du bon vouloir d'un juge de la Cour de la Chancellerie de Wilmington qui se penchera sur le dossier à partir de mercredi.

Cette juridiction du Delaware, État américain où la filiale est enregistrée pour raisons fiscales, pourrait voir défilier du beau monde puisque outre Conrad Black, le conseil d'administration de Hollinger International comprend l'ex-secrétaire d'État Henry Kissinger et Richard Perle, l'un des principaux conseillers du Pentagone.

Faisant le tri dans l'avalanche de plaintes, le juge Leo Strine devrait examiner une injonction que Hollinger a déposée contre Conrad Black pour bloquer la vente et étudier la légalité de la « pilule empoisonnée » adoptée à la hâte par la filiale rebelle, sorte de pacte antive rendant hors de prix la transaction.

Mais il se penchera aussi sur les réformes que Conrad Black tente d'imposer à la hussarde à la société, dont l'une réclamant l'unanimité du conseil pour toute vente d'actifs, histoire de bloquer toute transaction différente de la sienne.

Pendant ce temps-là, la justice de Toronto entamera l'étude d'une nouvelle plainte déposée vendredi par Lord Black contre la quasi totalité du conseil de Hollinger, avec au menu des accusations de diffamation, conspiration et intimidation.

## Restructurée, Soto reprend ses projets d'expansion

La chaîne de restaurants de sushis pourrait essaimer sur la planète



LAURIER CLOUTIER

### COMMERCE DE DÉTAIL

lcloutier@lapresse.ca

Après une pénible restructuration, le Groupe Soto repart ce mois-ci avec plein de projets d'expansion... et de nouveaux menus.

Après huit ans de croissance, Soto a déclaré faillite le 20 juin dernier, mais Samer Hassan et sa soeur, May, ont racheté les principaux éléments d'actif. Le groupe a manqué de liquidités après l'ouverture de cinq établissements au Complexe Les Ailes, dont quatre au magasin Les Ailes, rue Sainte-Catherine.

Le groupe a dû réduire le nombre de ses restaurants de quatre à deux (Laval et Vieux-Montréal), et ses comptoirs Soto Express, de 15 à cinq. Le nombre d'employés est passé de 350 à 150.

La restructuration entreprise l'été dernier est « à 98 % terminée et tout sera fini à la fin du mois. Ce fut difficile. On voulait garder le plus grand nombre possible d'employés fidèles. C'était désolant, mais on a fait un pas en arrière pour en faire trois en avant. Là, on redémarre et on va réembaucher », ont déclaré à *La Presse Affaires* Samer et May Hassan.

Partenaire minoritaire du fondateur de Soto (qui se traduit par « sortir, avoir du bon temps »), Samer Hassan tenait à l'entreprise. « Je me serais défendu avec acharnement contre d'autres acheteurs. Soto a fait évoluer la restauration japonaise à Montréal ». À l'ouverture de Soto, Montréal ne comptait à peu près pas de restaurants de sushis, alors qu'il en compte entre 80 et 200, aujourd'hui, selon les critères retenus, ajoute le président-directeur général. « C'est stimulant. La demande se raffine. »

#### Un nouveau menu

Soto n'a cependant pas de temps à perdre. « Il faut faire vite car des concurrents tentent leur chance. » Junichi Ikematsu, le chef principal, en poste depuis la fondation, mijote un nouveau menu, prêt d'ici la mi-mars. Samer Hassan planifie un nouveau concept de restaurant, pour une ouverture au



PHOTO IVANOHO DEMERS, LA PRESSE ©

#### Soto n'a pas de temps à perdre car des concurrents rôdent, selon le président-directeur général, Samer Hassan.

début de l'été. « Le concept n'a pas d'équivalent encore à Montréal ni aux États-Unis et mise, bien sûr, sur la nourriture saine et fraîche. »

À plus long terme, les copropriétaires veulent ouvrir des restaurants « dans plusieurs grandes vil-

les du Québec, du Canada anglais et des États-Unis. Le marché grandit pour les sushis. Soto reçoit plusieurs demandes d'implantation, d'Espagne, d'ailleurs en Europe, en France notamment. Des comédiens voudraient implanter un Soto à Los Angeles. Les gens veulent

de plus en plus de la nourriture saine. Même aux États-Unis, on voit de plus en plus de plats à la Robert Atkins (vu comme le Montignac américain) à Seattle, Boston et Washington. Dans les assiettes de Soto, tout est frais arrivé du matin. C'est le restaurant avec les coûts de nourriture les plus élevés en ville. »

Un client de passage a d'ailleurs tellement apprécié son dîner chez Soto en 2003 qu'il a ouvert une copie du restaurant à Beyrouth, prétend Samer Hassan, qui a déposé une poursuite. Le restaurateur libanais en herbe a même repris « le même S stylisé du logo de Soto, les mêmes couleurs du menu, le même slogan (Soto, l'art du sushi). Se faire copier c'est flatteur, mais là, c'était incroyablement flagrant. L'entrepreneur libanais croyait sans doute avoir trouvé une succursale de restaurants du Japon. Ni vu ni connu. »

Mondialisation oblige, Soto avait toutefois déjà fait enregistrer son nom au Canada, aux États-Unis et en Europe, pour les projets futurs. Le président espère que le tribunal de Beyrouth obligera le plagieur, qui « n'a aucun contrôle de la qualité », à cesser ses activités. Soto ne veut pas ternir son nom. Il faut bien dire que le Guide Debeur a accordé quatre étoiles à Soto.

#### Un chef nippon

Grâce à Junichi Ikematsu, qui a commencé sa carrière de chef dans un restaurant de cuisine française au Japon et qui parle français, « Soto évolue tout le temps. Les concurrents n'ont pas notre chef, qui utilise de nombreux produits du Québec, dont le sirop d'érable ». Les copropriétaires vont d'ailleurs proposer au conseil d'administration d'accorder 5 % des actions au chef et un autre 5 %, aux employés clés, et veulent étudier la formule de partage des profits de Cascades.

Agé respectivement de 32 et de 25 ans, Samer et May Hassan peuvent compter sur des capitaux de leur famille, d'origine syro-libanaise, pour concrétiser leurs nombreux projets. Ça peut être utile. Les Hassan ont déjà investi un million depuis le rachat de Soto. Et la vice-présidente ne manque pas d'imagination : elle a organisé une soirée d'amoureux et de rencontres de célibataires pour la Saint-Valentin ; et pour le festival Montréal en lumière, qui commence cette semaine, elle a prévu un menu gastronomique tous les midis et un dîner au champagne Moët & Chandon.

### EN BREF

#### Le resto plutôt que le choco

Parce que la Saint-Valentin tombait un samedi, cette année, les détaillants de fleurs et de chocolat ont dû affronter une plus grande concurrence. Des amoureux en grand nombre ont réservé une chambre dans une petite auberge, pour la fin de semaine, ou une bonne table, dans leur restaurant préféré. Quant la Saint-Valentin est célébrée durant la semaine, par contre, les amants n'ont pas le temps de faire une escapade et achètent du chocolat et des fleurs.

#### L'alimentation, une jungle

Les détaillants et les grossistes des grandes chaînes d'alimentation peuvent bien contrôler plus des trois quarts du marché, au Canada et au Québec, et multiplier les ouvertures de magasins, ils voient quand même arriver des concurrents, dont les Sam's Club de Walmart, à Toronto, et des Pharmaprix avec des comptoirs réfrigérés dans la région de Montréal. L'alimentation devient une jungle. « C'est un sport extrême », estime Alain Brisebois, vice-président à l'exploitation grossiste de Metro.

#### First Capital: des acquisitions

First Capital Realty, qui multiplie depuis 2000 les acquisitions de centres commerciaux de quartier, au Canada

et au Québec, en a conclu quatre, vendredi, d'un total de 25,1 millions de dollars, à Laval, Montréal, Chicoutimi et Sept-Îles. Ces propriétés commerciales comprennent des pharmacies et supermarchés (Pharmaprix, Provigo) et même de grandes surfaces (Bureau en gros).  
Laurier Cloutier

**700**  
Affaires

**710** OCCASIONS D'AFFAIRES  
AUBERGE À MONTRÉAL  
Magnifique auberge de 22 chambres située tout près du cœur de Montréal. Edifice patrimonial d'une grande élégance. 995 000\$.  
iMax immobiliera courtier  
Luc Vaillancourt  
514-947-4747  
Photos: www.pagex.ca

**800** Avis

**850** AVIS DE DISSOLUTION, CHANGEMENTS DE NOM  
AVIS DE DISSOLUTION  
PRENEZ AVIS que la compagnie SERVICES FINANCIERS ÉLCO INC., demandera à l'inspecteur général des institutions financières la permission de se dissoudre.  
Me Alain Bélanger  
Bélanger, Bisailon, notaires  
R 850

PRENEZ AVIS que la compagnie RÉFRIGÉRATION MERCIER INC. demandera à l'inspecteur général des institutions financières la permission de se dissoudre.  
Signé à St-Laurent le 9 février 2004.  
R 850

Vols de Montréal via Vienne vers l'Europe de l'Ouest.

Correspondances vers 12 destinations en Allemagne

MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE

Accumulez des milles avec Aéroplan et Miles&More

1 semaine à Vienne  
Départ le 31 mars 2004 seulement  
À partir de **1495\$**  
Toutes taxes incluses. Par pers. occ. dbl.

COMPRENANT :  
• Vol aller-retour avec Austrian Airlines  
• 6 nuits hôtel 3\*  
• Petit déjeuner buffet  
• Un billet de concert  
• 1/2 journée de tour de ville  
• Supplément pour hôtel 4\* - 60\$ p.p. occ. dbl.

Montréal-Vienne-Montréal : À partir du 31 mars, 2 vols par semaine augmentant jusqu'à 4 vols par semaine en haute saison.

Ottawa-Vienne-Ottawa : Service d'autobus via Montréal.

Que vous voyagiez pour affaires ou pour le plaisir, Austrian Airlines vous conduit vers la destination de votre choix. En passant par l'Aéroport International de Vienne, profitez de correspondances rapides et efficaces vers plusieurs destinations en Europe, au Moyen-Orient, en Asie et en Océanie. Découvrez une nouvelle façon de voyager où confort ultime, délices culinaires et divertissements multiples s'unissent pour vous faire vivre une expérience unique. Pour plus d'informations, consultez votre agent de voyages.

VIE Vienne International Airport EUROPE'S BEST ADDRESS

Austrian

revatours ... un autre regard sur le Monde  
3192654A

## LA PRESSE AFFAIRES

Ivaco demeurera sous la protection des tribunaux

PRESSE CANADIENNE

L'aciérie Ivaco a obtenu vendredi la prolongation de sa restructuration jusqu'au 2 avril en vertu de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies (LACC).

L'entreprise, qui s'est placée sous la protection du tribunal en septembre dernier, dit avoir reçu plus une dizaine de propositions de personnes intéressées à acquérir une partie ou la totalité de ses actifs au Québec et en Ontario.

Avant de conclure une transaction, la société devra toutefois s'entendre avec ses 1000 employés du Canada afin de réduire ses frais d'exploitation.

Ivaco, qui fonctionne aussi sous la protection des tribunaux aux États-Unis, attribue ses difficultés à des conditions de marché difficile, dont la valeur élevée du dollar canadien, les droits anti-dumping imposés par les Américains et l'augmentation du coût des matières premières, de l'énergie et du transport.

Au cours des derniers mois, le fabricant de fil, de boulons et de pièces de précision a mis en vente ses actifs, remanié sa haute direction et réduit son effectif. Quelque 200 postes de syndiqués et de cadres ont ainsi été abolis aux usines de Sivaco et d'Infasco, à Marieville, près de Montréal.

# Les retraites anticipées, nouveau boulet des entreprises

RUDY LE COURS

**Il n'y a pas si longtemps, les retraites anticipées étaient la voie royale qu'empruntaient les entreprises pour réduire leurs effectifs. Elles pourraient maintenant devenir une autoroute fort dangereuse.**

Dans quelques années, un nombre plus grand de travailleurs amorceront leur retraite que le contingent de jeunes recrues sur le marché du travail. Dès lors, s'interroge Michel Saint-Germain, actuaire chez Mercer, consultation en ressources humaines : « Comment encourager les travailleurs plus âgés à reporter leur retraite ? »

Déjà, quelques manufacturiers sont confrontés à des pénuries prochaines de main-d'oeuvre. Les exportateurs risquent d'être plus touchés que d'autres, car leurs clientèles n'évoluent pas comme la courbe démographique du Québec, où les jeunes se font rares.

L'argent reste encore la meilleure des mesures incitatives pour garder quelqu'un au boulot. Offrir quelques milliers de dollars en boni à un bon employé pourra l'inciter à rester deux ou trois années de plus.

Autre avenue : l'imposition d'une réduction actuarielle à celui qui tient à prendre une retraite antici-

pée. Plusieurs régimes à prestations déterminées (PD) offrent à leurs participants une retraite anticipée sans que ne soient diminués leurs prestations. Or, un départ anticipé avec pleine prestation grève la capitalisation d'un régime de retraite.

**Une pénalité de 6 % par année**

Les actuaires évaluent en général aux environs de 6 % par année anticipée la réduction actuarielle qui devrait être imposée au travailleur désireux de partir avant 65 ans, âge normal de la retraite. Ainsi, un employé qui part à 62 ans, devrait voir ses prestations amputées à vie de 18 %, un pensez-y bien.

Quand les surplus se font rares, comme c'est le cas depuis trois ans, les retraites anticipées sans réduction de prestations deviennent très coûteuses aux régimes à PD dont les déficits sont assumés par l'employeur.

Les actionnaires n'y voient aucun avantage, rappelle M. Saint-Germain. En revanche, les employés y tiennent beaucoup tandis que les gestionnaires utilisent souvent le régime pour réduire leur effectif sans trop perturber le climat de travail.

Vouloir se défaire d'un régime à PD est coûteux pour les entreprises au point qu'elles y renoncent

souvent. Elles doivent, en vertu des dispositions de la loi, garantir tous les droits acquis par leurs employés actifs et retraités participants au régime. La seule échappatoire, c'est de se placer sous la protection de la Loi sur les arrangements avec les créanciers, ce qui

**L'argent reste encore la meilleure des mesures incitatives pour garder quelqu'un au boulot.**

est rarement la meilleure solution pour les actionnaires.

M. Saint-Germain suggère plutôt qu'elles négocient avec leurs employés ou leurs syndicats des contributions plus élevées pour assurer le maintien des avantages acquis. Cela peut passer par le partage du risque financier, en cas de déficit, ou d'un versement plus important dans la caisse.

Cette solution paraît souvent plus simple que la terminaison du régime à PD et son remplacement par un régime à cotisations déterminées (CD). À la différence d'un régime à PD, où l'employeur garantit au participant le montant de sa rente quels que soient les rende-

ments obtenus par la caisse de retraite, la responsabilité du promoteur d'un régime à CD se limite à déposer ses cotisations.

Les actionnaires préfèrent cette formule, car elle comporte moins de risques de contributions supplémentaires même s'ils renoncent parfois en retour aux congés de cotisations quand les rendements sont bons. Les employés préfèrent évidemment les régimes à PD, car leur rente de retraité est assurée sans qu'ils aient eu à se préoccuper du placement de leurs contributions.

Aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Australie, le remplacement des régimes à PD par des à CD se fait à bon rythme. C'est moins le cas au Canada, observe M. Saint-Germain. « Les employés canadiens paraissent plus prudents quant à la retraite de leurs employés, juge-t-il. Ils ne sont pas prêts à partir une bataille sur cet enjeu. » L'an dernier, l'entreprise Louisiana Pacific avait tenté de briser le régime à PD de ses travailleurs de Chambord, mais a dû y renoncer, après une longue et très coûteuse grève.

« Pour les Canadiens, la retraite, c'est plus important que pour les Américains », conclut M. Saint-Germain.

## Les comités de retraite dans la mire

RETRAITE

suite de la page 1

Le pari de la politique de placement suggérée par le gestionnaire TAL Gestion globale d'actifs, et avalisée par l'actuaire Les conseillers Buck Itée et par le comité de retraite consistait à miser sur une stratégie audacieuse d'investissement en actions qui aurait pu rapporter gros. Tellement audacieuse que la part des titres boursiers en est venue à représenter 73 % de la valeur du portefeuille. Le rapport d'expertise de Jean-Marie Gagnon, de l'Université Laval, produit dans la requête, suggère plutôt que les actions auraient dû représenter de 25 à 30 % au maximum du portefeuille, compte tenu du risque de faillite de l'entreprise et de terminaison du régime ainsi que de la forte proportion des participants déjà retraités.

Si une telle stratégie de placement avait réussi, l'entreprise aurait pu réduire ses contributions au régime alors qu'elle vivait un sérieux problème de liquidités. En revanche, les risques en cas de pertes étaient assumés par les participants puisque la Mine Jeffrey courait vers la faillite, ce que la requête en recours collectif étaye par le menu.

Or, en 2001 et en 2002, les marchés boursiers ont été fortement baissiers et, début 2003, la mine Jeffrey demandait la protection de la LACC.

« La protection du capital de la caisse de retraite aurait dû être l'élément prédominant dans le choix des placements du gestionnaire, vu l'incapacité de l'employeur à financer un déficit additionnel possible », lit-on dans la requête, qui sera entendue à la fin du mois, à Sherbrooke. Si la Cour lui donnait suite, la cause serait entendue sur le fond l'an prochain et fera sans doute jurisprudence.

M<sup>e</sup> Rivest rappelle que la Loi sur les régimes complémentaires de retraite (LCR) précise qu'il importe peu si les membres du comité de retraite soient nommés par l'employeur ou par les participants actifs et retraités. « Ils doivent en tout temps agir pour le bénéfice exclusif des participants. »

L'affaire ne sera pas facile à trancher quand on sait par ailleurs que les employeurs choisissent une majorité de membres des comités de retraite, sous prétexte que c'est à eux de rembourser les déficits quand ils surviennent.

Dans les autres provinces, les régimes de retraite sont gérés par des comités paritaires (*joint trusteeship*) ce qui clarifie la tâche de fiduciaire de leurs membres. « Le jugement à intervenir sur le fond aura des conséquences manifestes sur l'administration des régimes de retraite au Québec », lit-on d'ailleurs dans la requête.

Mise en cause, la Régie des rentes du Québec, qui veille à l'application de la LCR, suivra à coup sûr l'affaire de très près.

Entre temps, parions qu'acteurs et gestionnaires de portefeuille sont déjà plus prudents...

Bien avant l'avènement des sports

# extrêmes,

les Suédois pratiquaient la conduite hivernale.

Concevoir des automobiles en Suède – un pays qui connaît des hivers parmi les plus longs et les plus rudes au monde – a permis aux ingénieurs Saab de retenir quelques leçons utiles sur les défis de la conduite hivernale. Notamment la nécessité d'équiper la Saab 9-3 berline sport d'un système de traction asservie pour une meilleure motricité sur surface glissante ou gelée. Ils ont également mis au point un dispositif électronique de stabilité programmé qui détecte les pertes d'adhérence de la voiture et freine automatiquement une ou plusieurs roues afin de maintenir le cap du véhicule. Et bien entendu, d'innombrables heures de conduite dans le froid leur ont permis d'apprécier les bienfaits des sièges avant chauffants. Voyez votre détaillant pour un essai routier et préparez-vous à être emballé. 1 888 888-SAAB ou saabcanada.com.

Saab 9-3 berline sport 2004

À partir de

**34 900 \$\*** PDSF

Louez pour

**399 \$\*** /mois/location de 48 mois



Saab 9-3 Aero 2004 à partir de 43 900 \$\* PDSF (illustré)

Saab **93** berline sport



un état d'esprit™

\*Basé sur une location de 48 mois de la berline sport Saab 9-3 Linear 2004. Un comptant de 3500 \$ est exigé. Le montant total de l'obligation est de 22715 \$. Pour un bail de location de 48 mois, le taux d'intérêt est de 3,9%. Si vous désirez acheter votre véhicule Saab 2004 au terme du bail de location, le montant est de 15 862 \$, taxes en sus. La limite de kilométrage annuelle est de 20 000 km, les frais pour chaque kilomètre excédentaire étant de 12 cents. D'autres options de location sont disponibles. \*Le PDSF est de 34 900 \$ pour une berline sport Saab 9-3 Linear 2004. Les frais de transport (1050 \$), la taxe d'accise (100 \$), les taxes provinciales, les taxes de vente, les droits d'immatriculation, les frais liés à l'inscription au Registre des droits personnels et réels mobiliers/PPSA, les droits, les assurances, le dépôt de sécurité (si exigé), et les équipements en option sont en sus. L'offre s'applique aux modèles de véhicules 2004 neufs et aux démonstrateurs. Une commande ou un échange de véhicules entre détaillants peut être nécessaire et s'applique uniquement aux clients au détail admissibles. Les détaillants peuvent fixer un prix ou des mensualités moindres. Cette offre est d'une durée limitée et ne peut, dans certains cas, être combinée à d'autres offres. Voyez votre détaillant participant, visitez saabcanada.com ou appelez le 1 888 888-SAAB pour les conditions et les détails.

# Voler de ses propres ailes

## Dream Aircraft vend des avions de brousse en kit

STÉPHANE CHAMPAGNE  
COLLABORATION SPÉCIALE

GRANBY – Investir de sa poche près d'un million de dollars pour fabriquer et commercialiser l'avion de ses rêves, la lubie d'un quelconque magnat ? Plutôt celle de Yvan Desmarais, un industriel de 42 ans qui, avec son frère jumeau Yves, vient de mettre en place une fabrique d'avions en kit à Granby.

Et pas du genre modèle téléguidé. Un avion de brousse de quatre places, le Tundra, qu'on dit « à décollage et atterrissage courts ». Un avion en aluminium à l'image de ce que Yvan Desmarais, un autodidacte, rêve d'avoir depuis qu'il a commencé à piloter il y a 20 ans.

La réalisation de son rêve a donné naissance à l'entreprise Dream Aircraft au cours de l'année dernière, soit 100 ans après le premier vol des frères Wright.

Avant de suivre les traces des célèbres frangins américains, les frères Desmarais, jumeaux mais non identiques, ont commencé à travailler le métal dans le garage familial dès leur adolescence. En 1979, à 17 ans, ils s'associent à leur mère, Gisèle Desmarais, et à l'homme d'affaires Serge Gagné. Ils fondent Desmarais-Gagné, un sous-traitant qui compte aujourd'hui 30 employés spécialisé dans la transformation du métal. Chiffre d'affaires en 2003 : entre deux et trois millions \$.

Leur usine de précision à Granby est équipée de soudeuses robotisées et de plieuses de métal qui défient les lois de l'origami. Un investissement de plusieurs millions de dollars au fil des ans. Avec tout cet arsenal haute technologie à sa disposition, Yvan Desmarais a su convaincre son frère Yves et les autres actionnaires de la viabilité d'une incursion en aéronautique. Le Tundra fut donc pensé, dessiné, créé et assemblé de A à Z dans les ateliers de Desmarais-Gagné, près du centre-ville de Granby.

### 10 000 morceaux

L'avion compte 10 000 morceaux. Il est livré sans moteur, ni instruments de navigation. L'assemblage du Tundra se fait avec

### L'ENTREPRISE

## Dream Aircraft

Année de fondation : 2003

Activités : Fabrication d'avions en kit

Président : Yvan Desmarais

Siège social : Granby

Marché : International

Site : [www.dreamaircraft.com](http://www.dreamaircraft.com)

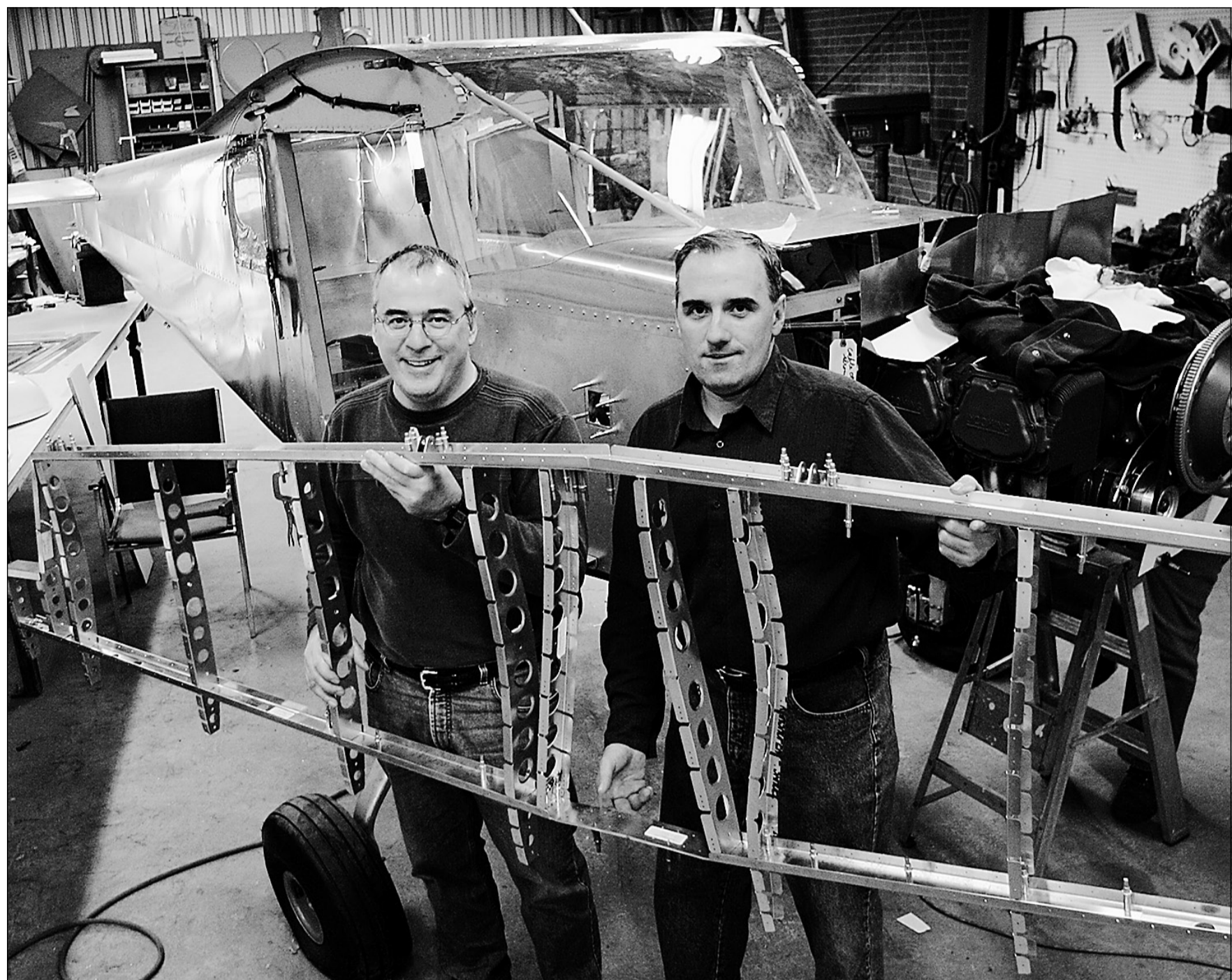


PHOTO STÉPHANE CHAMPAGNE, COLLABORATION SPÉCIALE

Yvan Desmarais, un industriel de 42 ans qui, avec son frère jumeau Yves, vient de mettre en place une fabrique d'avions en kit à Granby.

un mode d'emploi couleur (en trois dimensions), de même qu'un CD explicatif que Dream Aircraft fournit avec chaque aéronef.

Le train d'atterrissage de l'avion s'adapte aux roues, aux skis et aux flotteurs. Le Tundra vaut environ 40 000 \$, soit le prix d'une voiture de luxe. Avec l'achat du moteur et les autres composantes avioniques, l'avion de Dream Aircraft est prêt à voler pour un peu plus de 100 000 \$.

Les avions du fabricant granbyen, du fait qu'ils sont en kit, ne sont pas homologués, contrairement à des avions de même gabarit, mais de type Cessna. Toutefois, Yvan Desmarais est persuadé que son avion pourrait être homologué.

« Nous faisons ce que personne ne fait dans l'industrie du kit. Nous établissons des normes. C'est le genre de commentaires qu'on

reçoit dans des expositions qui attirent 750 000 personnes, comme à OshKosh au Wisconsin », explique M. Desmarais.

### Un marché en croissance

Le marché de l'avion en kit serait en forte croissance partout dans le monde, notamment aux États-Unis explique, tableaux à l'appui, Luc Prémont, directeur des ventes chez Desmarais-Gagné et Dream Aircraft.

« En 10 ans, les ventes d'avions en kit ont presque décuplé en Amérique du Nord », dit-il. Environ 10 000 avions du genre seront vendus de ce côté-ci de la planète en 2004, selon M. Prémont. Le Québec compte une poignée de fabricants d'avions en kit. Dream Aircraft est le plus actif du groupe, affirme le directeur des ventes.

Quelques ventes au Québec et en Ontario figurent déjà au palmarès

de la nouvelle PME. « On nous a dit que ça prendrait deux ans avant qu'on vende quelque chose ; six mois après notre fondation, on a déjà des commandes », se félicite Yvan Desmarais.

La publication en Europe d'articles sur les avions en kit de Dream Aircraft a suscité des réactions jusqu'en Australie, où un homme d'affaires a manifesté beaucoup d'intérêt pour devenir représentant australien du fabricant québécois.

La une du numéro de mars du magazine américain *KitPlanes Magazine*, la bible des avions préfabriqués, sera consacrée au Tundra. Ce qui suscitera sans doute de l'intérêt de l'autre côté de la frontière, souhaite Yvan Desmarais.

Fabriquer et commercialiser un avion livré en pièces détachées n'est pas une mince tâche. C'est en fréquentant plusieurs expositions

sur l'aviation que M. Desmarais a pu imaginer son avion de brousse. Il s'est basé sur son expérience de pilote, mais aussi sur des idées empruntées ça et là.

Entouré d'une équipe de trois ou quatre personnes, et de connivence avec des gens du milieu de l'aviation, dont des ingénieurs, Yvan Desmarais a mis moins d'une décennie à faire voler son bébé, le Tundra 170. L'événement a eu lieu à l'aéroport de Bromont, le 12 mai 2001.

À court terme, Dream Aircraft, qui compte entre trois et cinq employés, occupera tout le deuxième étage des ateliers de Desmarais-Gagné. Entre-temps, la nouvelle PME entend se faire connaître auprès des pilotes du monde entier. La nouvelle PME aurait actuellement une capacité de production d'un avion par semaine, dit son président.

# Traitez les « plaignards » aux petits oignons

JEAN-CHARLES CHEBAT



En collaboration avec HEC Montréal, nous publions une série de 20 textes sur les meilleures pratiques d'affaires. À suivre chaque lundi.

- 5 -

« Ah, les clients qui se plaignent, quelle plaie ! » Trop de commerçants conçoivent encore leurs relations avec leurs clients en ces termes. Au contraire, si on comprend bien les recherches actuelles sur ce sujet, un conseil : traitez-les avec attention et surtout, avec justice !

Les relations tendues entre commerçants et clients insatisfaits constituent un problème important du commerce de détail. Les clients qui se plaignent ne sont pas une plaie, mais une occasion exceptionnelle pour le commerçant de rétablir une relation équilibrée. Après avoir payé de leur argent et de leur temps la sélection d'un produit ou d'un service, ces clients font encore l'effort d'expliquer ce qui, concrètement, fait problème : un produit défectueux, voire décevant, un service incompetent ou un manque de courtoisie.

Lorsqu'un client revient au magasin pour se plaindre, il s'impose un coût additionnel, non seulement en temps, mais en efforts psychologiques. Lorsque le client fait face au patron du magasin ou à ses employés, il doit s'y préparer psychologiquement : comment expliquer le problème, quelle attitude prendre, quelles émotions montrer et lesquelles dissimuler ? C'est un véritable affrontement auquel il n'est pas accoutumé.

Ne présumez pas, comme le font trop d'entreprises, que le client est de mauvaise foi et qu'il s'efforce de vous soutirer des avantages indus. Le client paie trop cher de son temps et de ses efforts. La plainte est, au contraire, une occasion en or. Le commerçant doit y porter beaucoup d'attention et la régler avec justice. Pourquoi ?

Le client qui se plaint lui apporte l'information vitale sur ce qui ne va pas dans la gestion de son entreprise. C'est une mesure vivante du degré auquel le commerce « colle » (ou décolle) du marché. Aucune étude de marché ne lui dira de façon aussi précise ce qui doit être corrigé d'urgence dans l'entreprise. Écoutez-le donc ! Et rendez-lui la justice qu'il demande.

Bien plus, un client mécontent que vous parviendrez à récupérer à toutes les chances de devenir un client fidèle. La plainte, puis l'offre de récupération que vous lui

aurez faite, sont des expériences peu banales, qui marqueront sa mémoire.

La façon de traiter le client est aussi importante, sinon plus importante, que ce qu'il reçoit. Une récente recherche (Chebat et Slusarczyk, 2004, *Journal of Business Research*) démontre en fait que la politesse et le respect du client comptent plus pour susciter la fidélité que ce qu'on lui remet en compensation matérielle. N'es-

**La plainte est une occasion en or. Le commerçant doit y porter beaucoup d'attention et la régler avec justice. En voici quelques raisons.**

sayez pas d'« acheter » le client insatisfait avec des compensations excessives (par exemple : si le steak d'un des cinq clients de la famille est brûlé, la facture de toute la famille est annulée !). Les signaux d'attention authentique au problème sont plus efficaces. Car la justice n'est pas seulement matérielle. Elle consiste aussi dans l'attitude envers le client. Une chose encore : réglez les problèmes rapidement ! Cette même recherche montre que si le règlement de la plainte tarde, les sentiments du client s'alourdiront vite. Par contre, si le règlement est rapide, ne vous attendez pas à des remerciements : les clients d'aujourd'hui considèrent qu'il est normal que leurs plaintes soient

traitées dans de courts délais, sans plus. Par conséquent, cela suppose que vous donniez à vos employés en relation directe, la capacité de régler ces problèmes sans avoir à demander l'avis de leur supérieur. Cela s'appelle *l'empowerment* ! Cela suppose la confiance et la responsabilisation des employés.

Mais, savoir régler les plaintes rapporte. Par exemple, chez British Airways, chaque livre ster-

**La plainte est une occasion en or. Le commerçant doit y porter beaucoup d'attention et la régler avec justice. En voici quelques raisons.**

ling investie dans le service de récupération des clients qui se plaignent en rapporte deux (Weiser, 1995) ! La justice n'est pas seulement une question d'éthique commerciale, c'est aussi une question de bonne gestion.

### Gérer la colère

Du point de vue des consommateurs qui se plaignent, la justice est plus qu'un calcul économique pour rétablir un équilibre rompu. Entrent en jeu des émotions puissantes, frustration, colère, résignation, etc... La relation qui découle de la récupération de l'incident par le commerçant prendra la tonalité de l'émotion finale. À propos : avez-vous enseigné à vos employés comment

faire face aux émotions des clients insatisfaits ?

Les employés de magasins sont formés à la vente, à la gestion d'une caisse, au développement d'une compétence générale dans un type de produit. Sont-ils formés à prendre en charge des clients colériques, violents ou, à l'inverse, des clients timides qui craignent de s'exprimer en public ? Avez-vous prévu un lieu un peu discret où les clients insatisfaits peuvent exprimer leurs plaintes, car nombreux sont ceux qui ne le feront pas en public. Avez-vous aussi prévu que la gestion des plaintes par les employés est une expérience stressante, dont

ils doivent eux-mêmes récupérer ?

Régler des plaintes est une affaire plus que délicate : elle est centrale à la gestion des commerces. Elle est aussi centrale à l'image des entreprises. Plus important encore, elle est le cœur de la vie économique.

Nous aurons l'occasion d'aborder deux autres sujets relatifs aux plaintes des clients un peu plus tard dans des chroniques ultérieures, celui des clients insatisfaits qui ne se plaignent pas et celui des clients insatisfaits qui se retrouvent prisonniers de l'entreprise.

L'auteur est titulaire de la chaire Omer DeSerres, à HEC Montréal.

# FORUM

# LA PRESSE AFFAIRES

## ÉDITORIAL

# Inquiétants présages



mboisver@lapresse.ca  
MICHÈLE BOISVERT

Même si la forte remontée des indices boursiers nord-américains, depuis le printemps dernier, n'a rien de comparable avec l'exubérance irrationnelle de la fin des années 90, on ne peut s'empêcher de sourcilier face à certaines transactions récentes. L'acquisition de NetScreen Technologies par Juniper Networks et la tentative de prise de contrôle hostile de Disney par Comcast rappellent tellement une époque que l'on espérait révolue qu'on ne peut s'empêcher d'y voir d'inquiétants présages.

Dans les deux cas, il s'agit de transactions payées en actions. Ce retour de l'utilisation des actions des entreprises comme monnaie

**A-t-on déjà oublié que la convergence, qui ne jurait que par le mariage du contenu et des contenants, a été à l'origine des échecs parmi les plus retentissants de l'histoire boursière.**

d'échange a de quoi faire frémir de nombreux actionnaires qui ont perdu une fortune à la suite de telles transactions. Car la tentation est grande d'offrir un prix beaucoup plus élevé lorsque l'on paye en action, que lorsque l'on doit puiser dans ses coffres ou augmenter la dette de l'entreprise. Cette façon de faire était très répandue en pleine euphorie boursière alors que la valeur des actions était littéralement gonflée à l'hélium, se transigeant à des multiples faramineux. Rappelons-nous à quel point le réveil fut cependant brutal, une fois la bulle éclatée. Combien de ces transactions ont été par la suite réévaluées à la baisse pour refléter la véritable valeur des actifs acquis? Combien de milliards de dollars se sont ainsi envolés en pure perte?

L'annonce, il y a deux semaines, de l'acquisition de NetScreen, un spécialiste de la sécurité sur Internet, par Juniper Networks, un fa-

bricant d'équipements de télécommunications, au prix de 3,3 milliards de dollars payés en actions, ne veut pas dire que nous venons de replonger dans les excès passés. Cela signifie néanmoins que les entreprises considèrent maintenant que la remontée récente du prix de leur action leur permet de recommencer à s'en servir comme monnaie d'échange.

Dans le cas de la tentative de prise de contrôle hostile de Comcast, le plus grand câblodistributeur aux États-Unis, sur Disney, la célèbre entreprise de divertissement, les souvenirs douloureux sont doubles. Non seulement l'offre d'achat de 54,1 milliards de dollars se présente-t-elle sous la forme d'un échange d'actions, mais elle évoque aussi le retour de la convergence pour justifier une transaction.

Qui aurait cru que la convergence, ce concept à l'origine de l'acquisition de Time Warner par AOL, de Universal par Vivendi, de Téléglob et de CTV par BCE et de Vidéotron par Quebecor et la Caisse de dépôt, allait retrouver des adeptes? A-t-on déjà oublié que ce concept à la mode, qui ne jurait que par le mariage du contenu et des contenants, a été à l'origine des échecs parmi les plus retentissants de l'histoire boursière? De tous les exemples cités plus haut, seul Quebecor aura relevé avec succès le défi de la convergence.

Il est clair que les conditions dans lesquelles se présentent l'offre hostile de Comcast sur Disney sont totalement différentes de celles qui prévalaient en pleine bulle. D'abord, l'action de Disney, qui se transige actuellement autour de 27 \$, est encore loin de son sommet de 42 \$ atteint en 2000. Ensuite, l'offre de Comcast ne représente qu'une prime de 10 % sur la valeur des actions de Disney, rien de comparable au 60 % de prime qu'AOL avait proposé aux actionnaires de Time Warner. Et enfin, au-delà de la convergence, Disney dispose d'actifs forts intéressants que plusieurs analystes estiment actuellement mal exploités.

N'empêche, la seule évocation du concept de convergence a de quoi éveiller notre méfiance. Il ne s'agit pas de crier au loup pour le plaisir de le faire. Mais compte tenu de l'ampleur des dégâts causés par les abus qui ont précédé l'effondrement des Bourses, mieux vaut pêcher par excès de vigilance.



éric godin studio@ericgodin.com

DROITS RÉSERVÉS

## LA BOÎTE AUX LETTRES

> Pour nous écrire : lpa-forum@lapresse.ca

# Nortel, toujours plus haut?

**Voici quelques-uns des courriels que nous avons reçus en réponse à notre Appel à tous de lundi dernier cherchant à savoir si la hausse récente de l'action de Nortel est justifiée.**

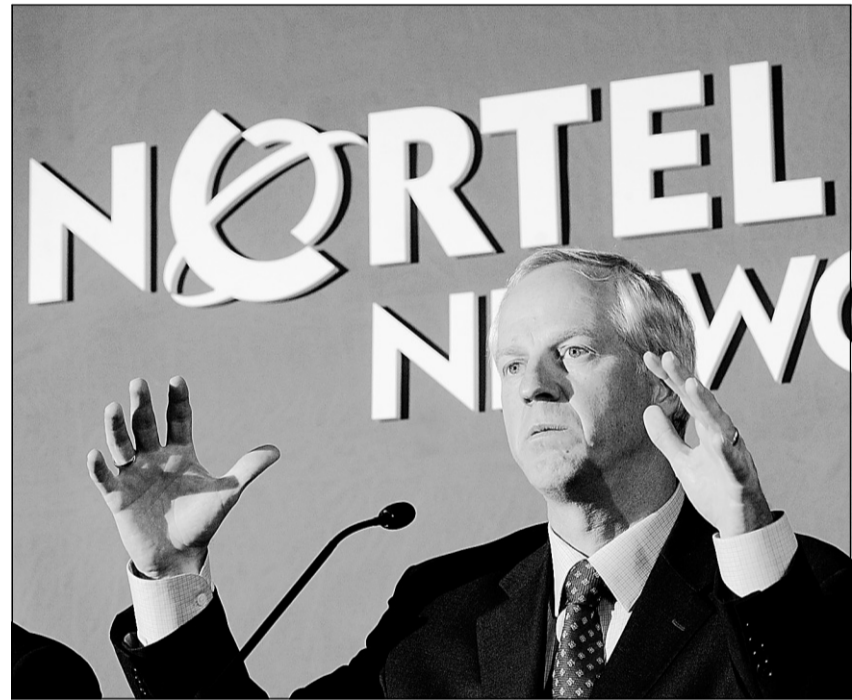
### Le ménage est fait

Oui, je crois que la hausse est justifiée parce que le ménage est fait et que les fraudeurs du genre John Roth ont été dénoncés (même s'ils ont eu le temps de se remplir les poches sans pénalité). Il y a, à mon avis, un potentiel énorme dans ce domaine. Et si on regarde le profil de Nortel depuis de nombreuses années, le titre devrait revenir en force et atteindre les environs de 35 \$ à 45 \$ dans un avenir pas si lointain. Tout cela, bien sûr, si les administrateurs ne sont pas trop voraces pour éloigner les petits investisseurs. Mais il faut oublier la période où le titre valait aux alentours de 125 \$.

Florent Giasson

### Plus de 50 \$ l'action

Si on fait un parallèle avec l'action de Juniper Networks (JNPR) US, Nortel, qui a fait un profit de 732 000 000 \$ en 2003 — soit 18,76 fois plus que Juniper —, devrait donc atteindre plus de 51,22 \$ l'action cette année. Je suis très confiant que les technos vont continuer à



Frank Dunn, président et chef de la direction de Nortel Networks.

s'affirmer car elles sont au centre des développements de l'avenir. Je demeure cependant sceptique quant au moment où elles subiront leur prochaine correction boursière, ce qui est inévitable afin de continuer à enrichir les manipulateurs boursiers aux dépens des petits investisseurs honnêtes mais naïfs, à commencer par moi-même?

Yvon Vaillancourt

### Retour du balancier

Nortel atteindra sûrement un haut de 16 \$ au moins, cette année, car sa descente aux enfers l'a menée trop loin vers le bas. Aujourd'hui, on assiste au retour du balancier. Je ne dis pas que le titre ne se fera pas de nouveau bousculer, mais il conservera une tendance haussière au cours des prochaines années.

Richard Williamson

## APPEL À TOUS

# À quand la chute?

## Craignez-vous l'effondrement du marché immobilier?

Depuis deux ans, le prix des maisons à Montréal augmente plus rapidement qu'à Toronto. Croyez-vous que le marché immobilier continuera sa tendance à la hausse? Y a-t-il, selon vous, un risque d'effondrement? Le contexte actuel est-il propice à l'achat d'une maison?

Écrivez-nous nombreux à lpa-forum@lapresse.ca

Participez à notre sondage sur www.lapresseaffaires.com

## SONDAGE lapresseaffaires.com

### LA SEMAINE DERNIÈRE

Croyez-vous que la hausse récente de l'action de Nortel est justifiée?

OUI: 55% | Non: 45%

Nombre de répondants : 1036 internautes.

Le commentaire de CLAUDE BOULOS, vice-président, actions canadiennes chez Natcan :

« La division entre les répondants reflète probablement celle de la communauté des investisseurs. Le prix actuel de Nortel traduit un retour important à la rentabilité, mais il nous fait entrer dans une phase très délicate : comme le titre est beaucoup mieux évalué qu'avant, si les prochains résultats déçoivent, on risque d'assister à un recul. Chez Natcan, nous avons eu des positions importantes dans Nortel tout au long de l'année mais nous commençons à les réduire. »

# Comme au casino!

BENOIT MARTEL  
L'auteur est un ex-employé de Nortel, Microcell et LocustDialog.

Les questions qui sont posées sont intéressantes mais trop souvent, lorsque ces questions sont posées, il est temps de vendre plutôt que d'acheter. Il faut faire bien attention d'éviter le genre de comportement que l'on a vu il n'y a pas longtemps : acheter haut et vendre bas! Et oublier la leçon apprise il y a peu de temps.

Vous nous demandez si la situation financière de Nortel justifie la remontée du cours de l'action? Il faut se rappeler que la Bourse est un peu une machine à voter. Ces derniers temps, les investisseurs ont ainsi voté et indiqué qu'ils avaient confiance en la capacité de Nortel de faire croître ses revenus et ses profits rapidement. Car à un ratio cours/bénéfices (C/B) de 88, il faut effectivement noter que

Nortel engrange rapidement des profits pour garder la confiance des acheteurs de l'action. Les acheteurs de l'action semblent avoir le gros bout du bâton pour l'instant, car le prix se maintient, mais ils devront rapidement liquider si les attentes ne sont pas rencontrées. Les vendeurs prendront alors la relève.

### Valeur de l'action?

Quelle valeur atteindra l'action de Nortel d'ici la fin de l'année? Je dirais que le ratio C/B tiendra toute l'année 2004. Alors, en principe, on verra le prix du titre progresser en correspondance avec la progression des profits. Bien sûr, les investisseurs (à ce point on devrait plutôt parler de spéculation) sont sur le qui-vive et une mauvaise nouvelle d'envergure se verrait accompagnée par une chute soudaine et importante de la valeur de la compagnie en Bourse. Donc si les profits pro forma progressent de

70 % à 80 % comme anticipé, et qu'il n'y a pas de mauvaise nouvelle, le cours de l'action devrait atteindre 15-17 \$. Mais évidemment, je suis vraiment sceptique, et nous n'aurons peut-être pas à attendre la fin de 2005 pour nous rendre compte qu'une telle performance est difficile à maintenir.

La raison est que l'on ne peut plus espérer que Nortel dépasse ses concurrents comme elle l'a fait dans les années 1999-2000. Surtout depuis que plusieurs nouveaux acteurs asiatiques (LG, Samsung, Sony) sont devenus vraiment plus menaçants dans le secteur du sans-fil. Quand aux autres secteurs importants comme les systèmes IP, la firme Cisco et bien d'autres compétiteurs seront prêts pour la course si les dépenses des compagnies de téléphones augmentent sensiblement.

Nortel n'a plus les avantages compétitifs d'avant l'an 2000. En réalité, comme en 2000, nous voyons là le résultat de la spéculation pure et simple, où la valeur des actions monte rapidement tant qu'il n'y a pas eu de revirement et de changement des attentes de ceux qui participent à ce jeu. Comme au casino!

# Bulle immobilière?

Bien qu'il y ait vraisemblablement des activités de spéculation, l'analyse des conditions actuelles infirme l'hypothèse d'une bulle spéculative

KEVIN J. HUGHES



L'auteur est économiste principal (province de Québec) à la SCHL.

Au Québec, on observe depuis quelques années une hausse impressionnante du prix des habitations, particulièrement sur le marché de la revente. À

Montréal, le prix de vente moyen des maisons a grimpé de 14 %, en 2002, et de 18 %, en 2003, pendant que le marché de Québec — également digne de mention — a connu des augmentations de 13 %, en 2002, et d'environ 15 %, en 2003.

Compte tenu de cette ascension sans précédent, un nombre croissant et varié de personnes se demandent si le marché québécois de l'immobilier traverse une bulle spéculative. En effet, ces résultats et la préoccupation croissante à l'égard de cette hypothèse dans le discours social, méritent certes un regard attentif et soutenu, car l'histoire nous enseigne que les coûts financiers et sociaux peuvent être énormes et durables.

Bien qu'il existe plusieurs définitions d'une bulle spéculative, retenons deux conditions nécessaires. La première est l'appréciation rapide et importante de la valeur d'un actif fixe ou mobile (actions en Bourse, devises, marchandises et immobilier), suivie d'une chute tout aussi dramatique. La deuxième condition est que ce mouvement est causé par des motifs spéculatifs non reliés aux caractéristiques fondamentales intrinsèques de l'actif en question ainsi que de la conjoncture économique sous-jacente (ex. croissance du revenu disponible).

En d'autres termes, on vend ou on achète uniquement en fonction de nos attentes sur le prix. Certains spécialistes font la distinction entre une bulle et un « boom » qui, lui, serait moins rapide et moins prononcé,

**Il faut continuer d'examiner la situation de près, car notre tableau de bord nous montre un certain nombre de signes préoccupants.**

mais durable, ou encore une « manie » qui, elle, est un phénomène plus rare, caractérisé par un comportement plus visiblement irrationnel. Il semblerait rare qu'une bulle soit purement spéculative.

Parmi les exemples les plus célèbres de bulles spéculatives, citons la manie des tulipes en Hollande au XVII<sup>e</sup> siècle, les bulles immobilières de Tokyo (où en 1990, le stock immobilier était évalué à environ cinq fois la valeur du PIB de ce pays) et de Paris (où entre 1985 et 1990 le prix des appartements avait triplé).

Si l'identification d'un phénomène pour lequel il n'existe pas de consensus peut sem-

bler paradoxale, l'histoire permet de dégager un certain nombre de signes annonciateurs récurrents ou indicateurs, qui méritent notre attention. D'abord, dans la plupart des cas, une bulle spéculative est précédée d'un contexte économique favorable accompagné d'un marché qui se démarque — pour plusieurs raisons — par rapport aux autres. On observe également une libéralisation du marché du crédit qui, dans un contexte de bulle, tend à se manifester par des pratiques institutionnelles manquant de rigueur — on pense par exemple à la déréglementation financière au Japon durant les années 80.

Lorsque les prix grimpent et que le crédit est plus facile à obtenir, d'autres acteurs — en grande partie moins expérimentés — sont attirés par l'appât du gain et font leur entrée sur le marché. Cette entrée soudaine tend à exercer des pressions sur les prix dont l'appréciation devient largement supérieure à celle de l'inflation en général. Les spécialistes du domaine parlent souvent d'un mécanisme de boucle de rétroaction. L'histoire se termine par un ou plusieurs chocs, tels l'émergence de marchés concurrents, et une majoration des taux d'intérêt précède l'éclatement de la bulle.

Cependant la présence d'un ou de plusieurs de ces signes ne doit pas être vue comme étant la confirmation d'un diagnostic de bulle, mais plutôt comme un avertissement et un appel à une analyse plus fine. Cette mise en garde s'applique particulièrement bien au cas de l'immobilier, où le bien en question est hétérogène sur le plan physique et spatial.

**Au Québec**

Alors, qu'en est-il du marché québécois de l'immobilier résidentiel? Examinons le cas de Montréal. Pour faire état de la question, nous devons débiter l'analyse à la seconde moitié des années 90, période au cours de laquelle la demande et les prix recommandaient à augmenter après une décroissance durant la première moitié de cette décennie. Au début des années 2000, la conjoncture (économique et démographique) devenait de plus en plus propice à l'achat d'une maison, situation qui a pris une ampleur remarquable à partir de 2002. Résultat : un nombre record de transactions et, en dépit d'une progression importante de la construction, une demande excédentaire provoquant une forte montée des prix. L'histoire s'explique.

À l'heure actuelle, la demande d'habitations est toujours au même niveau. Tous les marchés (neuf, revente et locatif) continuent d'être favorables aux vendeurs (environ quatre vendeurs par acheteur), les stocks sont toujours bas, et les nouvelles inscriptions sont moindres et accaparées de plus en plus vite. Par ailleurs, les mensualités hypothécaires ont diminué, et les prévisions économiques sont bonnes. Rappelons-nous également qu'en termes réels, la progression des prix est quelque peu moins spectaculaire. Cependant, même si l'histoire s'explique, notons que le rattrapage est plus que terminé, le crédit est de plus en plus facile à obte-



PHOTO ARCHIVES LA PRESSE

Tous les marchés (neuf, revente et locatif) continuent d'être favorables aux vendeurs (environ quatre vendeurs par acheteur), les stocks sont toujours bas, et les nouvelles inscriptions sont moindres et accaparées de plus en plus vite.

nir, les niveaux d'endettement sont plus élevés, et les taux hypothécaires ne pourront que remonter.

L'analyse du cas de Montréal doit également tenir compte des différences selon les types d'habitations et les secteurs de la ville. Par exemple, si les ventes de copropriétés ont continué sur leur lancée en 2003, celles de plex n'ont pas progressé autant et celles de maisons en propriété absolue ont légèrement baissé au cours de la dernière année. Et si, au centre-ville, le choix de copropriétés est restreint, il ne l'est pas moins en banlieue.

**Diagnostic**

Bien qu'il y ait vraisemblablement des activités de spéculation sur ces marchés, l'analyse des conditions actuelles ainsi que les

prévisions infirment l'hypothèse selon laquelle le marché immobilier dans son ensemble traverse une bulle spéculative. Mais si une approche par indicateurs nous incite à rejeter l'hypothèse d'une bulle immobilière sur certains marchés du Québec, il faut continuer d'examiner la situation de près, car notre tableau de bord nous montre un certain nombre de signes préoccupants.

De plus, ce n'est pas parce que nous rejetons l'hypothèse d'une bulle que nous éliminons pour autant la possibilité d'une baisse des prix. Pour le bénéfice des intervenants sur le marché, l'histoire nous enseigne l'importance de baser toute décision sur un maximum d'informations à jour, pertinentes et fiables, car l'univers de la bulle est justement vide d'informations de cette nature.

# Un dollar fort stimule la productivité

« Le régime de changes flottants demeurera un élément clé de notre cadre de conduite de la politique monétaire » — David Dodge

DAVID DODGE



Nous vous présentons ici un extrait d'une allocution prononcée par le gouverneur de la Banque du Canada devant la chambre de commerce du Montréal métropolitain, le 11 février dernier.

Le régime de changes flottants en vigueur demeurera un élément clé de notre cadre de conduite de la politique monétaire, puisqu'il facilite les ajustements qui s'imposent en transmettant dans les prix des signaux importants. Les entreprises canadiennes doivent continuer à se laisser guider par l'évolution des prix, notamment des taux de change. De la même façon qu'elles ont

réagi à l'affaiblissement du dollar canadien dans les années 1990, elles doivent maintenant s'ajuster à la hausse du dollar par rapport à la devise américaine, ainsi qu'aux variations du taux de change par rapport aux autres monnaies. Le raffermissement du dollar canadien cadre bien avec les transformations qui devront être opérées au sein de notre économie, même si la vitesse à laquelle il s'est produit récemment a rendu les ajustements plus difficiles.

Parce qu'il fait baisser le coût des machines et du matériel par rapport à celui de la main-d'oeuvre, un dollar plus fort est compatible tant avec la nécessité d'améliorer la productivité qu'avec les pressions démographiques qui s'exerceront dans l'avenir sur notre population active.

L'appréciation de notre monnaie va aussi de pair avec la hausse du prix des produits de base comparativement à celui des biens manufacturés et des services. Elle fait également augmenter le prix des biens confinés au marché intérieur par comparaison à celui des biens faisant l'objet de commerce international. Cela devrait encourager le déplacement de la main-d'oeuvre

et des capitaux vers les secteurs qui alimentent la demande intérieure. Nous voyons déjà des signes que les entreprises canadiennes procèdent véritablement à des ajustements en réaction au raffermissement du dollar. Chaque trimestre, la Banque du Canada les sonde pour faire le point sur leurs activités, et, d'après les récentes enquêtes, les sociétés canadiennes sont plutôt optimistes face à l'avenir. De toute évidence, l'appréciation du dollar canadien a touché les diffé-

rentes entreprises de différentes façons. En particulier, certains fabricants qui n'ont pas été avantagés par la hausse des cours des produits de base ont eu du mal à s'adapter. Mais la plupart des entreprises ont adopté des mesures

qui leur permettent, entre autres, d'accroître leur productivité, de réduire leurs coûts, de modifier leurs sources d'approvisionnement et de se protéger contre le risque de change.

Les entreprises que le raffermissement du dollar a favorisées ont également procédé à des ajustements. Certaines ont diminué leurs prix, d'autres, renforcé leur situation financière et d'autres encore, accru leur productivité. Nos enquêtes, ainsi que celles qui ont été me-

nées par Exportation et développement Canada et le Conference Board du Canada, semblent indiquer que les investissements des entreprises augmenteront. Je sais bien que certaines de ces transformations ne vont pas sans mal. Pour bon nombre d'employés et d'entreprises, le processus peut s'avérer difficile. Cependant, dans le monde actuel, les entreprises n'ont pas d'autre choix. Heureusement, grâce à la solidité du cadre de conduite des politiques économiques, le contexte actuel se prête relativement bien à la mise en place des changements requis. En ce moment, de nombreux facteurs sont propices aux investissements : l'inflation demeure à un niveau bas, stable et prévisible et les conditions du crédit sont favorables. La confiance et la situation financière des entreprises sont solides, et les marchés boursiers affichent une bonne tenue.

**« En ce moment, de nombreux facteurs sont propices aux investissements »**

# Un fonds d'actions qui mérite d'être connu

Au cours des prochaines semaines, nous examinerons des fonds d'actions qui mériteraient d'être davantage connus des investisseurs.

## LA PERFORMANCE DU FONDS D' ACTIONS SAXON SUR 15 ANS

	RENDEMENT ANNUEL COMPOSÉ (EN POURCENTAGE)					RENDEMENT ANNUEL (EN POURCENTAGE) AU 31 DÉCEMBRE														
	1 an	3 ans	5 ans	10 ans	15 ans	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	1989
<b>SAXON ACTIONS</b>	<b>23,6</b>	<b>14,9</b>	<b>15,0</b>	<b>12,4</b>	<b>11,4</b>	<b>23,6</b>	<b>0,3</b>	<b>22,2</b>	<b>17,8</b>	<b>12,8</b>	<b>-5,1</b>	<b>10,6</b>	<b>29,9</b>	<b>22,9</b>	<b>-4,4</b>	<b>43,8</b>	<b>13,3</b>	<b>10,1</b>	<b>-14,8</b>	<b>3,0</b>
Indice Composé S & P/TSX	26,7	-1,0	6,5	8,6	8,6	26,7	-12,4	-12,6	7,4	31,7	-1,6	15,0	28,3	14,5	-0,2	32,5	-1,4	12,0	-14,8	21,4
Médian actions canadiennes	19,6	0,4	6,5	7,8	8,5	19,6	-12,9	-3,1	13,4	19,9	-2,0	14,0	25,1	13,1	-2,6	28,9	2,1	11,6	-11,3	17,5

Source : PALTrak de Morningstar Canada, site Internet : www.morningstar.ca

## FONDS COMMUNS

YVES BOURGET  
COLLABORATION SPÉCIALE

Connaissez-vous le fonds d'actions Saxon ? Non ? Ce n'est pas étonnant puisque la société de fonds Saxon ne fait pas de publicité. Pourtant, les résultats à long terme de ce fonds méritent qu'on s'y attarde. Le tableau indique que sur des périodes de 3 à 15 ans, le rendement annuel composé de ce fonds est toujours largement supérieur à celui de l'indice composé S&P/TSX de même qu'à celui du fonds d'actions canadiennes médian. Ainsi, 1000 \$ investis dans ce fonds le 1<sup>er</sup> janvier 1989 en vaudraient 5050 \$ le 31 décembre 2003, contre 3447 \$ si vous aviez investi la somme dans l'indice, soit 46 % de plus.

Et ces résultats ne sont pas le fait d'une année faste qui viendrait gonfler les résultats à long terme, comme c'est si souvent le cas. Il y a bien sûr de bonnes années, mais c'est surtout l'aspect défensif du fonds qui explique sa performance à long terme.

Ainsi, il a souvent avancé dans des périodes de marchés à la baisse : remarquez par exemple sa contre-performance en 2001 et en

2002, ou en 1992. Et lorsqu'il obtient des rendements négatifs, ils sont en général modestes : sa pire perte était de 14,8 % en 1990, un recul identique à l'indice. Par contre, dans les périodes de hausse, il arrive souvent que son rendement, quoique positif, soit inférieur à l'avance du marché en général, comme en 2003 ou en 1999. Le petit portefeuille de 171,3 mil-

lions de dollars comprend une cinquantaine de titres qui, individuellement, en représentent rarement plus de 2,5 %.

Et les variations de prix de ce portefeuille sont 22 % inférieures à celles de l'indice sur 15 ans. En fait, le fonds se classe au huitième rang parmi 105 fonds d'actions canadiennes quant à son profil risque/rendement, selon la base de données PALTrak de Morningstar Canada. Ces résultats reflètent la philosophie de gestion du fonds : « Nous recherchons des titres statistiquement bon marché dont nous jugeons le risque de baisse additionnelle moins élevé », explique Rick Howson, gestionnaire du

**Ces résultats ne sont pas le fait d'une année faste qui viendrait gonfler les résultats à long terme, comme c'est si souvent le cas. Il y a bien sûr de bonnes années, mais c'est surtout l'aspect défensif du fonds qui explique sa performance à long terme.**

fonds depuis 1989. Le portefeuille du fonds est en effet moins cher que celui de l'indice et du fonds médian, sur la base des ratios cours/bénéfices et cours/valeur comptable. Il faut dire aussi que le fonds comprend des actions de toute capitalisation : petites, moyennes et grandes entreprises y figurent, mais dans l'ensemble, la capitalisation moyenne

du fonds est de 8,6 milliards de dollars contre 19,1 milliards pour le fonds médian.

« Nous sommes des partisans de l'approche « valeur »<sup>(1)</sup> et nous trouvons souvent plus de titres intéressants à acheter dans les entreprises de moindre envergure que dans les plus grandes », admet M. Howson.

Une fois trouvés, les titres sont conservés assez longtemps : le taux de rotation des titres en portefeuille était de 13,78 % en moyenne pour les cinq années se terminant le 31 mars 2003, un pourcentage assez faible.

Un autre facteur contribuant à démarquer le fonds d'actions

Saxon des autres fonds est son ratio des frais de gestion de 1,87 %, comparé à 2,78 % pour le fonds médian. C'est que le fonds ne paye que 0,5 % de l'actif du fonds en commission de suivi aux conseillers qui le vendent alors que la plupart des autres sociétés de fonds versent 1 %.

Rappelons que le fonds est vendu sans commission à l'achat ou à

la revente. Certains courtiers en épargne collective distribuent le fonds Saxon, de même que les courtiers à escompte.

Peu d'analystes en fonds communs de placement suivent ce fonds : la plupart des analystes sont à l'emploi de sociétés de courtage se spécialisant dans la vente de fonds avec frais de commission à l'achat ou au rachat. Ils n'ont évidemment pas d'intérêt à commenter les fonds vendus sans commission, comme les fonds Saxon ou ceux des banques.

Mais ce n'est pas le cas de Dan Hallett, président de Dan Hallett and Associates : « Ce fonds est l'un des fonds d'actions canadien-

nes que je recommande. Cependant, son contenu en fait un fonds plus adapté à ceux qui ne veulent pas se donner la peine de calculer quelle proportion ils devraient avoir en actions de petite, moyenne et grande capitalisation. Les frais sont relativement bas, l'actif est faible, ce qui permet de prendre des positions dans des petites sociétés, et la gestion est compétente. Une bonne combinaison », conclut-il.

<sup>(1)</sup> Les gestionnaires de l'approche valeur cherchent des titres qu'ils jugent sous-évalués par rapport à leur valeur intrinsèque, c'est-à-dire la valeur qu'ils leur attribuent en fonction des actifs, des bénéfices, des dividendes, des commandes en carnet, etc., achetant ceux qu'ils calculent être les moins chers lorsqu'ils comparent divers ratios financiers. Ce sont souvent des titres relativement populaires et négligés, l'équivalent de ce qui est soldé, car les gens ne s'y intéressent pas au moment présent, mais pourraient certainement les intéresser à nouveau dans le futur. Ils se distinguent des gestionnaires de l'approche « croissance » qui s'intéressent à des titres démontrant une croissance supérieure de leurs bénéfices.

Les opinions exprimées dans ce texte sont celles des différé intervenants cités. Ce texte ne peut être assimilé d'aucune manière à une recommandation ou à un conseil financier de la part de son auteur.

# Stratégies de planification pour votre REER

## VOS IMPÔTS

MICHEL LANTEIGNE  
COLLABORATION SPÉCIALE

Cette semaine, nous poursuivons notre série d'articles sur les REER en vous proposant des stratégies de planification. Ces stratégies vous aideront à profiter au maximum du REER, qui demeure le moyen par excellence d'accumuler des fonds pour votre retraite.

### Cotisez tôt

En général, pour une année d'imposition donnée, il vaut mieux verser vos cotisations à un REER au début de janvier que vers la fin du mois de février de l'année suivante, puisque l'impôt sur le revenu tiré de vos fonds pendant cette période de 14 mois sera reporté. De même, pour tirer le meilleur parti d'un REER à l'égard de la protection du revenu contre l'impôt, vous devriez verser

des cotisations régulièrement chaque année, et ce, dès le début de votre carrière.

Plus vous cotisez tôt dans votre carrière, plus les fonds accumulés seront importants. Selon une règle empirique, vous n'avez qu'à diviser 72 par votre taux de rendement projeté pour obtenir le nombre d'années nécessaires pour doubler votre investissement initial (par exemple, les fonds investis dans votre REER doubleront environ tous les 10 ans, en supposant un rendement de 7 %). Utilisez cette règle pour vous convaincre de cotiser tôt.

### Maximisez l'économie d'impôt

Vous pouvez reporter aux années futures une cotisation déductible pour laquelle vous n'avez pas demandé de déduction.

Par exemple, si vous avez versé une cotisation à un REER en 2003, mais que vous ne réclamiez pas le plein montant de cette cotisation dans votre déclaration de revenus de 2003, vous pouvez reporter le montant non réclamé indéfiniment et le réclamer en déduction dans une année ultérieure, sous réserve

de votre maximum déductible au titre des REER pour cette année-là.

Le report de la déduction de votre cotisation à un REER sera avantageux si votre revenu imposable de 2003 est faible par rapport à celui que vous prévoyez pour les années ultérieures et qui sera assujéti à un taux d'impôt plus élevé. Par exemple, si votre revenu imposable en 2003 est de 30 000 \$, une déduction de 1000 \$ vous fera économiser environ 334 \$ d'impôt. Par contre, si votre revenu atteint 65 000 \$, la même déduction de 1000 \$ vous rapportera 445 \$ en économie d'impôt. Il est donc important de bien planifier cette déduction.

### Cotisez au REER du conjoint

Le REER du conjoint est un régime en vertu duquel votre conjoint est le rentier et auquel vous cotisez. Le total des cotisations déductibles à votre REER et à celui de votre conjoint ne doit généralement pas dépasser le maximum déductible au titre de votre REER. Les cotisations que vous versez au REER de votre conjoint n'ont au-

cune incidence sur le maximum déductible de votre conjoint pour l'année en cause. Les cotisations au REER de votre conjoint lui appartiennent. Les cotisations au REER du conjoint sont un excellent moyen d'équilibrer les avoirs de chacun des conjoints à la retraite. En équilibrant vos avoirs à la retraite au moyen du REER, vous serez en mesure de fractionner votre revenu à la retraite et d'ainsi réaliser des économies d'impôts importantes. En effet, votre conjoint sera imposé sur les retraits effectués sur son REER, même si vous y avez versé des cotisations.

Un autre avantage à cotiser au REER de votre conjoint : il vous est possible de continuer à cotiser à un REER après 69 ans et d'obtenir ainsi une déduction fiscale, jusqu'à ce que votre conjoint atteigne aussi l'âge de 69 ans.

### Évitez les erreurs

Vous pouvez retirer des fonds de votre REER en tout temps ; par contre, il n'est pas avantageux de le faire avant la retraite pour plusieurs raisons.

En premier lieu, le montant brut reçu devra être inclus dans votre revenu. Le fiduciaire du REER doit effectuer les retenues fiscales à même votre retrait. Vous pouvez considérer ces retenues à titre de paiements d'impôts pour l'année. Les taux de retenue (fédéral et provincial) varient selon le retrait : 21 % de la première tranche de 5000 \$ ; 30 % du retrait lorsqu'il se situe entre 5001 \$ et 15 000 \$ et 35 % du montant lorsqu'il est supérieur à 15 000 \$. Selon votre niveau de revenu, ces retenues pourraient ne pas suffire à payer la totalité des impôts sur votre retrait.

En second lieu, un encaissement avant la retraite vous empêche de bénéficier du report d'impôts que procurait le REER. De plus, vous avez en quelque sorte gaspillé des droits de cotisation puisque la somme retirée ne pourra être remise dans votre REER sans que vous n'utilisiez vos droits de cotisation disponibles. Il est donc préférable d'emprunter pour combler des besoins temporaires de fonds plutôt que de grignoter votre capital de retraite.

Il existe plusieurs éléments de planification pour le REER et nous vous en présenterons d'autres la semaine prochaine. Commencez dès maintenant à planifier votre REER, si vous ne l'avez pas déjà fait. Pour 2003, il ne reste plus que deux semaines avant la date limite pour les cotisations. Passez à l'action, votre retraite en dépend !

L'auteur est associé-directeur de la fiscalité pour le Canada de la firme Ernst & Young.

# Même avec des assurances, un incendie peut coûter cher

## Il faut bien comprendre les petites clauses du contrat

## VOS ASSURANCES

DANIEL FORGET  
COLLABORATION SPÉCIALE

Un incendie mineur survient à votre local commercial et vous évaluez les dommages à votre bâtiment et à son contenu à près de 50 000 \$. À la lecture de votre police d'assurance, vous remarquez que vous avez souscrit 250 000 \$ sur le bâtiment et 70 000 \$ sur le contenu ; par conséquent, vous concluez être suffisamment couverts et vous êtes rassurés... Êtes-vous bien sûr de cela ?

Quelques semaines plus tard, l'expert en sinistre vous avise qu'il offre de régler votre perte pour un montant de 35 000 \$ alors que les dommages réels étaient bien de 50 000 \$. Surprise ! Que se passe-t-il ? Vous venez tout simplement de subir les

contre-coups de la règle proportionnelle ou si vous préférez, le principe de la co-assurance.

La majorité des contrats d'assurances des entreprises contiennent des clauses relatives à la règle proportionnelle ; généralement, on trouve un pourcentage allant de 50 à 100 %.

**La majorité des contrats d'assurances des entreprises contiennent des clauses relatives à la règle proportionnelle ; généralement, on trouve un pourcentage allant de 50 à 100 %.**

Pourquoi cette clause existe-t-elle ? Tout simplement parce que les assureurs exigent de leurs clients qu'ils s'assurent pour la pleine valeur de remplacement des biens et non pas pour une partie seulement. Ils veulent éviter la sous-assurance en incluant une clause de règle proportionnelle à leur contrat : cela veut dire que si la clause est de 80 %, l'as-

suré doit maintenir en tout temps un montant d'assurance égal ou supérieur à 80 % de la valeur de remplacement de ses biens sinon, il devra subir les sanctions prévues.

### Un exemple

Voici un exemple d'application de

de l'enquête après le sinistre, l'assureur découvre que la valeur à neuf réelle de l'ensemble de vos équipements s'élève à 750 000 \$. Étant donné que vous avez une « règle proportionnelle » de 80 % à votre contrat, le montant d'assurance minimum que vous deviez souscrire est de 600 000 \$.

Voici comment s'effectuera le calcul de l'indemnité :  
A > montant d'assurance souscrit : 300 000 \$  
B > montant de la perte : 200 000 \$  
C > montant d'assurance minimum requis : 600 000 \$  
Indemnité : A X B / C

L'indemnité qui vous sera offerte sera donc de 100 000 \$ sur une perte réelle de 200 000 \$ : vous devrez donc déboursier 100 000 \$ de votre poche. Est-ce que votre entreprise pourra faire face à une obligation financière de cette envergure ? Si la règle proportionnelle avait été de 100 %, l'indemnité aurait été plutôt de

80 000 \$ : en effet, plus le pourcentage de la règle est élevé, plus l'assuré peut être pénalisé.

### Une règle universelle

Il faut aussi savoir que l'on retrouve la règle proportionnelle sur presque toutes les garanties de biens, que ce soit le bâtiment, le matériel, les équipements, le contenu de bureau, les ordinateurs, les outils, les marchandises et les pertes d'exploitation. Les assurés ont donc intérêt à vérifier avec leur courtier si leur contrat contient des clauses de règle proportionnelle ; si c'est le cas, il faut s'assurer que les montants représentent bien la valeur réelle de remplacement de tous les biens afin d'éviter des mauvaises surprises.

Saviez-vous que... rien ne vaut une bonne évaluation professionnelle de tous ses biens pour obtenir leur valeur réelle de remplacement ? Daniel Forget est courtier en assurance de dommages chez Dale-Parizeau L.M. inc., cabinet de services financiers.







# Décès, prières, remerciements

900 Petites annonces  
cyberpresse.ca/necrologie

## INDEX DES DÉCÈS

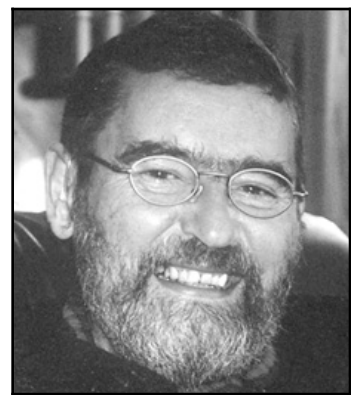
- ARNOLD, André**
- BARKER, Maurice**
- BEAUCHAMP, Charlemagne**
- BÉRIault, Simonne**  
Ville St-Laurent
- BOIVIN, J.A. Claude**  
Nouvelle-Écosse
- CARDINAL, Jules A.**
- CHARBONNEAU, Serge**  
Terrebonne
- CHEHATA, Georges A.**  
Montréal
- COMEAU, Joseph C.**
- ÉMOND-GRAVEL, Lise**
- GIRARDOT, Edmond**  
Montréal
- JARVIS, Thomas**  
Bois-des-Filion
- LAVOIE (Villeneuve), Marie-Rose**  
Montréal
- LEMIEUX, Henri**  
St-Jean-sur-Richelieu
- MAISONNEUVE (Marcil), Rose**  
St-Laurent
- MICHAUD, Jacques Ovilá**  
Calgary
- MONTÉBAULT MÉNARD, Jeanne**  
Fulford
- SHAWA, Elias Medhat**  
Montréal
- SIPLING, Henri**  
Montréal
- TADROS, Me Georges**  
Montréal

N'oubliez pas de commander votre signet  
cyberpresse.ca/necrologie

## DÉCÈS

**ARNOLD, André**  
Au Centre hospitalier de Lachine, le 15 février 2004, à l'âge de 72 ans, est décédé Monsieur André Arnold, époux de dame Denyse Bourgoin. Il laisse dans le deuil plusieurs beaux-frères et belles-sœurs, neveux et nièces, autres parents et amis. Exposé à la résidence funéraire  
**J.J. Cardinal**  
560, Pr. Lakeshore Dr., Dorval  
Tél. 514-631-1511

Les funérailles auront lieu en l'église La Présentation de la Sainte-Vierge, 665, de l'Église, Dorval, le mercredi 18 février 2004 à 14 h, et de là au cimetière de Dorval. Visites: mardi de 14 h à 17 h et de 19 h à 21 h, mercredi dès 13 h.



**BARKER, Maurice**  
À CHUS Hôpital Fleurimont, le mercredi 11 février 2004, des suites de la sclérose latérale amyotrophique (maladie de Lou Guerigh) est décédé Maurice Barker à l'âge de 59 ans, époux de Lucie Bonnette, demeurant à Sherbrooke, outre son épouse Lucie et sa nièce Edith Bonnette demeurant chez lui, M. Barker laisse dans le deuil sa fille Stéphanie (René Guitier; Eloïse), son fils Patrick (Marie-Pier Blanchard; William), son frère Daniel (Francine Lauzon), sa belle-mère Mme Germaine Bonnette, ses belles-sœurs et beaux-frères Andrée (Rénéald St-Jean), Carol, Suzanne (Claude Duquet), Louise (Clôde Carrier), Jacques et Michel (Louise Croteau). Il laisse également dans le deuil ses neveux et nièces ainsi que de nombreux autres parents et amis. En guise de sympathie, des dons à la Société de la sclérose latérale amyotrophique du Québec, seraient grandement appréciés, afin de permettre l'avancement de la recherche de cette maladie. La famille tient à remercier Dr. Marc Bezeau pour sa présence bienveillante et bienfaisante auprès de M. Barker. Afin de respecter la volonté du défunt, il n'y aura pas d'exposition. La famille vous accueillera au

**Centre funéraire Côtés des Neiges**  
4525, chemin de la Côte-des-Neiges  
Montréal

mardi de 14 h à 17 h et de 19 h à 21 h30 et à la

**Copérative funéraire de l'Estrie**  
526 rue Prospect, Sherbrooke, J1H 1A8  
Tel.: 819-565-7646, téléc.: 819-565-7844

mercredi de 14 h à 16 h et 19 h à 21 h30. Le jour des funérailles de 12 h jusqu'au départ 13 h40. Funérailles jeudi 19 février 2004 à 14 h en l'église Notre -Dame du Perpétuel Secours, Sherbrooke.



**BEAUCHAMP, Charlemagne (Charlie)**  
Au CHSLD Camille-Lefebvre, le vendredi 13 février 2004, à l'âge de 94 ans, retraité de la compagnie d'ascenseurs Otis, époux de Dame Thérèse Quesnel. Outre son épouse, il laisse ses enfants Nicole, Michel (Beverly Doe), Jacques, ses petits-enfants Martin et Laura, ainsi que ses frères et sœurs, beaux-frères, belles-sœurs, neveux et nièces. Exposé à la résidence funéraire  
**J.J. Cardinal**  
560, Pr. Lakeshore Dr., Dorval  
Tél. 514-631-1511

Les funérailles auront lieu en l'église Sainte-Jeanne de Chantal, 1 de l'Église, Pointe-Claire, le mercredi 18 février à 11 h. Visites: mardi de 14 h à 17 h et de 19 h à 21 h, mercredi dès 10 h. Un don à l'oeuvre de charité de votre choix serait apprécié.

**BÉRIault, Simonne**  
1913 - 2004  
De Ville St-Laurent, le 14 février 2004, à l'âge de 90 ans, est décédée Madame Simonne Bériaud. Elle laisse dans le deuil ses frères, ses sœurs, beaux-frères, belles-sœurs, de nombreux neveux et nièces, ainsi qu'autres parents et amis. La famille recevra les condoléances le mercredi 18 février de 12 h à 13 h 30 au complexe

**Alfred Dallaire**  
GROUPE YVES LÉGARÉ INC.  
7200, boul. Newman, LaSalle  
(514) 595-1500

Les funérailles suivront à 14 h en l'église Ste-Catherine Labouré, 9370 rue Clément, à Ville Lasalle. Au lieu de fleurs, des dons à la Société canadienne du cancer seraient appréciés.



**BOIVIN, J.A. Claude**  
LCdr retraité, B.A.A. M.B.A.  
1947 - 2004

À l'hôpital Dartmouth General, Nouvelle-Écosse, le 13 février 2004, à l'âge de 57 ans, est décédé Claude Boivin, fils de feu Marcel Boivin et feu Mary-Ellen Curtis. Il laisse dans le deuil son épouse Karen Rosalie "Rose" Russell; ses enfants Donald, Paul (décédé) et Monika; ses frères et sœurs; Maurice (décédé), Carole, Robert (Sylvie), Michel, André, Denis (Maryse), Johanne (Laurent); ses amis de longue date Pierre Dagenais et Normand Jacques, ainsi que de nombreux parents et compagnons des Forces Canadiennes, dans lesquelles il a oeuvré pendant plus de 33 ans. Il sera exposé au

**Salon Atlantic Funeral Home**  
771, Main St, Dartmouth, N.E.  
(902) 462-1434

www.atlanticfuneralhomes.com  
le lundi 16 février. Les funérailles auront lieu le mardi 17 février à 10 h en l'église St-Vincent de Paul, 320 Flying Cloud Drive, Dartmouth, N.E. Au lieu de fleurs, des dons au Dartmouth General Hospital seraient appréciés.

**CARDINAL, Jules A.**  
Paisiblement, entouré de sa famille, le vendredi 13 février 2004, est décédé Jules A. Cardinal, à l'âge de 76 ans. Il laisse dans le deuil son épouse Denyse Legault, ses fils, belles-filles et petits-enfants; Louis (Pascale Nantel), Simon, Marie-Philippe et Francis), François (Pauline Kimmerle; Katherine et Philippe), Eric (Geneviève Hamel; Christophe et Claire) et Yves (Sylvie Caron). Il laisse aussi ses sœurs Luce (André Beaudry), Pierrette (René Beauparlant), ses belles-sœurs Françoise (Serge Hamel) et Micheline (Fernand Jacques), parents et amis. Exposé à la

**Résidence funéraire J.J. Cardinal**  
560, Pr. Lakeshore Dr., Dorval  
Tél.: (514) 631-1511

Les funérailles auront lieu en l'église La Présentation de la Sainte-Vierge, 665 de l'Église, Dorval le lundi 16 février à 14 h. Des dons à la Fondation des maladies du coeur du Québec seraient appréciés. Visites lundi à compter de 12 h.

**CHARBONNEAU, Serge**  
1942 - 2004  
À Terrebonne, le 14 février 2004, à l'âge de 61 ans, est décédé M. Serge Charbonneau, époux de Mme Nicole Joncas. Il laisse dans le deuil, outre son épouse, ses filles Michèle (Ronald), Manon (Daniel), ses petits-enfants Cédric, Audrey, ses frères et sœurs Ginette (Jean-Pierre), Jean (Gervaise), Nicole (Denis), Monique (Jean-Marie), René (Richard), Raymond (Lucie), sa belle-mère Germaine Picard, sa belle-sœur Lise (Jacques), son beau-frère Claude (Yvonne), neveux et nièces ainsi que de nombreux autres parents et amis. Exposé le lundi 16 février dès 14 heures, à la résidence funéraire

**St-Louis inc.**  
939, St-Louis, Terrebonne

Les funérailles auront lieu le mardi 17 février 2004 à 13 h 30 en l'église St-Louis-de-France de Terrebonne et de là au crématorium pour une dernière prière. Heures des visites: lundi de 14 à 17 heures et de 19 à 22 heures, ouverture du salon mardi dès 11 h 30. Votre marque de sympathie peut se traduire par un don à la Société canadienne du cancer. (Cartes disponibles au salon). Direction funéraire

**Jean-Marc Thuot**  
Terrebonne



**CHEHATA, Georges A.**

À Montréal, le 13 février 2004, est décédé Georges A. Chehata, époux bien-aimé de Rita Debbané. Outre son épouse, il laisse dans le deuil ses enfants Chérine (Rafik Bashaty), Michael (Dalia Ackad), Rami (Lynda Godon), ses petits-enfants Christian, Erik, David, Marc, Andrew et Mylene, ses neveux Raouf (Zina El Guizawi), Rafik (Nadine Ibrahim), Patrick et Caroline Tamraz, ses petits-neveux Sandra, Karim, Ragui, Michel et Eric, ses belles-sœurs et beaux-frères Violette Chehata, Rafik et Denise Tamraz, Roland et Jeannette Debbané et Mireille Khayat. Il laisse également dans le deuil les familles Ackad, Bishara, Haggag, Hella, Kellela, Mazzawi et de nombreux parents et amis. La famille recevra les condoléances au

**Complexe funéraire Urgel Bourgie**  
1255, Beaumont, Ville Mont-Royal  
www.urgelbourgje.com

Les funérailles auront lieu le mercredi 18 février à 12 h à la chapelle du complexe. Heures des visites: lundi de 19 h 30 à 22 h, mardi de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h, mercredi à compter de 11 h.

**COMEAU, Joseph C.**  
À l'hôpital Général du Lakeshore, le 13 février 2004, est décédé Joseph C. Comeau, paisiblement, quelques heures avant ses 87 ans. Époux de feu Laurette Bigras, il laisse dans le deuil ses enfants Diane (Roger Oimet), Jean-François (Liliane Hauschild), de même que sa petite-fille adorée Caroline (Jean-François Chartrand). Une liturgie de la Parole aura lieu à la chapelle du salon

**J.J. Cardinal**  
560, Bord du Lac, Dorval  
514-631-1511

le mardi 17 février 2004 à 20 h. Les visites auront lieu de 18 h à 21 h. Au lieu de fleurs, des dons à la Fondation des maladies du coeur du Québec seraient appréciés.



**ÉMOND-GRAVEL, Lise**

Suite à un courageux combat contre le cancer, Lise nous a quitté le 13 février à l'âge de 49 ans, elle laisse dans la tristesse, son époux Michel Gravel, ses filles Eveline et Geneviève, ses parents Robert et Pierrette Emond, sa belle-mère Lucienne Marchand, ses frères Gilles (Sylvie) et Sylvain (Johanne), sa soeur Christiane, beaux-frères, belles-sœurs et de nombreux amis. Toute marque de sympathie, peut se traduire par un don à la Société Canadienne du cancer. La famille recevra les condoléances au

**Complexe funéraire Urgel Bourgie**  
Jacques Cartier  
1025, St-Laurent ouest, Longueuil  
www.urgelbourgje.com

Les funérailles auront lieu le mardi 17 février à 11 h en l'église Co-Cathédrale St-Antoine, angle St-Charles et chemin Chambly. Heures des visites dimanche de 19 h à 21 h, lundi de 14 h et 17 h et de 19 h à 21 h. Mardi à compter de 9 h.

**GIRARDOT, Edmond**  
1949 - 2004

À Montréal, le 13 février 2004, à l'âge de 54 ans, est décédé Edmond Girardot, époux de Diane Quevillon. Outre son épouse, il laisse dans le deuil ses enfants Gilles (Nancy), Alain (Julie), Valérie (Peter), ses petits-enfants Vanessa, Mélodie, Alexis, Frédéric, Cédric, Cassandra, Isabelle, Alexander, Steven, ses frères et sœurs, ses beaux-frères, belles-sœurs et plusieurs neveux, nièces, parents et amis. La famille recevra les condoléances en présence des cendres le mardi 17 février à compter de 13 h au salon

**Alfred Dallaire**  
GROUPE YVES LÉGARÉ INC.  
7200, boul. Newman, LaSalle  
(514) 595-1500

Il y aura une réunion de prières le jour même à 21 h en la chapelle du complexe, suivie par la mise en niche au columbarium. Au lieu de fleurs, des dons à la Fondation québécoise du cancer seraient appréciés.

**JARVIS, Thomas**  
1924 - 2004

À Bois-des-Filion, le 14 février 2004, à l'âge de 80 ans, est décédé M. Thomas Jarvis, ex-maître, région Outaouais-Laurentides, époux de feu Mme Jeanne Poulin. Il laisse dans le deuil ses enfants Joan et Mark, ses petits-enfants et un arrière-petit-fils, son frère Jean-Paul, ses beaux-frères et belles-sœurs, ainsi qu'autres parents et amis. Il sera exposé au

**Complexe funéraire régional Guay inc.**  
418, boul. Labelle, angle autoroute 640  
Rosemère

Les funérailles auront lieu le mercredi 18 février à 11 h en l'église St-Maurice de Bois-des-Filion. Heures des visites: lundi de 19 h à 22 h, mardi de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h, mercredi dès 9 h 30.



**LAVOIE (Villeneuve), Marie-Rose**  
1913 - 2004

À Montréal, le 13 février 2004, à l'âge de 91 ans, est décédée Marie-Rose Villeneuve, épouse de feu Jean-Pierre Lavoie. Elle laisse dans le deuil ses belles-sœurs Jacqueline et Suzanne Lavoie ainsi que ses beaux-frères Gilles et André Lavoie, parents et amis. Elle était aussi la soeur de feu Gabrielle, feu Paul-Émile (Père Aurèle, o.f.m.). Les funérailles auront lieu le vendredi 20 février 2004 à 14 h en l'église Saint-Antoine-Marie-Claret, 10 660, av. Larose, Montréal. Parents et amis sont priés d'y assister sans autre invitation.

**Direction: Urgel Bourgie**  
www.urgelbourgje.com

**LEMIEUX, Henri**  
1926 - 2004

À son domicile de St-Jean-sur-Richelieu, le 15 février 2004, à l'âge de 77 ans, est décédé monsieur Henri Lemieux, courtier d'assurance de Longueuil (1955-1995), époux de madame Jacqueline LaPierre. Outre son épouse, il laisse dans le deuil ses enfants André (Carole Dufresne), Gilles (Hélène Deschênes), Ginette, Daniel (Renée Turcotte), ses petits-enfants Hugo, Caroline, Sébastien, Marie-Eve, Mathieu, Frédéric, Cédric et Jacynthe. Papa, après toutes ces douleurs, tu as enfin terminé tes souffrances, puisses-tu maintenant vivre la quiétude et le réconfort auprès de ton créateur.

La famille accueillera parents et amis au **Complexe funéraire LeSieur & Frère**  
95, boul. Saint-Luc  
Saint-Jean-sur-Richelieu

le mardi 17 février à compter de 14 h. Une célébration de la Parole aura lieu le mercredi 18 février à 11 h en la chapelle du complexe funéraire. Heures d'ouverture: mardi de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h, mercredi dès 9 h 30. Des dons à la Fondation des maladies du coeur seraient bienvenus en son nom.

**MAISONNEUVE (née Marcil), Rose**  
1903 - 2004

Au CHSLD St-Laurent, le 13 février 2004, à l'âge de 100 ans et 11 mois, est décédée Madame Rose Marcil, épouse de feu Roméo Maisonneuve. Elle laisse dans le deuil ses enfants Jean (Monique Dubuc), Pierrette (feu Roland Viau) et Micheline, ses petits-enfants France, Guy, Alain et Marie-Hélène, ses arrière-petits-enfants Philippe, Audrey, Alexane et Jérôme, ainsi que parents et amis. Selon sa volonté, elle ne sera pas exposée. La famille recevra les condoléances une demi-heure avant la cérémonie. Les funérailles auront lieu en présence des cendres le mardi 17 février 2004 à 14 h en l'église St-Laurent (chapelle mariale), 807 Ste-Croix, St-Laurent. Vos témoignages de sympathie peuvent se traduire par un don à la Fondation du CHSLD St-Laurent, 1275 Côte-Vertu, St-Laurent, H4L 4V2.

**Direction: Urgel Bourgie**  
www.urgelbourgje.com

**MICHAUD, Jacques Ovilá**

À Calgary, le 5 février 2004, à l'âge de 74 ans, est décédé M. Jacques Ovilá Michaud, né à Squatec, Qc, fils de M. Henri Michaud et Mme Alfreda Durand. Il a servi son pays pendant 30 ans dans l'aviation et la garde-côtière. Il laisse dans le deuil ses enfants Bernard, Renée, Andrée, Robert, Gisèle, Richard, Jean-Guy et Jacques, ainsi que treize petits-enfants et trois arrière-petits-enfants, ses frères Maurice, Ronald, Claude et Donat. Prédécedé par son épouse Maria Chenard, son frère Gracien et sa soeur Huguette. Les cendres seront exposées le mercredi 18 février 2004 à partir de 13 h au

**Complexe funéraire Urgel Bourgie**  
8145, Chemin Chambly, St-Hubert, Qc

Une réunion de prières aura lieu à 14 h le jour même. Des dons à l'Association canadienne du diabète seront appréciés.



**MONTÉBAULT MÉNARD, Jeanne**  
1929 - 2004

À la Maison Victor-Gadbois de Beloeil, le 12 février 2004, à l'âge de 74 ans, est décédée Madame Jeanne Montébaault, épouse bien-aimée de Monsieur Benoit Ménéard, demeurant à Fulford. Outre son époux, Benoit, elle laisse dans le deuil ses enfants André (Kathleen Lepage), François (Anne Piché), Dominique (Paul Lapensée), Louise, Monique Boulé, ses petits-enfants Janrobin, Guillaume, Nicolas, Antoine, Julien, Gabriel, Olivier, Justine, ainsi que ses frères et sœurs, beaux-frères, belles-sœurs, cousins, cousines, neveux et nièces, autres parents et plusieurs amis. La crémation a eu lieu à Granby au crématorium Les Jardins Funéraires Bessette. Sous la direction de

**Les Résidences Funéraires Bessette**  
682, Shefford, Bromont  
Tél. 450-534-2779 ou 1-888-730-6666  
Téléc. 450-539-3035  
www.familiebessette.com  
Affiliée à la C.T.Q.

Les funérailles auront lieu le mardi 17 février 2004 à 12 h (midi) en l'église St-François-Xavier de Bromont, suivies de l'inhumation au cimetière de la paroisse. La famille recevra les témoignages de sympathie mardi, jour des funérailles, à compter de 11 h, directement à l'église. En guise de sympathie, des dons à la Société canadienne du cancer ou à la Maison Victor-Gadbois seraient appréciés. Les formulaires seront disponibles à l'église.



**SHAWA, Elias Medhat**

Décédé le 11 février 2004, à l'hôpital Sacré-Coeur. Il laisse dans le deuil ses sœurs bien-aimées Antoinette Shawa, Odette Shawa, Mary Kawkabani, ses chers neveux Naguy Kawkabani (Diane Saggi), Rémy Kawkabani (Tanis Graver), Richard Yacoub, sa nièce Christine Yacoub, ses chers petits-neveux Jamie, Robert, Sam et John. Les funérailles auront lieu le mardi 17 février à 11 h en l'église St-Laurent, 807 av. Ste-Croix, St-Laurent.



**SIPLING, Henri**  
1923 - 2004

À Montréal, le 14 février 2004, à l'âge de 80 ans, est décédé Henri Sipling, ancien pompier de la Ville de Montréal, époux de feu Irène Lamontagne. Il laisse dans le deuil ses enfants feu Danielle (Claude Dagenais), Richard et Benoît, ses petits-enfants Ghislain (Patricia Langevin), Caroline (Benoît Plante) et Amélie, ses quatre arrière-petits-enfants, sa soeur Berthe (feu Donat Prévozt) et son frère Jean-Paul (feu Emma Boie), ses belles-sœurs, ses neveux et nièces, ainsi que plusieurs parents et amis. La famille recevra les condoléances le mardi 17 février de 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h et mercredi à compter de midi au

**Complexe funéraire J.A. Guilbault inc.**  
5359, boul. St-Michel, angle Masson  
Montréal

Tél. 514-721-4925, téléc. 514-728-3467  
Les funérailles auront lieu le mercredi 18 février à 14 h à l'église St-François Solano, 3730 Dandurand (angle 18e Avenue), et de là au cimetière Le Repos St-François d'Assise. Au lieu de fleurs, des dons à la Société Alzheimer seraient appréciés.



**TADROS, Me Georges**

Nous avons le regret de vous informer que Maître Georges Tadros est décédé à l'hôpital du Sacré-Coeur, le samedi 14 février 2004, à l'âge de 81 ans. Il laisse dans le deuil son épouse Mme Aziza Nicolas-Tadros et ses enfants Samir (Samia Bazerghi), Maher (Amal Dimitri), Myriam (Richard Chikhan), ses petits-enfants Karine, Maryse, Nicolas et Dounia, ses sœurs Madeleine, Nadia et son frère jumeau Sami ainsi que ses neveux et nièces. La famille recevra les condoléances au

**Complexe funéraire Magnus Poirier inc.**  
10 300, boul. Pie-IX, angle Fleury  
Montréal-Nord

Tél. 514-727-2847 Fax: 514-322-2252

le lundi 16 février 2004 de 10 h à 12 h, 14 h à 17 h et de 19 h à 22 h, ainsi que le mardi de 10 h à 11 h. Les funérailles auront lieu dans la chapelle du complexe le mardi 17 février à 11 h.

## REMERCIEMENTS

REMERCIEMENTS à la Vierge Marie pour faveur obtenue. P.A.M.



À la mémoire de...

Tout communiqué  
d'avis de décès  
publié dans  
La Presse sera  
plastifié et remis  
gratuitement à la  
famille éprouvée.

514.285.6816

LA PRESSE

3204805A

Besoin  
d'information?  
Besoin  
de support?

Allergique?  
Pas de panique!



ASSOCIATION QUÉBÉCOISE  
DES ALLERGIES ALIMENTAIRES

Tél./Télé. : (514) 990-2575  
www.aqaa.qc.ca



SOCIÉTÉ  
QUÉBÉCOISE DE LA  
SCHIZOPHRÉNIE

1 personne sur 100  
souffre de  
schizophrénie



(514) 251-4000 poste 3400  
1 866 888-2323

www.schizophrénie.qc.ca

