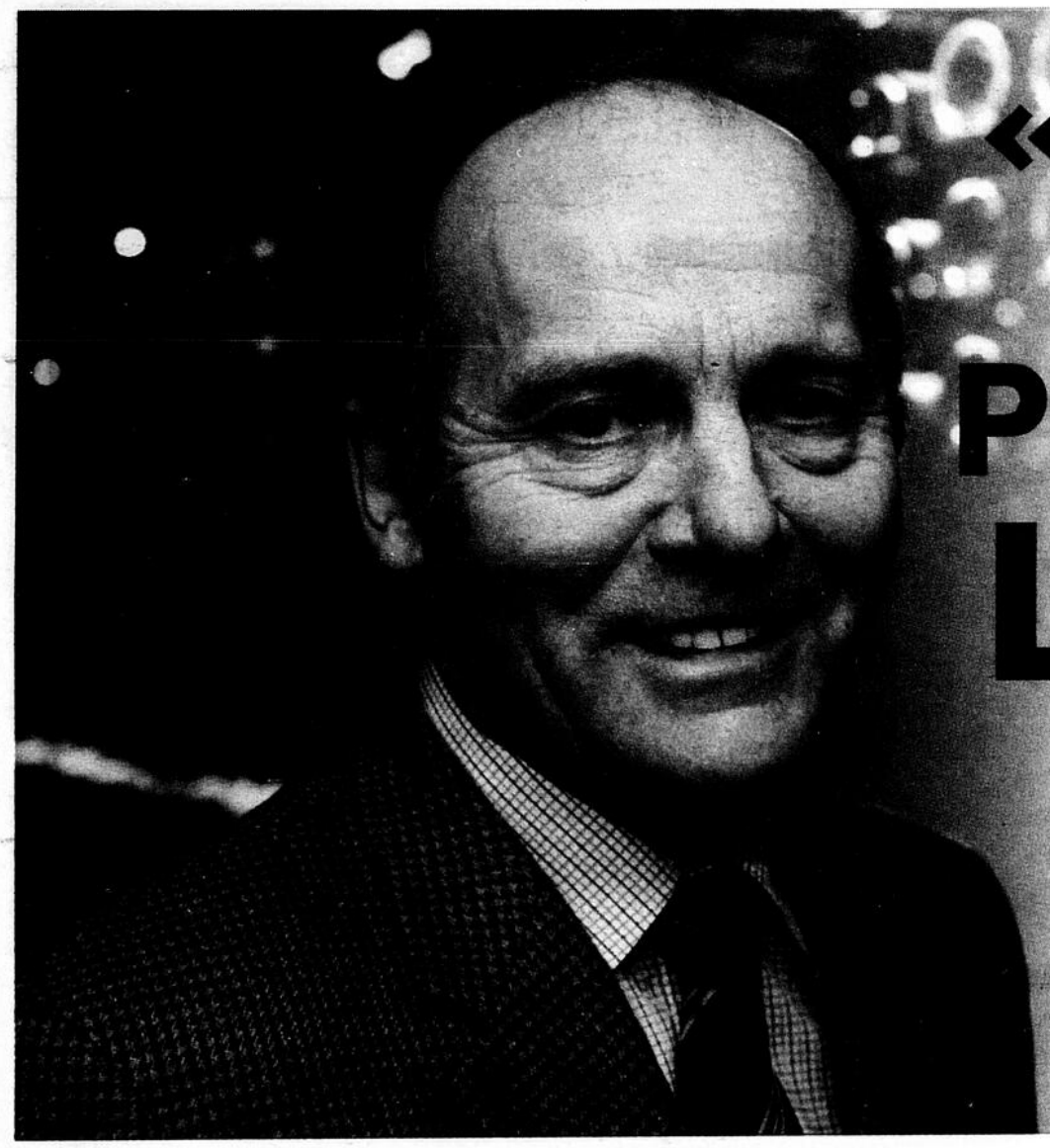
INVESTIR EN 2010
BOURSE, DEVISES... CE QUE PRÉVOIENT LES EXPERTS p. 36

les affaires

2,50 $ | SEMAINE DU 5 AU 11 DÉCEMBRE 2009 | WWW.LESAFFAIRES.COM



« COMMENT JE FERAI PROGRESSER LA SAQ »

Le président de la société d'État, Philippe Duval, révèle comment il compte répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus exigeante. **p. 14**

[Photo : Gilles Delisle]

STRATÉGIES

CAA-Québec met en route son magasin du futur p. 28

MANAGEMENT

Pourquoi votre équipe doit s'inspirer des missions spatiales p. 33

DOSSIERS

Dix questions clés à se poser avant d'investir dans les fonds durables p. 56

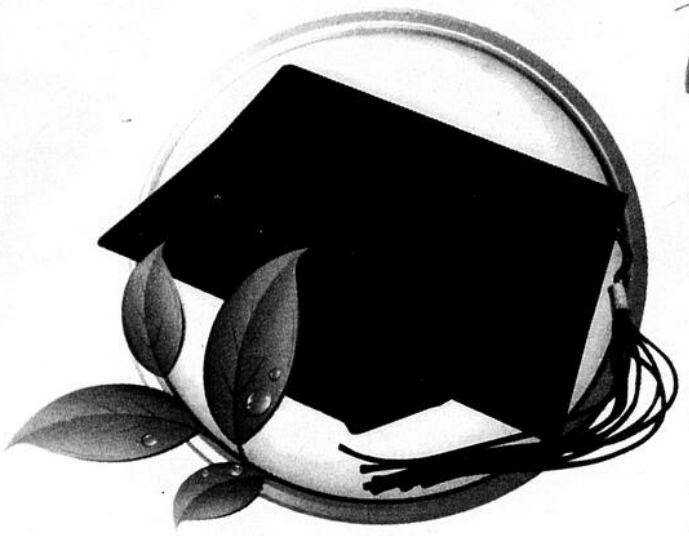
VOL. LXXXI, Nº 47
64 PAGES

PP40064924 R08185

® Marque déposée de la Banque Royale du Canada. ™ Marque de commerce de la Banque Royale du Canada. © 2009, COVAN. Utilisée sous licence.

(2)

Remise DES PERMIS CGA 2009



Félicitations

AUX NOUVEAUX MEMBRES CGA

L'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec est fier d'accueillir 327 nouveaux membres, une des plus importantes cohortes de la décennie.

Parmi les 327 nouveaux CGA :

40 % travaillent dans le secteur privé
32 % œuvrent dans des cabinets d'experts-comptables
28 % se retrouvent dans les secteurs public et parapublic

Abitibi-Témiscamingue

Valérie Bergeron, CGA
Nadia Blanchette, CGA
Patrick Cyr, CGA
Sophie L'Heureux, CGA
Katy Paquin, CGA
Philippe Rocheleau, CGA

Beauce/Amiante/ Etchemins

Daniel Bisson, CGA
Hugo Boisclair, CGA
Meggy Nadeau, CGA

Bas St-Laurent/ Gaspésie/Côte-Nord

Jérôme Dubé, CGA
Emilie Dugas, CGA
Johanne Fortin, CGA
Marie-Ève Lechasseur, CGA
Valérie Mailloux, CGA
Nathalie Malenfant, CGA

Estrie

Philippe Beaudoin, CGA
Samuel Breton, CGA
Chantal Charest, CGA
Éric Charrois, CGA
Jonathan Clément, CGA
Cindy Lacroix, CGA
Geneviève Masson, CGA
Isabelle Mathieu, CGA
Vestine Ngoga, CGA
Mélina Rancourt, CGA
Karine Therrien, CGA

Lanaudière

Stéphane Baril, CGA
Audrey Ducharme, CGA
Samuel Gervais, CGA
Chantal Girard, CGA
Marc-André Lachapelle, CGA
Alain Ouellette, CGA
Dominic Richer, CGA
Julie Thibeault, CGA

Laurentides

Julie Bastien, CGA
Gina Boisvert, CGA
Chantal Campeau, CGA
Martin Dumoulin, CGA
Rémi Imbeault, CGA
Linda Lavigueur, CGA
David Morrier, CGA
Marie-Josée Nadon, CGA
Tommy Pelletier, CGA
France Roy, CGA
David Schlybeurt, CGA

Laval

Isabelle Arseneault, CGA
Alexandra Bannon, CGA
Marie-Claude Bigeault, CGA
Catherine Boily-Tremblay, CGA
Nicolas Bourgouin, CGA
Mei Chen, CGA
Mélissa Chénard, CGA
Mylène Collin, CGA
Eloise Duchesne, CGA
Philippe Dufresne, CGA
Claude Frigault, CGA
Lai Chuen Fung, CGA
France Gaudreau, CGA
Josée Girard, CGA
David Hallé, CGA
Isabelle Laurence, CGA
Maria Leuci, CGA
Yvan Martin, CGA
Sandie Paquin, CGA
Lucie Payette, CGA

Mauricie/ Centre du Québec

Marie-Eve Bessette, CGA
Stéphanie Coté, CGA
Mélanie Côté, CGA
Sylvie Deslauriers, CGA
Pierre-Luc Laflamme, CGA
Isabelle Laroche, CGA
Isabelle St-Cyr, CGA

Montérégie

Annie-Pierre Beaudet, CGA
Dominic Béland, CGA
Marie-Eve Bergeron, CGA
Émilie Bérubé, CGA
Jacinthe Biron, CGA
Angélique Bouchard, CGA
Jacynte Brochu, CGA
Virginie Caillé, CGA
Nancy Caron, CGA
Patrice Charland, CGA
Nancy Côté, CGA
Suzie Côté, CGA
Georges-Marie Dehaut, CGA
Dany Deschenes, CGA
Steve Farrell, CGA
Véronique Fortin, CGA
Vadim Gamsaragan, CGA
Josiane Gareau, CGA
Marie-Josée Giguère, CGA
Catherine Grenier, CGA
Geneviève Hébert, CGA
Daphné Huneault, CGA
Isabelle Lapointe, CGA
Olivier Leclerc, CGA
Pierre-Olivier Legault, CGA
Suzie Lepage, CGA
Isabelle Lévesque, CGA
Bouchra Loukili, CGA
Christian Maheux, CGA
Sylvain Moreau, CGA
John Ng Cheong Lin, CGA
Véronique Ouimette, CGA
Vanessa Pagé, CGA
Angéla Parent, CGA
Anik Parisé, CGA
Mélissa Renaud, CGA
Annick Riel, CGA
Karine Roussel, CGA
Yves J. Savard, CGA
Amélie Tougas, CGA
Dominic Vincent, CGA
Ngoc Qué Vo, CGA

Montréal

Tasha Nichole Anglin, CGA
Luisella Aristeo, CGA
Mélanie Arseneault, CGA
Sophie Audousset, CGA
Marlène Bacon, CGA
Annette Bakos, CGA
Nabila Balbal, CGA
Kadiatou Balde, CGA
Begonia Basabe, CGA
Wilson Bazile, CGA
Charly Bejjani, CGA
Belkacem Berredjem, CGA
Élise Bineau, CGA
Geneviève Blanchette, CGA
Mohammed Boudarga, CGA
Émilie Boulanger, CGA
France Bourdeau, CGA
Caroline Brien, CGA
Sophie Brière, CGA
Valentin Bucicov, CGA
Mariana Bucicov, CGA
Ling Cao, CGA
Jean-François Cardinal, CGA
Hugo Charron, CGA
Umberine Chaudhry, CGA
Marie-Annick Chaussé, CGA
Charles Cho, CGA
Anita Choi, CGA
Patrick Jimmy Chung Kon Ying, CGA
Claudia Cojocaru, CGA
Jean-Marc Côté, CGA
Francis Cromp, CGA
Robert Cumming, CGA
Georgeta Daniela Daicu, CGA
Thi-Kieu-Tho Dang, CGA
Mélanie Daoust, CGA
Adil Denoun, CGA
Michel Desaulniers, CGA
Sebastiano Di Gaetano, CGA
Elias Doueihy, CGA
Marie-Claude Drouin, CGA
Jean Saurel Dumarsais, CGA
Nathalie Duquette, CGA
Philippe Etienne, CGA
Massandjé Fadiga, CGA
Claudia Ferreira, CGA
Martin Fortier, CGA
Nevers François, CGA
Charles Fréchette, CGA
Domenico Giaccari, CGA
Olivia Lavinia Giscan, CGA
Catherine Gosselin, CGA
Stéphanie Gouin, CGA
Steve Goupil, CGA
Mario Gregoryu, CGA
Linda Grenon, CGA
Leah Guay, CGA
Stéphanie Guérard, CGA
Mathieu Hamelin, CGA
Marie-Eve Harvey, CGA
Bin He, CGA
Carmen Éléna Herta, CGA
Carmen Istrate, CGA
Nicolas Jacob, CGA
Raminderjit Jawanda, CGA
Aimée Juan, CGA
Mohamed Ali Lahlou, CGA
Hans Laliberté, CGA
Judy-Ann Lamarche, CGA
Djenane Laurent, CGA
Dominic Leblanc, CGA
Sonia Lebrun, CGA
Marie-Eve Leduc, CGA
Olivier Legault, CGA
Suzanne Leroux, CGA
Lei Li, CGA
Piotr Loboda, CGA
Bang Minh Luong, CGA
Dougoukolo Maguiraga, CGA
Jo-Anne Mainguy-Piché, CGA
Marina Makhles, CGA
Julie Malo, CGA
Mélanie Marcotte, CGA
Jonathan Marcotte, CGA
Alena Mayorava, CGA

Samir Mehdi, CGA
Guillaume Mercure-Burroughs, CGA
Jonathan Meunier, CGA
Nicole Michel, CGA
Uliana Mikhailov, CGA
Remo Milone, CGA
Mathieu Morin, CGA
Anthony Nader, CGA
Michael Eli Natanblut, CGA
Fatna Nazih, CGA
Anamaria Nedelcu, CGA
Xuan Lui Ngo, CGA
Pierre-Luc Noel, CGA
Steven Noseworthy, CGA
Charles Ohayon, CGA
Caroline Ouellet, CGA
Rachel Paquette, CGA
Sébastien Paquin, CGA
Yannick Pelletier, CGA
Jérôme Pelletier, CGA
Thi Thu Ha Pham, CGA
Françis Picard, CGA
Philippe Pitre, CGA
Jocelyn Plamondon, CGA
Sébastien Poirier, CGA
Pierre-Charles Prince, CGA
Martin Raymond, CGA
Carole Raymond, CGA
Maxime Robillard, CGA
Robert Robillard, CGA
David Robitaille, CGA
Hélène Rodrigue, CGA
Mathieu Rouillard, CGA
Isabelle Rousseau, CGA
Sylvia Rumpler, CGA
Cecilia Rusu Vasii, CGA
Abdelghafour Saboure, CGA
Robert Sanscartier, CGA
Geneviève Sauvé, CGA
Salvatore Sirignano, CGA
Nathalie Skiba, CGA
Maude St-Pierre, CGA
Tsz Yan Tam, CGA
Irina Timko, CGA
Mylène Tremblay, CGA
Guillaume Tremblay, CGA
Élisabeth Trudeau, CGA
Marie-Hélène Turcot, CGA
Josée Vaillancourt, CGA
Nevila Vejuka Koxhaxhiku, CGA
Guy Villeneuve, CGA
Pei Si Wei, CGA
Wei Dong Yang, CGA
Moumini Yansane, CGA
Belinda Young Ken Sive, CGA
Yi Dong Zhang, CGA
Chu Ying Zheng, CGA
Leihua Zhu, CGA

Outaouais

Souhila Ahmed Ammar, CGA
Mohamed Ayachi, CGA
Renée Bertrand, CGA
Radouane Bougataya, CGA
Danielle Bouladier, CGA
Sandy Byas, CGA
Sergiy Chumachenko, CGA
Marie-Claude Coté, CGA
Marc-André Désilets-Galarneau, CGA
Isabelle Desnoyers, CGA
Chantal Godin, CGA
Benoit Gosselin, CGA
Jeffrey Hnatchuk, CGA
Annie Lamarche, CGA
Guy Lamarche, CGA
Sylvain Lapierre, CGA
Benoit Lapointe, CGA
Jun Min Li, CGA
Carine Meilleur, CGA
Chantal Ménard St Onge, CGA
Jessica Montanaro, CGA
Charles Nadeau, CGA
Jelena Pajkovic, CGA
Chantale Perreault, CGA
Carla Prazeres Vaz, CGA
Caroline Préseault, CGA
Nathalie Racine, CGA
Sophie Rousseau, CGA
Léontine Toumno, CGA
Simon Vaillant, CGA
Réginal Valdé, CGA

Québec

Caroline Anctil, CGA
Claudia Bouchard, CGA
Isabelle Briere, CGA
Serge Cormier, CGA
Stéphane Côté, CGA
Jonathan Coulombe, CGA
Guy Delisle, CGA
Francis Demers, CGA
Charles Desharnais, CGA
Isabelle Desrochers, CGA
Annik Dionne, CGA
Nadia Giguère, CGA
Anthony Girouard, CGA
Henri Guénin, CGA
Shirley Harvey, CGA
Jamil Jalbert, CGA
Marie-Christine Labonté, CGA
Valérie Lalande, CGA
Christian Magnan, CGA
Byron Mora, CGA
Kim Moreault, CGA
Sophie Morin, CGA
Sébastien Neault, CGA
Dominique Normand, CGA
Guillaume Olivier, CGA
Isabelle Paquet, CGA
Véronique Parent, CGA
Jean Pelletier, CGA
Marilyne Poulin, CGA
Stéphanie Powell, CGA
Gabrielle Rae-Tremblay, CGA
Nicolas Roy, CGA
Cindy St-Hilaire, CGA
Johannie Sylvain, CGA

Saguenay / Lac St-Jean

Lucie Asselin, CGA
Josée Bergeron, CGA
Valérie Bouchard, CGA
Nancy Fortin, CGA
Danielle Gagnon, CGA

L'Ordre des CGA du Québec

FÉLICITE LES SIX NOUVEAUX FCGA HONORÉS EN 2009

De gauche à droite
M. Serge O. Harvey, nouveau FCGA, M. Sylvain Moreau, nouveau FCGA, M. Christophe Hervier, nouveau FCGA, M. Terry Leblanc, FCGA et président de CGA-Canada, Mme Marie-Claude Lalonde, CGA et présidente d'honneur de la Remise 2009, M. Marco Pilon, nouveau FCGA, M. Denis Riendeau, FCGA et président du Conseil de l'Ordre des CGA du Québec, M. Luc Landry, nouveau FCGA, Mme Françoise Boudreau, nouvelle FCGA.

L'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec compte 10 500 membres, candidats à la profession et étudiants.

Sa mission est d'assurer la protection du public, de garantir le professionnalisme des CGA et de promouvoir leur rayonnement. À titre d'experts-comptables, les CGA sont reconnus pour leur polyvalence, leur leadership et leur efficacité.

CGA MD
Ordre des CGA du Québec

www.cga-quebec.org

rendez-vous

Cette semaine sur **les affaires.com**

10 DÉCEMBRE

Comment le tourisme peut changer le visage de Montréal

Comment les grandes villes du monde parviennent-elles à attirer les touristes et les grands projets ? Et qu'avons-nous apprendre de leurs actions ? Joignez-vous à Paul Arseneault, directeur du Réseau de veille en tourisme de l'UQAM et discutez de ces questions avec lui lors d'une séance de clavardage, le jeudi 10 décembre à 12 h.

Tous les détails sur lesaffaires.com/avantgarde.

5 décembre

L'art de cibler une clientèle

Il ne suffit pas de cibler les jeunes pour réussir une campagne publicitaire, il faut en plus cibler les jeunes qui sont influents, dit le président de Newad, Michael Reha. L'entreprise de communications estime à quatre millions le nombre de jeunes influents au Canada.

7 au 11 décembre

Mission québécoise en Russie

Le premier ministre Jean Charest conduira une mission économique en Russie. Chaque jour de la semaine, nous vous présenterons des reportages exclusifs sur la Russie : témoignages d'entrepreneurs québécois qui ont réussi à percer ce marché, portraits de milliardaires russes, etc.

8 décembre

Les résultats des banques

La Banque Scotia vient clore la ronde des résultats des grandes banques canadiennes au quatrième trimestre. Ont-elles dépassé les attentes ? Quelles sont les principales surprises ? LesAffaires.com fait le point sur la performance des institutions financières canadiennes.

Dans notre prochain numéro

Le point sur l'industrie du capital de risque

Cette année, l'investissement en capital-risque pourrait toucher son plus bas niveau depuis 1995 au Canada. Des entreprises informatiques en démarrage continuent toutefois de séduire les investisseurs. Voyez pourquoi.

Le pdg de Domtar explique sa stratégie

À la tête de Domtar depuis janvier 2009, John D. Williams doit jongler avec des coûts de production en hausse, un huard fort qui nuit aux exportations et le défi d'imposer le papier à l'ère du numérique. Il nous fait part de sa stratégie.

APPELEZ-NOUS > Publicité : 514 392-9000 ou 1 800 361-5479 Services aux abonnés : 1 800 361-7215

Nos événements

18, 19 et 20 janvier 2010
Hôtel Omni Mont-Royal, Montréal

Entretien industriel : conjuguer fiabilité et rendement en période d'austérité

Chaque dollar compte, surtout actuellement. Or, la maintenance est un maillon critique de la rentabilité des entreprises. Venez découvrir comment intervenir sur des facteurs comme les délais de réparation, la durée de vie de l'équipement, le taux de rejet, l'excès de maintenance et les arrêts non planifiés afin d'abaisser les coûts et de réduire les pertes.

Vous bénéficierez de l'expérience et de l'expertise de conférenciers de haut niveau :

BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE • HARLEY-DAVIDSON USA • HORIZON MILLING (EX-FARINE ROBIN HOOD) • BM CANADA • J.C. SAVARD CONSULTANTS • FUJITSU CANADA • SCHERING-PLOUGH CANADA • THOMAS & BETTS • TECHO-BLOC • ROCHE

Des outils pratiques à appliquer dès votre retour au travail !

RABAIS DISPONIBLES avant le 18 décembre 2009

26 et 27 janvier 2010
Hyatt Regency, Montréal

Diminuez les coûts et les effets de l'absentéisme

Trouvez des solutions à ces défis :

- Les retours au travail : comment tenir compte des besoins des employés ?
- Les gestionnaires de premier niveau : pris entre l'arbre et l'écorce !
- Mesurez le rendement de l'investissement (ROI) des initiatives en matière d'absentéisme
- La prévention des cas de maladie mentale

Avec la participation de :
CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC • CSSS POINTE-DE-L'ÎLE • FINANCIÈRE SUN LIFE • L-IPSE SERVICES CONSEIL • ACTI-MENU • AON CONSEIL • CSSS DES SOMMETS • LES CONSULTANTS LONGPRÉ & ASSOCIÉS • ALIA CONSEIL • CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE COMMODUS • ACETIA

Pour vous informer au sujet de nos événements et vous inscrire :
www.lesaffaires.com/evenements
514 392-4116
evenements@lesaffaires.com
Renseignez-vous sur nos tarifs de groupe avantageux !

EXPLORER
EXPÉRIMENTER
ENRICHIR
ÉNERGISER
INNOVER

Institut Sans Frontière
Cultivez le leader en vous
Représentant exclusif de: UCSI pour la Stratégie de l'Océan Bleu au Québec

PROGRAMME CHEF*
Un processus de formation innovateur destiné aux **Chefs d'entreprise**

Bilan de leadership
Séminaire intensif privé
Coaching et suivi soutenu
*Peut être admissible à une subvention d'Emploi Québec

Inscrivez-vous avant le 15 décembre 2009
514.355.6677
www.isansfrontiere.com

SOMMAIRE

tendances 13
En manchette 14
Le pouls de l'économie 18
The Economist 20

stratégies 27
Management 33

investir 35
Questions et réponses 43
À surveiller 44

dossiers 47
Lévis 47
Zoom sur l'emploi 53
Vision durable 56

Chroniqueurs
René Vézina 6
Jean-Paul Gagné 10
Bernard Mooney 38

Tableaux
Les marchés 45
Baromètre des ressources 46
Le Top 100 en Bourse 46

Services
Annonces classées 59
Carrières 34
Abonnements : 1 800 361-7215

Avez-vous tendance à vous racheter auprès de vos clients ?

- Alain Samson

Consultez ce site pour plus d'information :
www.lesaffaires.com/promo/alainsamson

« Paris est la destination préférée des investisseurs »

Thierry Jacquillat. Le président de Paris-Île de France Capitale économique veut attirer les entreprises d'ici en région parisienne.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

[Photo : Paris – Île de France Capitale économique]

Vous serez à Montréal le 8 décembre pour convaincre les entreprises et les investisseurs québécois de brasser des affaires dans la région parisienne. D'autres métropoles européennes sont très dynamiques, pourquoi faudrait-il donc s'intéresser à l'Île-de-France ?

On compte 350 millions de consommateurs dans un rayon de 500 kilomètres de Paris. Nous avons une main-d'œuvre qualifiée, sept grappes industrielles d'envergure mondiale, notamment dans les secteurs de l'aérospatiale et de l'automobile, sans parler de bonnes infrastructures de transport et de télécommunications. La région parisienne se distingue aussi par sa capacité de recherche. Nous abritons 15 000 chercheurs, la cinquième concentration du monde, en plus d'offrir un crédit d'impôt de 50 % à la recherche. La région d'Île-de-France possède aussi le deuxième parc d'immeubles de bureaux du monde après Tokyo. Nous sommes la deuxième place financière du monde après Boston pour la gestion d'actif. Enfin, l'économie de la région est très diversifiée, ce qui l'aide à mieux résister aux crises économiques.

Malgré tous ses atouts, la région d'Île-de-France ne parvient pas, depuis 15 ans, à afficher une croissance économique supérieure à la moyenne de la France. Pourquoi ?

Cela a fait l'objet d'un débat depuis l'élection à la présidence de Nicolas Sarkozy. Pour remédier à cette situation, un projet d'avenir a été mis sur pied : le Grand Paris, qui prévoit des investissements de 35 milliards d'euros [55,5 milliards de dollars canadiens] sur 10 ans pour améliorer les infrastructures. Le but est de consolider la place de Paris comme métropole mondiale, et d'augmenter sa croissance économique d'un à deux points de pourcentage par an. Cela insufflera un élan à long terme : plus les infrastructures d'un pays ou d'une région sont développées, plus la croissance économique est élevée.

Les impôts des Parisiens augmenteront de 8 % en 2010. N'est-ce pas un frein à l'investissement ?

Ces hausses ne touchent pas les entreprises. Par ailleurs, les études montrent que la fiscalité n'est pas un élément déterminant quand les sociétés s'implantent dans un pays : elle se place toujours au huitième ou neuvième rang des critères. De plus, une étude réalisée cette année par Ernst & Young montre que Paris sera la destination préférée des investisseurs internationaux d'ici 2012. ■

CV

Nom : Thierry Jacquillat
Âge : 71 ans
Fonction : Président
Organisme : Paris-Île de France Capitale Économique

Avant de présider l'organisme, il était un dirigeant du groupe français Pernod Ricard.

mcmillan

prenez la bonne direction
avec des avocats d'expérience

McMillan S.E.N.C.R.L, s.r.l. | Calgary | Toronto | Montréal | mcmillan.ca

chronique

René Vézina
rene.vezina@transcontinental.ca

Rassurants, ces jeunes qui carburent aux innovations

Sébastien Chénier, 17 ans, vient d'être récompensé par l'Association de la recherche industrielle du Québec (ADRIQ) pour une invention qui peut aider à réduire la pollution atmosphérique. Il pourrait tout aussi bien avoir été récompensé pour avoir contribué à démolir ce préjugé tenace selon lequel, de nos jours, les jeunes n'ont pas d'ambition et se laissent vivre.

L'ADRIQ tenait le 26 novembre son 19e gala annuel et comme d'habitude, on y a honoré ceux qui tiennent le flambeau de l'innovation au Québec. Les prix ont été décernés à des dirigeants comme Germain Lamonde, pdg d'Exfo Ingénierie électro-optique, et à des organisations comme le Centre de formation professionnelle des Riverains, à Repentigny. Et, fidèle à son habitude, l'ADRIQ a aussi couronné des jeunes talentueux.

Le prix « Jeune innovateur » a été remis à Sébastien Chénier, de l'école secondaire Grande-Rivière, à Gatineau, pour son « Moteur de Dame Nature », un système capable de fournir la chaleur nécessaire au bon fonctionnement des moteurs à l'éthanol, dont les émissions dans l'atmosphère sont nettement moins dommageables que ceux des moteurs à essence traditionnels.

C'est bien, direz-vous, mais le débat sur la fabrication de l'éthanol montre qu'il peut y avoir dérapage si l'on détourne à cette fin des aliments qui pourraient nourrir des populations affamées. Pas de problème, répond l'inventeur en herbe, puisqu'il existe mille et une façons de produire de l'éthanol. Il suffit de trouver celle qui convient le mieux.

M. Chénier avait déjà remporté les grands honneurs lors de la Super Expo-sciences Bell, qui a eu lieu en avril 2009, et récolté quelques bourses auxquelles s'ajoutera le chèque de 1 500 $ qui accompagne le coup de chapeau de l'ADRIQ. À 17 ans, ce jeune homme s'exprime avec aisance et a les deux pieds sur terre.

[Illustration : PisHier]

Et si vous pensez qu'il est seul dans son genre...

L'an dernier, le prix « Jeune innovateur » avait été attribué à Estelle Simon, 15 ans, étudiante à l'école secondaire Fernand-Lefebvre, de Sorel-Tracy. Elle cherchait autre chose que des clous pour fixer les fers aux sabots des chevaux. Elle a mis au point un nouveau fer, fabriqué d'un alliage de kevlar, de polyuréthane, de fibre de verre biaxiale et de résine époxyde, qu'on peut ensuite apposer avec de la colle époxy. Rien de moins !

Ces jeunes n'en sont pas encore à chausser les bottes de Joseph-Armand Bombardier, mais l'intention est là. Ils ont le cœur et la tête à la bonne place. Surtout, leur exemple aide à clouer le bec des défaitistes en tous genres qui s'imaginent que la société s'éteindra avec eux. La relève, comme on l'appelle, s'en vient. Son visage change au fil des générations, mais il faut d'abord et avant tout lui donner une chance.

En passant, le jeune homme futé qu'est Sébastien Chénier a conclu son discours de remerciement, ce soir-là, en signalant qu'il était à la recherche de capital pour faire avancer son projet de moteur. Car inventer, c'est bien, mais encore faut-il trouver du financement pour que l'invention puisse être commercialisée. Allez, un effort !

LES MIRAGES DE DUBAÏ

Abou Dhabi a du pétrole, le Qatar a du gaz naturel, et Dubaï a... du sable.

Le plus connu des Émirats arabes unis est aussi le moins bien nanti sur le plan des ressources naturelles, ce qui explique pourquoi il s'est lancé à corps perdu dans un développement immobilier pour gens riches et célèbres. Si nous construisons, les personnes fortunées viendront, pensait-on. Il doit bien y avoir de la place pour deux Las Vegas sur terre, non ?

On a donc construit et construit, et la stratégie a fonctionné pendant un temps. Sauf que Dubaï n'est pas seul à courtiser l'élite, laquelle a aussi traversé des moments difficiles à cause de la crise. À deux millions de dollars, les résidences du fameux complexe marin en forme de palmeraie n'ont pas trouvé preneur. Et les grands projets comme celui de Bernie Ecclestone, qui pensait bien s'enrichir en délaissant les « vieilles économies » pour installer ses Grand Prix de Formule Un en Orient, tombent à plat.

Ils auront bien couru après, ces émirs. Dire qu'ils sont allés jusqu'à aménager, en plein désert, une pente de ski intérieure pour amateurs de sport d'hiver...

La neige, c'est chez nous. On leur laisse le sable... ▮

De mon blogue

www.lesaffaires.com/rene-vezina

Alerte hypothécaire (bis) ; pire encore

Le prix des résidences a tellement baissé aux États-Unis depuis deux ans que près du quart d'entre elles valaient moins cher que leur hypothèque en septembre. En tout, on comptait 10,7 millions de propriétés dans cette position.

Vos réactions

« Cette hécatombe cessera vers la fin de 2011, selon moi. Il est normal que le nombre de ces propriétés augmente au fil du temps, puisque les dépôts de bilan sont souvent la conséquence directe des pertes d'emploi. »

– Y. Bertrand

« Pendant ce temps, le prix médian d'une maison dépasse 700 000 $ à Vancouver. Mais il n'y pas de bulle ici, voyons, nous somme tellement meilleurs ! »

– P. Brasseur

« En 1991, j'ai acheté deux immeubles locatifs en pleine crise économique. L'immobilier venait de s'effondrer et les taux d'intérêt atteignaient 12 %. Nous avons réussi à tenir le coup et en 1997, les marchés se sont replacés. »

– Easter

Une confiance bien méritée.
Parlez-en à votre conseiller.
Fidelity INVESTMENTS®
Fidelity Investments est une marque déposée de FMR LLC.
506887

Commerce de détail

Chez Canadian Tire, on ne paye pas le même prix à Gaspé qu'à Montréal

Les clients de Canadian Tire ne paient pas tous le même prix pour les articles en promotion. Les Montréalais avaient le privilège de se procurer une batterie de cuisine de marque Lagostina pour 229,99 $ du 27 novembre au 3 décembre, tandis que les consommateurs de Maniwaki, en Outaouais, devaient débourser 259,99 $ pour le même produit.

Les prix sont également plus élevés aux succursales de Gaspé et de La Malbaie. Les articles annoncés en première page de la circulaire hebdomadaire distribuée par Canadian Tire dans ces villes sont vendus entre 5 et 10 % plus cher qu'ailleurs au Québec.

« Les écarts de prix s'expliquent surtout par les frais de transport », dit Daniel Despins, porte-parole de Canadian Tire.

Mais on peut aussi avancer une autre raison : dans les trois villes où les prix sont plus élevés, Canadian Tire n'est pas en concurrence avec un Walmart. Dans d'autres villes bien plus éloignées des grands centres comme Val-d'Or et Sept-Îles, où on trouve un Walmart, les prix affichés dans les circulaires de Canadian Tire sont identiques à ceux de Montréal.

« Aussitôt que nous commençons à baisser nos prix, la concurrence baisse les siens », explique Alex Roberton, porte-parole de Walmart au Québec.

Cette pratique de prix variables n'enfreint pas la loi, précise Jean-Jacques Préaux, relationniste de l'Office de la protection du consommateur. Il rappelle que les Canadian Tire sont des magasins franchisés appartenant à des propriétaires indépendants.

A. Dubuc

Les sociétés dont on parle

Alimentation Couche-Tard 44
Amazon.com 35
Apple 21
Astral 32
Banque HSBC 63
Burlington Northern 35
CGI 44
Cogeco Câble 44
Communauto 13
Creaform 51
CRIM 63
DEQ Systèmes 63
Desjardins séc. financière 51, 56
Dubaï World 45
Four Points by Sheraton 51
Frito-Lay 51
George Weston 44
Google 20, 21
Groupe environnemental Labrie 47
Hudon Julien 50
Industries Lassonde 44
Innovex 49
Ivanhoé Cambridge 17
Johnson & Johnson 33
Kingsway Services financiers 44
La Laurentienne 63
La Presse 10
Loblaws 8
Logibec 44
Microsoft 20, 21
Mines Virginia 44
Mouvement Desjardins 51
News Corporation 20
Nokia 44
Ogilvy Renault 10
Otéra Capital 17
Quebecor 10
Rabaska 50, 51
Reitmans 44
SellOffVacations 8
Société des alcools 14, 15
Teknion (Groupe) 51
Time Warner 20
Ultramar 50, 51
Vaperma 50
Yahoo 21

Affichez votre profil
dans la **Banque d'administrateurs – IAS Québec**

La source de référence gratuite pour le recrutement d'administrateurs

Près de 200 profils en ligne!

www.administrateursduquebec.com

Une initiative de
INSTITUT DES ADMINISTRATEURS DE SOCIÉTÉS
SECTION DU QUÉBEC

Pour devenir membre :
514.842.3535 poste 230
www.iasquebec.ca

AUGMENTEZ VOS VENTES
AVEC ROGER ET SIMON ST-HILAIRE
FORMATEURS ET CONFÉRENCIERS
235 000 personnes l'ont fait et ont vu la différence !

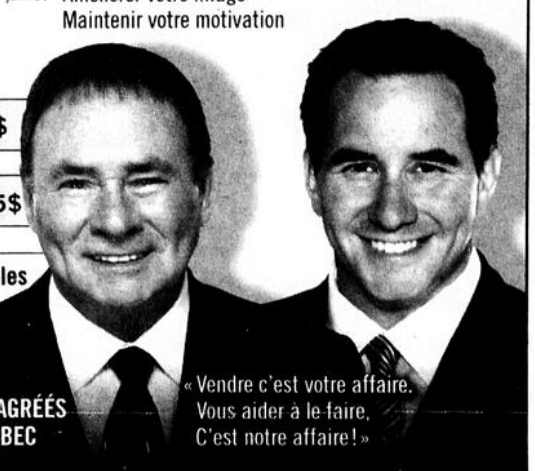
Vente stratégique[MD]
Vous apprendrez comment... 2 JOURS 495 $
Conclure la vente
Répondre aux objections
Justifier vos prix/honoraires
Qualifier vos prospects
Argumenter avec aplomb
Mieux communiquer
Gérer votre temps/clientèle
Prospecter
Québec : 11-12 jan. 10 / 11-12 fév. 10
Montréal : 14-15 déc. 09 / 14-15 jan. 10

Relation avec la clientèle
Vous apprendrez comment... 1 JOUR 250 $
Traiter les plaintes
Fidéliser votre clientèle
Communiquer avec tact
Utiliser le téléphone, les courriels
Améliorer votre image
Maintenir votre motivation
Québec : 10 fév. / 24 mars 2010
Montréal : 13 jan. 2010 / 17 fév. 2010

Vente au détail 1 JOUR | 250$
Québec : 09 fév. / 18 mai 2010 Montréal : 16 fév. / 19 mai 2010

Gérance de vente 3 JOURS | 795$
Québec : 19-20-21 avr. 2010 Montréal : 23-24-25 fév. 2010

Conférences et séminaires privés disponibles



Cours de vente Roger St-Hilaire
1-800-463-7246
514 673-1124 • 418 626-7498
FORMATEURS AGRÉÉS À EMPLOI-QUÉBEC
« Vendre c'est votre affaire. Vous aider à le faire, C'est notre affaire ! »
Séminaires approuvés par la Chambre de la sécurité financière et la Chambre de l'assurance de dommages.
Membre de l'Association canadienne des conférenciers professionnels
www.rogersthilaire.com

Podium Aluminium

Ce programme vise à soutenir et à accompagner les **PME manufacturières du Québec qui transforment ou qui désirent transformer l'aluminium et qui ont un projet de création d'emplois.**

CE PROGRAMME VOUS OFFRE :
1 **Évaluation** globale de votre entreprise;
2 Élaboration d'un **plan d'action**;
3 **Accompagnement et formation** avec des experts-conseil.

GRÂCE À CE PROGRAMME, VOUS POURREZ :
- **Réduire** vos coûts, vos délais de livraison et vos rejets;
- **Augmenter** vos bénéfices;
- **Améliorer** la qualité de vos produits et services;
- **Accroître** la flexibilité de votre entreprise face aux besoins des donneurs d'ordres;
- **Développer** de nouveaux marchés et diversifier votre clientèle;
- **Améliorer** votre productivité et ainsi, votre compétitivité.

COÛTS
Grâce à la contribution de partenaires privés et publics, ayez **accès à des services professionnels** pour le développement de votre entreprise, et ce au **cinquième du coût du marché** !

Valeur des services obtenus : **25 000 $**
Coût pour votre entreprise : **5 000 $**

Une initiative de : STIQ
Avec la participation de : ADQUESTE · Québec · PARI-CNRC · Québec

Informations et conditions d'admission : Sous-Traitance Industrielle Québec (STIQ)
514 875-8789 / info@stiq.com / www.stiq.com

l'œil averti

HEC MONTRÉAL
Formation des cadres et des dirigeants

Séminaires
www.hec.ca/cadresetdirigeants

Programme intensif en développement organisationnel

Douze questions ou défis de gestion qui préoccupent ceux qui ont la responsabilité de faciliter et de soutenir le D.O.

6 vendredis les 22 janvier, 5, 19 février, 12, 26 mars et 9 avril 2010
9h à 17h

Coordonnateurs-animateurs : **Céline Bareil** (M. Ps.; Ph. D. psychologie industrielle/organisations) professeure agrégée de management à HEC Montréal et **Alain Gosselin** (M. Sc. gestion; Ph. D. *Human Resource Management*) professeur titulaire de GRH et directeur associé à la Formation des cadres et des dirigeants à HEC Montréal.

Autres animateurs : **Réal Jacob, Estelle M. Morin, Alain Rondeau, André Savoie, Laurent Simon, Michel Tremblay** et **Christian Vandenberghe**.

Programme SAQ-HEC Montréal en commerce de détail

Nouveau programme qui traite de l'ensemble des dimensions de la gestion d'un commerce de détail. Il s'adresse aux gestionnaires et aux propriétaires de commerce de détail.

5 lundis de 18h30 à 21h30 et 5 mardis de 9h à 17h
Les 25-26 janvier, 15-16 février, 8-9, 29-30 mars et 19-20 avril 2010
(Date limite d'inscription : 21 décembre 2009)

Robert Desormeaux (Ph. D. marketing), directeur du programme. Il est professeur et directeur du service de l'enseignement du marketing à HEC Montréal.

Louise Faubert (L. ès L.), conseillère spéciale du programme. Elle est conseillère responsable de la promotion du secteur du commerce de détail et coordonnatrice du Cercle Omer DeSerres, MDEIE.

Autres animateurs :**Christine Beaulieu, Richard Blain, Alain Charron, Marc DeSerres, François Desrosiers, Robert Dutton, Philippe Duval, Marie-Claude Frigon, Stéphane Gonthier, Jean-François Grenier, Norman Hébert jr, JoAnne Labrecque, Gaston Lafleur, Paul Lafortune, Lyne Lamothe, Hugo Lesley, Anna Martini, Jacques Nantel, Marc Poulin, Sylvain Sénécal** et **Chantal St-Pierre**.

Sessions en entreprise : aucune formation spécifique dans le domaine n'est exigée.
Ces programmes peuvent être adaptés et offerts pour un groupe de votre organisation.
514 340-6001

Commerce de détail

Un voyage avec votre épicerie ?

L'agence de voyages ontarienne SellOffVacations.com, surtout connue pour ses activités en ligne, vient d'ouvrir des comptoirs de service dans quatre supermarchés Maxi et Loblaws de la région de Montréal.

Deux comptoirs sont situés à Laval, et les autres, à Brossard et Rivière-des-Prairies.

Propriété de Sunwing, SellOff prévoit ouvrir d'autres comptoirs en 2010 dans une tentative de mieux se faire connaître dans le principal marché de sa rivale, Transat A.T. Elle n'en exploitait qu'un seul au Québec auparavant, établi à Kirkland.

« Les gens vont à l'épicerie une, deux ou trois fois par semaine. On voit nos clients plus souvent. Ils pensent à nous régulièrement », dit Amanda Lavigne, directrice régionale pour le Québec de SellOffVacations, qui revenait d'un voyage de reconnaissance au Mexique lorsque nous l'avons jointe au téléphone.

« Les clients nous font des demandes en entrant dans le magasin et obtiennent les réponses après avoir fait leur épicerie. Ça fonctionne très bien », précise-t-elle.

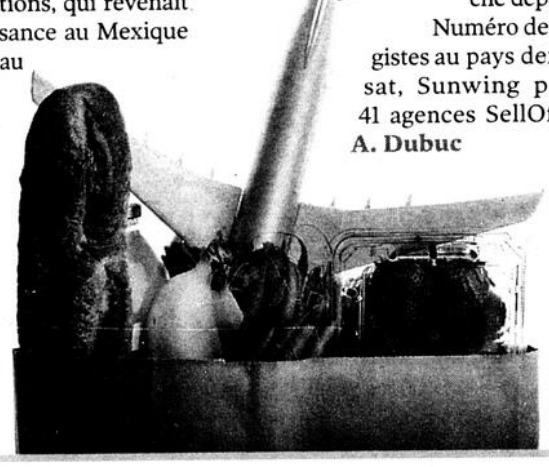
Loblaws y trouve aussi son compte. « Certains de nos comptoirs dans nos magasins étaient devenus disponibles. L'idée, c'est d'offrir de nouveaux services pour aider notre clientèle. Les voyages font partie des sujets qui intéressent les familles », dit Josée Bédard, directrice principale aux affaires corporatives chez Provigo.

SellOff et Loblaws avaient déjà des ententes de partenariat dans d'autres marchés, notamment en Ontario.

Le mariage entre voyagistes et grands détaillants est d'ailleurs répandu. Les agences de voyages Vasco s'implantent dans les Zellers et le Club voyages Marlin est présent dans le Walmart de Mascouche depuis 10 ans.

Numéro deux des voyagistes au pays derrière Transat, Sunwing possède les 41 agences SellOffVacations.

A. Dubuc



4 CPQ ans

INFLUENCER L'AVENIR 1969 - 2009 » PORTE-PAROLE DES EMPLOYEURS QUÉBÉCOIS DEPUIS 1969

Soyez des nôtres lors de l'événement soulignant le 40e anniversaire du Conseil du patronat du Québec. Trois anciens décideurs politiques y témoigneront de l'importance pour les employeurs de s'engager dans les débats publics.

Le jeudi 10 décembre 2009
11h30 à 14h
Sofitel Montréal
1155, rue Sherbrooke Ouest
Salon Picasso

Prix d'entrée membres : 75 $
Prix d'entrée non-membres : 100 $
Prix table de 8 : 525 $

Réservez vos places sans tarder
www.cpq.qc.ca/40

Le Très Honorable Paul Martin
Premier ministre du Canada
(2003 - 2006)
Ministre des Finances du Canada
(1993 - 2002)

Monsieur Bernard Landry
Premier ministre du Québec
(2001 - 2003)
Ministre des Finances du Québec
(1985 et 1996 - 2001)

Madame Monique Jérôme-Forget
Ministre des Finances du Québec
(2007-2009)

Maître de cérémonie
Monsieur Jean Lapierre
Analyste politique, TVA

BARRICK ALCOA QUEBECOR
Hewitt CAT SAQ Heenan Blaikie

Campagne de charme du Grand Nord auprès des entrepreneurs québécois

Occasions d'affaires. Un important forum aura lieu à Montréal à la fin janvier.

par Ulysse Bergeron > ulysse.bergeron@transcontinental.ca

« Le Grand Nord, c'est la dernière frontière, la dernière région qu'il reste à découvrir. Les occasions d'affaires sont nombreuses, mais trop peu d'entreprises du sud du Canada le savent », lance Hal Timar, directeur général de la Chambre de commerce régionale de la Terre de Baffin.

C'est justement pour démythifier cette région aride et pour faire connaître les occasions d'affaires qu'elle offre que les gouvernements et les entreprises du Nunavik, du Nunavut, du Nunatsiavut et du Labrador se donnent rendez-vous à Montréal, du 27 au 30 janvier prochain à l'occasion du Northern Lights 2010, un important événement commercial et culturel.

« Nous voulons faire savoir que le Grand Nord recèle des richesses considérables », dit David Hunt, directeur de la Chambre de commerce du nord du Labrador. Le secteur minier y est le fer de lance du développement. Les investissements dans les gisements aurifères, par exemple, ne cessent d'augmenter. « Cette réalité, on la retrouve dans presque toutes les régions du Nord », note M. Hunt.

Dans le Grand Nord québécois, les investissements dans le secteur minier atteignent environ 90 millions de dollars par an. « C'est vrai, les ressources naturelles sont importantes. Mais il faut comprendre que chez nous, ce sont tous les secteurs qui connaissent un boom », précise Hal Timar.

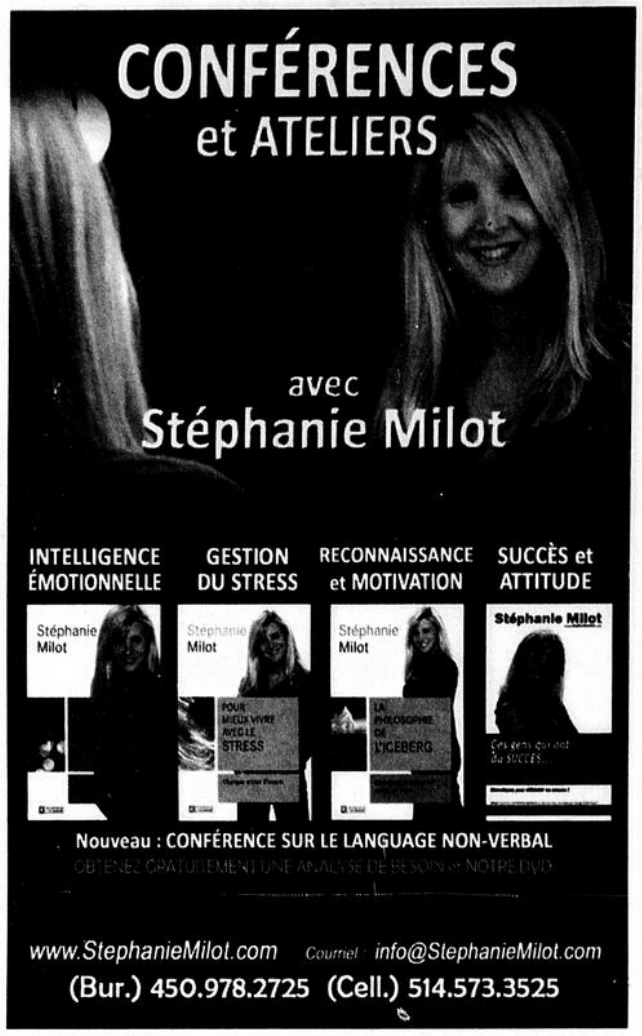
« Prenons l'exemple du transport. Chaque collectivité du Nunavut est isolée. Le seul moyen d'y aller, c'est par avion ou par bateau. Les infrastructures portuaires et aéroportuaires devront être construites au même rythme que le territoire se développera », indique-t-il.

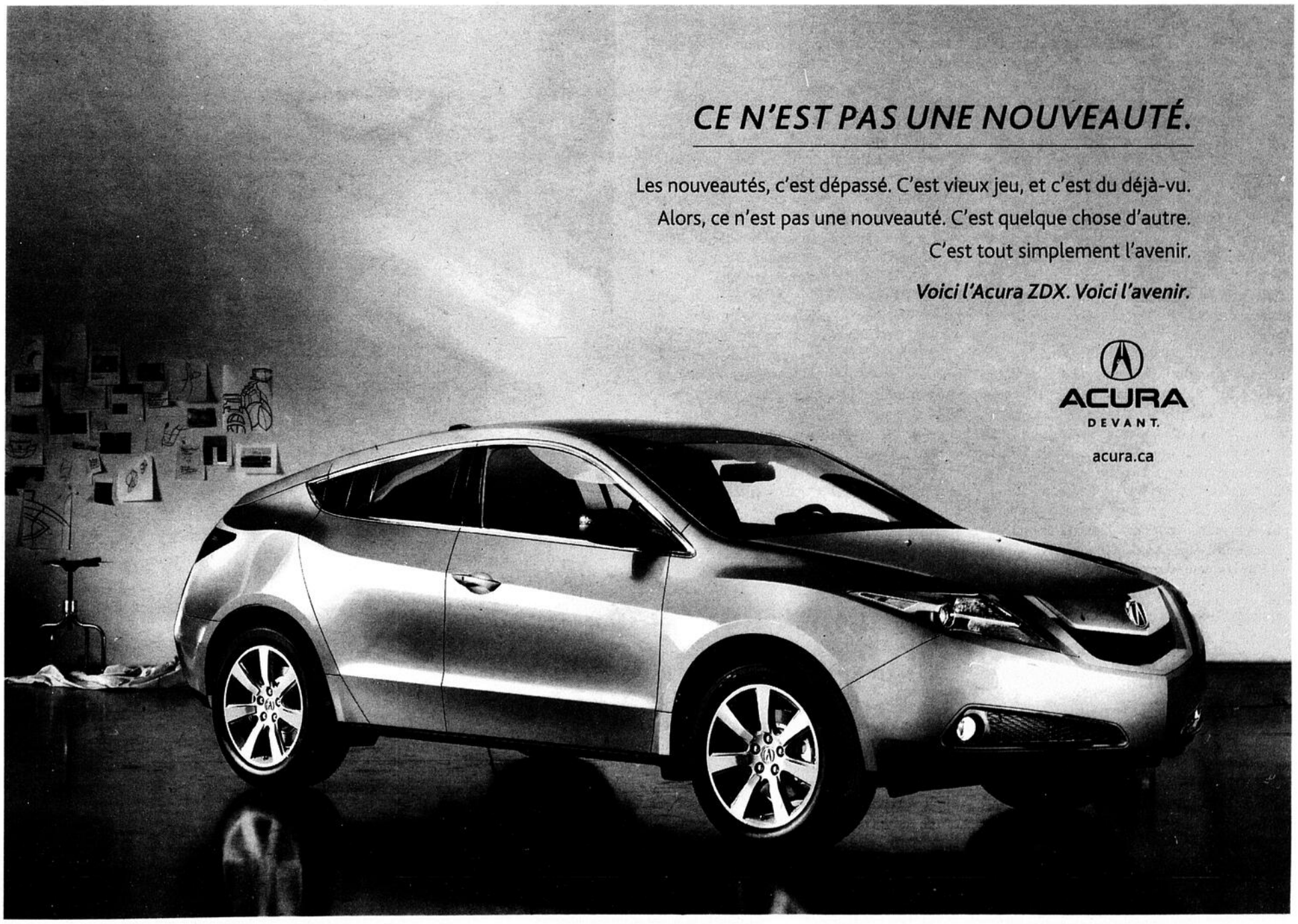
Mais pour y parvenir, il faut percevoir le Nord autrement, avance Hal Timar. « Il est temps d'arrêter de penser le Canada d'un océan à l'autre; il faut désormais le penser comme un territoire qui s'étend de l'Atlantique au Pacifique, et de la frontière des États-Unis à l'Arctique. »

Avec toutes les richesses que recèle le nord du Canada, les entrepreneurs peuvent y trouver leur compte, souligne Françoise Bertrand, pdg de la Fédération des Chambres de commerce du Québec. Selon elle, les entreprises trouveront dans cette région des possibilités d'affaires importantes et un immense territoire à développer.

« Tandis que nos entreprises doivent diversifier leurs marchés, le développement du Nord survient à point nommé. Northern Lights 2010 est une excellente occasion de découvrir cette région du pays », estime Mme Bertrand.

Près de 200 entreprises et 80 artisans sont attendus à cette foire organisée conjointement par la Chambre de commerce régionale de la Terre de Baffin et la Chambre de commerce du nord du Labrador. ▮





commentaire

Jean-Paul Gagné
jean-paul.gagne@transcontinental.ca

La dette, nouvelle épée de Damoclès

L'économie mondiale est en train d'émerger de la pire récession depuis la crise des années 1930. Anticipant cette reprise, les marchés boursiers se sont emballés, affichant des hausses de 50 à 60 % depuis mars et d'environ 20 % depuis le début de l'année.

Cet enthousiasme est irrationnel, car il y a trop de cadavres dans les placards pour justifier une telle ferveur. Voici quelques faits à ne pas sous-estimer dans l'analyse des risques qui pèsent sur l'économie mondiale :

1. La reprise de l'économie américaine sera faible et lente. Le taux de chômage atteindra bientôt 10,5 %, et il faut en plus tenir compte du fait qu'au moins 7 % de personnes occupent un emploi précaire. Les consommateurs sont endettés plus que jamais. Ils perdent leur maison : 4,47 % des maisons étaient en voie d'être saisies à la fin de septembre. De plus, 9,94 % des propriétaires accusaient au moins un mois de retard dans leur paiement hypothécaire mensuel, et 23 % des maisons étaient hypothéquées pour un montant supérieur à leur valeur sur le marché. L'écart entre les riches et les pauvres ne cesse de s'élargir. Or, 70 % du produit intérieur brut américain (PIB) repose sur les dépenses de consommation.

2. Le gouvernement américain ne peut pas soutenir davantage la consommation. L'administration Obama a déjà autorisé le versement de 787 milliards de dollars américains (G$ US) pour relancer l'économie, qui s'ajoutent aux 700 G$ US de fonds débloqués par l'administration Bush pour sauver le système financier de la faillite. Washington s'achemine vers un déficit de 1 600 G$ US équivalant à 13 % du PIB, ce qui est pire que la situation qui prévaut en France (8,5 %), en Irlande (12 %) et au Royaume-Uni (7,1 %). On est loin du plafond de 3 % du PIB que l'accord de Maastricht avait reconnu comme « prudent ». La crise a fait disparaître cette norme, que les pays membres de l'Union européenne promettent de recommencer à respecter. C'est un vœu pieux, car les dettes qu'ils ont accumulées pendant la crise devront être refinancées à des taux plus élevés et leur service de la dette coûtera beaucoup plus cher. Or, le taux d'endettement de plusieurs pays (dont les États-Unis) dépassera bientôt de beaucoup le plafond de 60 % du PIB convenu dans l'accord de Maastricht.

Bref, on s'enlise partout dans un endettement énorme (le Québec ne fait pas exception) qui alourdira le fardeau fiscal des jeunes générations et qui fera stagner leur niveau de vie.

Certains pays risquent donc davantage d'assister à une dévaluation de leur devise et d'être incapables de rembourser leur dette, comme cela s'est produit dans les années 1930 et après la récession des années 1980-1982. Des prêts totalisant des centaines de milliards de dollars ont été consentis à des gouvernements en difficulté et à des sociétés appartenant à des pays émergents (comme la Russie et les Émirats arabes unis) par de grands prêteurs internationaux, qui pourraient devoir procéder à d'importantes radiations d'actif. Il faut donc prévoir d'autres crises de liquidité comme celle que vit présentement Dubaï World.

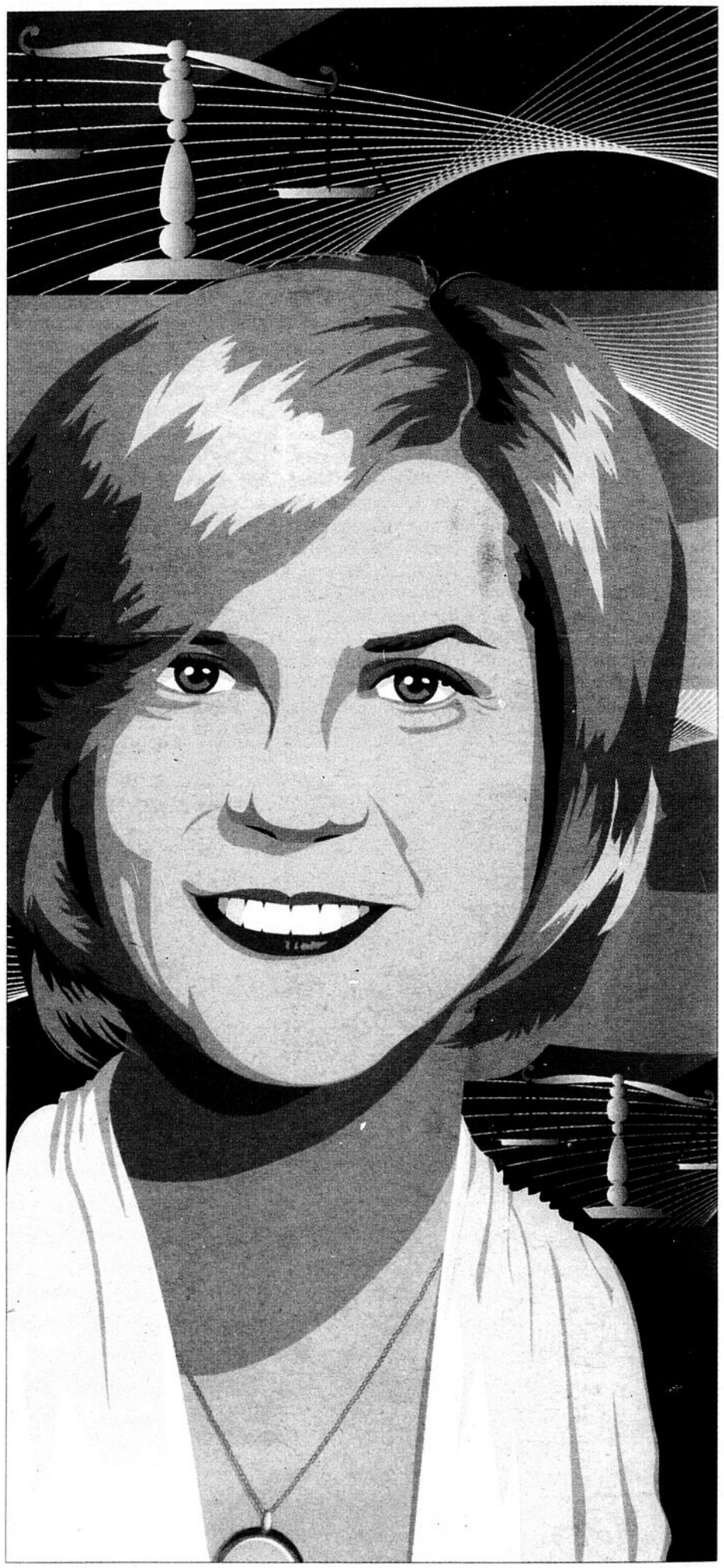
3. L'endettement constitue aussi une bombe à retardement pour plusieurs institutions financières. Alors qu'un grand nombre d'entre elles liquident des éléments d'actif pour se renflouer et rembourser les prêts obtenus des gouvernements, 24 grandes banques et 6 assureurs internationaux viennent d'être mis sous surveillance par des régulateurs financiers membres du Financial Stability Board.

Les grandes banques sont loin d'avoir fini de nettoyer leur bilan et d'avoir fait le ménage dans leurs engagements hors bilan. Non seulement leur bilan inclut encore des actifs toxiques, des prêts hypothécaires et des actifs immobiliers qui ne sont pas inscrits à leur valeur au marché, mais en plus, elles doivent encore des milliers de milliards de dollars, d'euros et de livres aux pouvoirs publics. Or, cet endettement n'est pas en voie de se résorber : la Banque d'Angleterre et la Banque du Japon viennent d'avancer respectivement 42 et 115 G$ US à des banques de leur pays.

Les risques d'un tel endettement sont sous-estimés. Ils pourraient paralyser la reprise économique et créer la panique sur les marchés financiers. Cela explique en partie la perte de valeur du dollar américain et la progression du prix de l'or, que même des banques centrales voient maintenant comme une valeur refuge. Difficile d'être optimiste dans un tel contexte. ▮

Suivez le blogue de Jean-Paul Gagné, au www.lesaffaires.com/jpgagne

LA GALERIE LES AFFAIRES



[Illustration : Pierre Micho, michoillustrations.com]

CHRISTINE CARRON

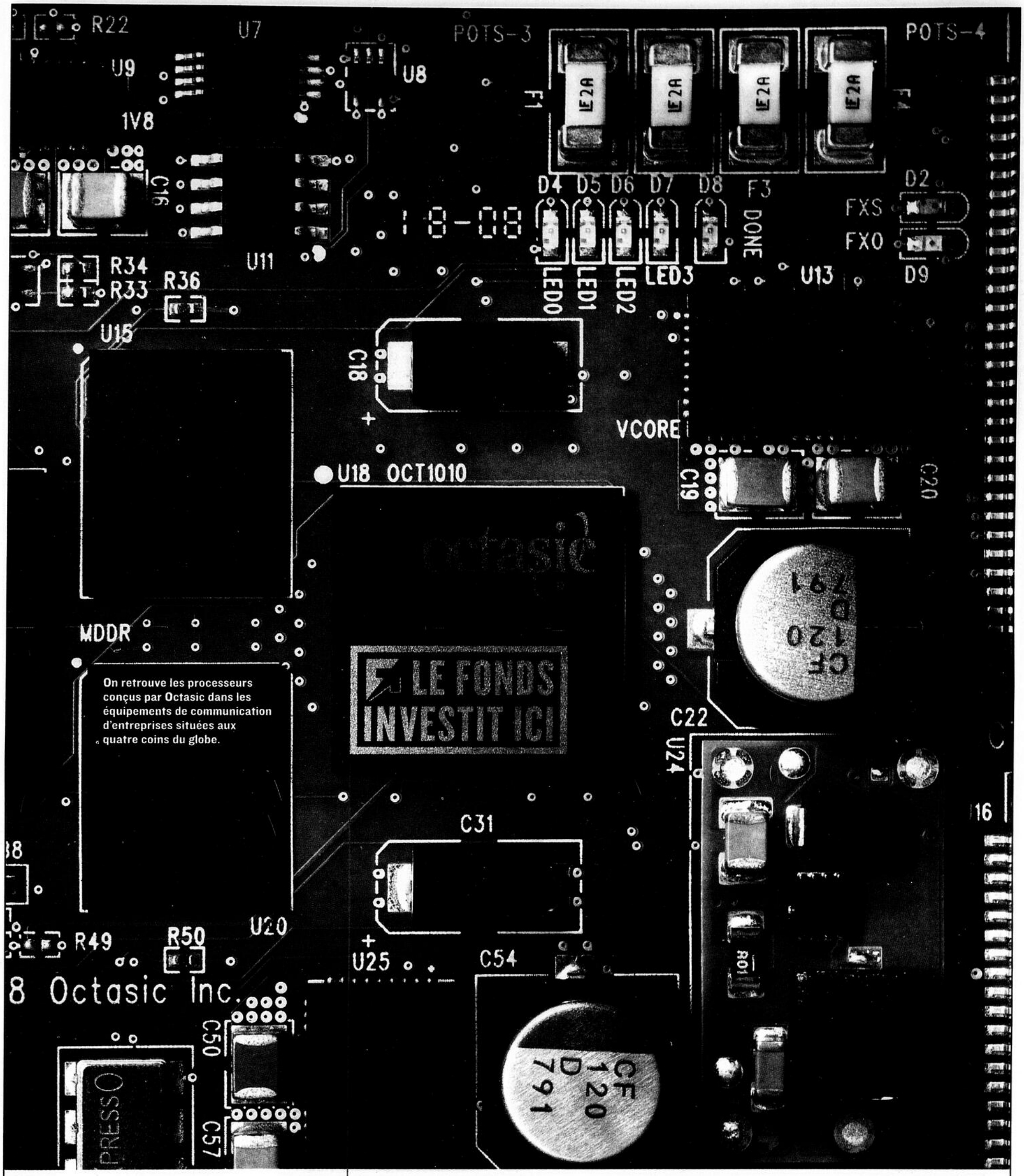
Christine Carron a réussi un exploit qu'aucune autre avocate québécoise n'a pu accomplir cette année : elle est la seule de sa profession au Québec à recevoir l'un des prestigieux prix Zénith. Cette distinction est remise annuellement à 25 avocates canadiennes qui se sont démarquées dans le secteur du droit des affaires ou qui sont des chefs de file dans le domaine juridique. Âgée de 58 ans, M^me^ Carron est associée principale chez Ogilvy Renault. Elle a reçu en 2007 le titre d'avocate émérite du Barreau du Québec et elle est Fellow de l'American College of Trial Lawyers.

J'AIME

La direction de *La Presse* s'est entendue avec les syndicats sur les conditions de travail des salariés du quotidien pour les cinq prochaines années. Les parties ont négocié de bonne foi, sans recours à la grève ni au lock-out. Il faut maintenant espérer que ces ententes inspirent la direction de Quebecor et le syndicat des employés du *Journal de Montréal*, afin qu'ils reprennent les discussions et qu'à leur tour, ils négocient de bonne foi un règlement.

JE N'AIME PAS

Un amendement soumis par le ministre des Finances Raymond Bachand au projet de loi 63 sur les sociétés par actions rendrait presque impossible l'accès aux états financiers d'une filiale ou d'une division d'une société incorporée en vertu de la future loi. La première version de ce projet de loi, qui est étudié en commission parlementaire, donnait aux actionnaires le même droit d'accès à l'information que l'article 157 de la loi fédérale.



FONDS de solidarité FTQ

Contient des algorithmes et des investissements des 571 000 propriétaires du Fonds de solidarité FTQ.

Les nouveaux enjeux économiques du Québec inspirent au Fonds de solidarité FTQ la marche à suivre : aider les travailleurs à épargner pour la retraite, développer des secteurs de pointe **ET FAIRE TOURNER L'ÉCONOMIE D'ICI.**

www.fondsftq.com

BlackRock se présente sous un nouveau jour. L'union de BlackRock et de Barclays Global Investors donne en effet naissance à une société d'envergure mondiale qui regroupe les fonds iShares[MD], la première gamme de FNB en importance, et BlackRock Solutions[MS], nos outils de gestion du risque et nos services-conseils de premier ordre. Nous sommes donc mieux outillés que jamais pour offrir des solutions de gestion de placements et du risque novatrices et indépendantes à l'échelle mondiale. Évidemment, notre priorité demeure la même : investir pour nos clients. BlackRock inaugure une nouvelle ère dans le monde des placements. Bienvenue chez BlackRock. Pour plus d'information, rendez-vous au **www.blackrock.com**

BLACKROCK

iShares[MC] | BLACKROCK SOLUTIONS[MS]

Les fonds iShares[MD] sont gérés par BlackRock Asset Management Canada Limited. Des commissions, frais de gestion et dépenses peuvent être associés aux placements dans les fonds iShares. Veuillez lire attentivement le prospectus approprié avant d'investir. Les fonds ne sont pas garantis, leur valeur varie fréquemment et leur rendement passé n'est pas indicatif de leur rendement à venir. Pour plus d'information, veuillez composer le 1 866 iShares (1 866 474-2737) ou visitez le www.iShares.ca.

©2009 BlackRock Asset Management Canada Limited. Tous droits réservés. iShares est une marque de commerce déposée de BlackRock Institutional Trust Company, N.A., utilisée sous licence.

tendances

Les trois axes de développement de la SAQ p. 14

De grands défis pour le groupe immobilier de la Caisse p. 16

Changements climatiques : une note salée pour les Canadiens p. 22

ENTRETIEN INDUSTRIEL

Conjuguer fiabilité et réduction de coûts en période de compressions

18 AU 20 JANVIER 2010
lesaffaires.com/evenements

[Photo : Newscom]

La citation

« Toutes les entreprises devraient être sur le même pied, quelle que soit leur taille. Nous devons avoir une confiance absolue dans le capitalisme, et laisser le marché décider de qui survivra et qui disparaîtra. »

– Joseph Iannicelli, président de Standard Life Canada

L'outil techno

S'annoncer dans un événement sans dire un mot

Connaissez-vous quelqu'un dans la foule, quand vous arrivez dans un 5 à 7 ? Comment le savoir ? C'est là qu'entre en jeu Foursquare (www.foursquare.com), une application pour téléphones intelligents qui permet de repérer nos contacts ou de savoir qui se trouve à un endroit précis. Depuis octobre, Foursquare offre ses services à Montréal et à Toronto, en plus de les proposer à Vancouver, ainsi que dans plusieurs villes américaines. C'est gratuit et c'est branché : le tout Silicon Valley s'y trouve !

[michoillustrations.com]

L'autopartage fait tache d'huile

Développement durable. Après avoir conclu des partenariats avec des employeurs et des sociétés de transport en commun, Communauto s'associe aux coopératives d'habitation.

par Suzanne Dansereau > suzanne.dansereau@transcontinental.ca

Communauto vient de signer une entente avec la Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM), qui compte plus de 400 coopératives d'habitations et regroupe 9 500 ménages. En vertu de ce partenariat, les résidents qui le souhaitent obtiendront un rabais de 20 % sur la location d'autos en partage.

« Nous avons en commun l'esprit du partage », explique Mario Viviani, directeur du développement de Communauto. L'entente permet également à l'organisme de résoudre le défi présenté par le stationnement, qui augmente avec la croissance du service. Ce n'est pas la première incursion de Communauto dans le secteur de l'immobilier : récemment, elle s'est entendu avec le promoteur Proment, qui construit des habitations certifiées LEED sur la pointe-nord de l'Île-des-Sœurs, dans le Sud-Ouest de la métropole.

Chose certaine, la culture de l'autopartage fait tache d'huile. De plus en plus d'entreprises de location d'auto, comme Hertz, offrent la location d'autos à l'heure.

De son côté, le fabricant automobile Daimler, qui produit la Smart, a lancé son premier service de location libre-service en Amérique du Nord, après une expérience concluante en Allemagne. Car2Go a démarré le 17 novembre dernier à Austin, au Texas, où 200 Smart peuvent être utilisées comme des Bixi, dans les limites de la ville : les abonnés prennent un véhicule où ils se trouvent et le remettent quand ils le veulent à la borne de leur choix. Le paiement est calculé d'après le nombre de minutes d'utilisation du véhicule. ▮

AU SOMMET DU CLASSEMENT

« Nous sommes le meilleur réseau de distribution et de vente d'alcool en Amérique du Nord »

– Philippe Duval, pdg, SAQ

LES CLIENTS ACHÈTENT DU VIN À LA SAQ...

78 %

Proportion des ventes de vins par rapport à l'ensemble des ventes de la SAQ.

... ET DES SPIRITUEUX À LA LCBO

75 %

Proportion des ventes de spiritueux par rapport à l'ensemble des ventes de la LCBO.

Les trois axes de développement de la SAQ

Philippe Duval. Le grand patron de la société d'État veut mieux cibler son offre et favoriser la découverte de grands crus.

par Jean-François Cloutier > jean-francois.cloutier@transcontinental.ca

Après plusieurs années où l'expansion et la rénovation du parc immobilier ont été les priorités, Philippe Duval, président et chef de la direction de la Société des alcools du Québec (SAQ), met de l'avant pour les trois prochaines années une stratégie qui se résume à un concept simple : mieux accompagner les Québécois dans leurs choix, et le cas échéant, les amener à consommer des vins de plus grande qualité.

« Nous voulons mieux faire le trait d'union entre notre offre et les besoins de nos clients. Nous vendons plus de 10 000 produits, et nous en remplaçons 10 % par année. Il faut offrir plus de points de repères à nos clients pour qu'ils puissent s'y retrouver », dit le grand patron de la société d'État au cours de la première entrevue qu'il accorde depuis qu'il a pris les rênes de la société d'État en juin 2008.

Sa mission est de répondre aux besoins d'une clientèle « de plus en plus exigeante », qui sera ainsi à même de puiser dans ses goussets pour acheter des produits sur mesure, selon le pdg. Déjà, fait-il valoir, les efforts de la société d'État en ce sens lui ont permis de hausser de 19,5 % sa part du budget discrétionnaire des ménages québécois depuis trois ans. Ces dépenses représentent aujourd'hui 2,2 % de l'ensemble des dépenses des ménages québécois.

1 Mieux servir les créneaux spécialisés

Pour consolider ces gains et faire de ses succursales de véritables « lieux de discussion et d'échange », la SAQ investit massivement dans la formation de ses employés et dans la connaissance de ses clients. La chaîne pourra ainsi mieux segmenter les marchés qu'elle dessert, assure M. Duval, un homme discret.

« Par exemple, on pourrait imaginer bientôt une offre différente dans la Petite-Italie, proposer des mariages mets-vins dans certains quartiers ethniques », suggère-t-il. De la même façon, la formation des employés, qui était autrefois centralisée, sera maintenant adaptée aux différents marchés où évolue la SAQ. Le budget de formation a été accru et atteint 6 % de la masse salariale, une proportion qualifiée « d'énorme » par M. Duval.

Les habitués de la SAQ auront d'ailleurs peut-être déjà constaté les effets des initiatives du nouveau pdg, dont la plus visible est celle des pastilles de goût, qui classent les divers vins offerts en huit catégories (quatre pour le rouge et quatre pour le blanc).

Critiquée par les connaisseurs parce qu'elle simplifie à outrance les types de vin, cette initiative remporte un franc succès auprès d'une clientèle qui allait toujours vers ce qu'elle connaissait, selon M. Duval. « Des gens qui craignaient de s'adresser à nos commis peuvent mieux s'y retrouver et cela crée un vocabulaire commun entre eux et nos employés, et au sein de la clientèle elle-même. »

Yan Cimon, professeur en management de l'Université Laval, juge cette stratégie efficace, car elle simplifie le choix du consommateur moyen sans toutefois réduire la sélection de produits pour les connaisseurs.

2 Faire découvrir des vins plus coûteux

Philippe Duval veut faire découvrir des vins plus coûteux en multipliant les dégustations dans les succursales de la chaîne.

M. Duval fait le pari qu'en habituant les consommateurs au goût de vins de qualité supérieure, la SAQ pourra les amener à changer leurs habitudes. Il s'agit aussi de pousser encore plus loin un petit public de connaisseurs passionnés que la SAQ veut mieux connaître.

Un projet de dégustation payante de petites quantités de grands crus est d'ailleurs dans les cartons du pdg. « On espère que les clients qui goûtent une fois à des vins de 50 ou 100 $ seront tentés d'en acheter une bouteille pour des occasions spéciales », mentionne-t-il.

D'ailleurs, le pdg annonce que les 100 plus grandes succursales auront des stations de dégustation l'an prochain.

Le site Web saq.com devrait aussi bonifier son volet informatif, afin de permettre à ses clients de développer leurs connaissances au sujet des vins qu'ils consomment.

3 Faire du marketing appuyé sur les expériences

Des promotions faites par des chefs médiatisés comme Ricardo et la publication de magazines comme *Cellier* et *Tchin Tchin* contribuent à l'effort de démocratisation du vin et correspondent au même objectif de « développer une offre de service axée sur le plaisir, la découverte et le conseil », selon M. Duval.

Comme il le dit lui-même : « On ne peut plus faire du marketing comme on en faisait il y a seulement quelques années ». Une fois que les gens auront développé leur profil de goût en fonction des pastilles, on peut imaginer par exemple qu'un chef comme Ricardo utilise ces catégories pour proposer des associations de mets, suggère M. Duval. Dans le cas du magazine télé *Tchin Tchin*, on peut concevoir que des individus présentent, de façon conviviale, un vin, un spiritueux ou encore un cocktail issu de leur région ou pays natal.

Un bilan financier qui s'améliore

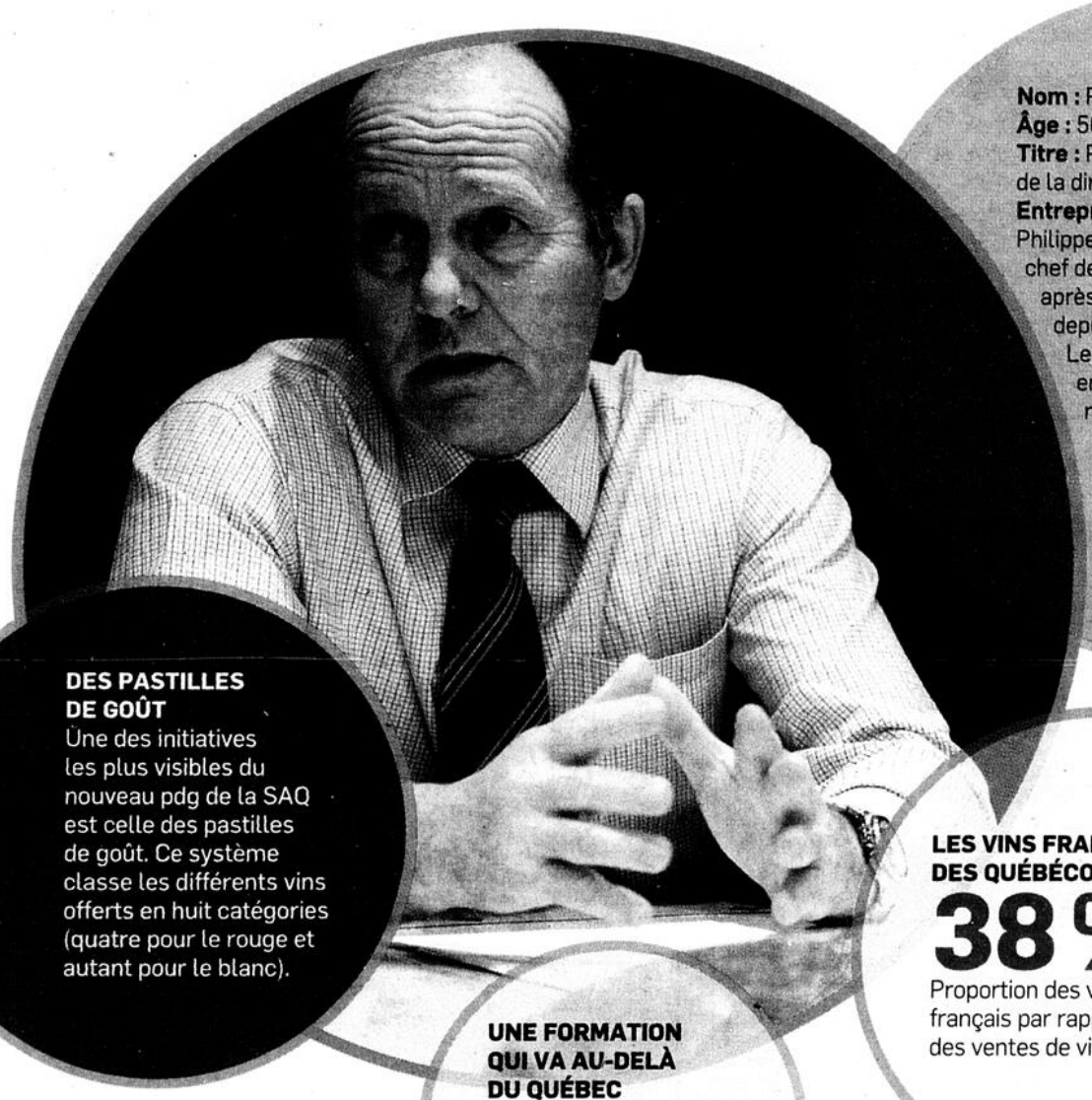
Philippe Duval est arrivé à un point où l'entreprise profite de vents favorables qui lui permettent de multiplier les expériences.

Sur le plan du développement durable notamment, malgré quelques accrocs, la SAQ est parvenue à imposer le retrait du sac jetable l'an dernier, un geste qualifié de « courageux » par son pdg et qui n'a encore été imité par aucune grande entreprise.

Depuis le virage amorcé par Gaétan Frigon à la fin des années 1990, la SAQ a amélioré son efficacité et se rapproche des normes de l'entreprise privée. M. Duval cite avec fierté les résultats des trois dernières années : bénéfice net en croissance de 24 % sur trois ans, coût des ventes réduit qui est passé de 25 à 19,5 cents par dollar gagné, balisage avantageux par rapport à six entreprises privées du commerce de détail auxquelles la SAQ se compare à l'interne. M. Duval estime que la société d'État peut aujourd'hui se comparer sans rougir aux meneurs de l'industrie.

De plus, alors que de nombreuses entreprises sont touchées de plein fouet par la récession, la SAQ, comme son pendant ontarien, la LCBO, profite à fond de la crise et les ventes d'alcool sont en hausse de façon presque naturelle.

« On s'aperçoit que les gens ont besoin de se retrouver, de se soutenir dans les moments difficiles, et on profite de ce mouvement», explique M. Duval. **J.-F. C**



Nom : Philippe Duval
Âge : 56 ans
Titre : Président et chef de la direction
Entreprise : SAQ
Philippe Duval a été nommé président et chef de la direction de la SAQ le 19 juin 2008, après avoir assuré l'interim à ce poste depuis le 7 novembre 2007.
Le gestionnaire est entré à la SAQ en 2003 à titre de vice-président, ressources humaines et communications internes.
Auparavant, il a occupé des postes de direction en ressources humaines chez Molson, Uniboard et Aéroports de Montréal.
[Photo : Gilles Delisle]

UNE CONSOMMATION D'ALCOOL MODÉRÉE
20
Consommation d'alcool moyenne par année, en litres, par habitant au Québec. Les Français boivent en moyenne 48 litres.

Sources : Statistique Canada, SAQ

DES PASTILLES DE GOÛT
Une des initiatives les plus visibles du nouveau pdg de la SAQ est celle des pastilles de goût. Ce système classe les différents vins offerts en huit catégories (quatre pour le rouge et autant pour le blanc).

LES VINS FRANÇAIS CHÉRIS DES QUÉBÉCOIS
38 %
Proportion des ventes de vins français par rapport à l'ensemble des ventes de vins au Québec.

UNE FORMATION QUI VA AU-DELÀ DU QUÉBEC
La Chambre de commerce de Bordeaux a récemment approché la SAQ pour développer une école de formation à Hong-Kong.

Une présidence plus consensuelle

Gouvernance. Le mandat de Philippe Duval s'annonce moins controversé que celui de son prédecesseur Sylvain Toutant.

Si vous n'avez pas encore entendu parler du nouveau président de la SAQ, n'en soyez pas surpris. Depuis son entrée en poste, le grand patron de la société d'État est d'une discrétion qui tranche avec le bruit médiatique qui entourait les faits et gestes de son prédécesseur, Sylvain Toutant. Cela augure de l'ensemble de son mandat, pense un expert.

C'est au terme d'une longue attente que nous avons obtenu une entrevue avec celui qui dirige la SAQ depuis plus d'un an. Nommé officiellement pdg en juin 2008, M. Duval occupait l'intérim à la tête de l'entreprise depuis novembre 2007.

Selon Isabelle Merizzi, porte-parole de la SAQ, c'est par une volonté délibérée de faire parler la SAQ plutôt que de lui que M. Duval s'est jusqu'ici fait absent de l'écran radar des médias. Il justifie sa discrétion par les défis considérables qui l'occupent.

Pour Yan Cimon, professeur au département de management de l'Université Laval, la présidence de M. Duval devrait faire moins de vague que celle de l'ancien pdg de la SAQ, Sylvain Toutant. Philippe Duval jouit déjà d'une expérience dans l'entreprise d'État et il est beaucoup plus à même de jauger la dimension politique de son rôle, dit-il.

Au moment de sa nomination, des sources libérales suggéraient d'ailleurs qu'on l'avait choisi justement pour sa discrétion et parce qu'on ne voulait pas d'un pdg qui allait « tout chambarder ».

L'expérience de M. Duval, qui a bien réussi dans le passé chez le fabricant de produits laitiers Danone, contraste aussi avec celle de M. Toutant, qui arrivait de chez Réno-Dépôt. Malgré des qualités exceptionnelles de gestionnaire dans le commerce de détail, M. Toutant a dû composer avec un problème d'image dès le début, dit Yan Cimon. « Le problème de M. Toutant en était un de perception. Les gens se disaient qu'on ne peut pas vendre du vin comme on vend des écrous. »

La stratégie du compromis

M. Cimon voit d'ailleurs d'un bon œil la stratégie mise en œuvre par la SAQ depuis l'arrivée de M. Duval. « On semble en être arrivé à un bon compromis entre l'expansion de l'offre de produits, destinée à satisfaire les connaisseurs, et la réduction de nombre de produits pour améliorer la rentabilité. »

En misant sur le conseil et en cherchant à mener les Québécois à mieux boire, la SAQ se conforme aussi à son mandat social, selon le professeur.

Pour M. Cimon, il faut juger les succès récents de la SAQ selon la vision favorable qu'en ont aujourd'hui les Québécois. « Il y a quelques années, acheter du vin à la SAQ n'était pas une expérience très agréable », rappelle-t-il.

De nos jours, on entend encore de temps à autre des gens réclamer la privatisation de la société d'État, mais les tenants de cette option « représentent un courant minoritaire », affirme M. Cimon. **J.-F. C.**

La croissance interne n'est pas remise en question

La SAQ est en croissance et les Québécois sont de plus en plus friands de vin et d'alcools fins : faut-il s'inquiéter d'un succès trop grand de la société d'État et d'un impact négatif sur la santé publique ?

Non, répond son pdg, qui rejette les parallèles entre la SAQ et Loto-Québec, qui a dû revoir il y a quelques années ses objectifs de croissance pour réduire son impact sur la société.

« Nous sommes très conscients de notre double mission, sociétale et financière, et il est possible que nous devions réévaluer nos objectifs de croissance interne au Québec d'ici six ou sept ans », dit Philippe Duval.

Toutefois, pour l'instant, il n'y a pas de raison de croire que la SAQ vend trop d'alcool aux Québécois et qu'elle y fait la promotion de comportements potentiellement néfastes pour la santé publique.

M. Duval fait valoir qu'au Québec, on consomme en moyenne 20 litres d'alcool par habitant par année, ce qui place les Québécois tout juste dans la moyenne canadienne, encore bien loin de leurs cousins français, qui en boivent en moyenne 48 litres par habitant par an.

« Nous ne disons pas qu'il nous faut viser 48 litres d'alcool par année, mais il y a quand même une marge entre les deux », dit-il.

Du reste, rappelle M. Duval, l'augmentation du volume de vente n'est qu'un objectif parmi d'autres pour la société d'État. L'ambition de la SAQ est moins de pousser les Québécois à boire plus que de les faire boire mieux. Une seule bouteille vendue 75 ou 100 $ est bien plus payante que cinq ou six bouteilles supplémentaires vendues 8 $ ou 10 $...

Les Québécois, note aussi M. Duval, ont aussi des habitudes de consommation plus saines que les autres Canadiens. Ils boivent plus de vin et moins de spiritueux, et boivent de l'alcool plus souvent, mais en quantité moindre à chaque fois, ce qui correspond précisément au modèle de consommation axé sur l'art de vivre dont la SAQ fait la promotion à l'heure actuelle. **J.-F. C.**

tendances

« Nous bâtissons une société plus forte »

Rémi Tremblay. Le dirigeant du groupe immobilier de la Caisse de dépôt doit relancer un portefeuille amoché par la crise.

par Hugo Joncas > hugo.joncas@transcontinental.ca

René Tremblay, de la Caisse de dépôt : « Nous tentons de profiter des occasions que procurent les écarts des marchés. » [Photo : Gilles Delisle]

S'il y avait un domaine où les rendements de la Caisse de dépôt et placement du Québec faisaient des envieux, c'était bien l'immobilier. Jusqu'en février dernier du moins. Les investissements réalisés dans ce secteur ont alors contribué de beaucoup aux pertes de l'institution au cours de son exercice de 2008, alors que leur valeur fondait de plus de 20 %.

Puis, en août, la Caisse dévaluait ses investissements immobiliers de quatre milliards de dollars, une perte attribuable à son portefeuille de dettes immobilières de second rang (prêts mezzanines), plus risquées que les hypothèques.

La plus importante caisse de retraite du pays est-elle tirée d'affaire en ce qui a trait à ce type d'investissements ? Entrevue avec René Tremblay, premier vice-président, immobilier, de la Caisse, en poste depuis le début de 2009.

***Les Affaires* – Devrez-vous hausser le montant de la dévaluation que vous avez enregistrée en août sur votre portefeuille immobilier ?**

René Tremblay – Je ne le sais pas encore. En ce qui a trait à notre portefeuille de dettes immobilières, pour les six derniers mois, je ne m'attends pas à des surprises. Dans l'immobilier, la situation s'améliore. L'année 2009 a été pleine de défis, mais le portefeuille continue à produire des revenus. Nous avons peu de baux qui arrivent à terme aux États-Unis. Le problème, c'est que nos immeubles perdent tout de même de la valeur !

L.A. – Quel genre de transactions effectuez-vous en ce moment ?

R.T. – Nous tentons de ▸

Connaissez-vous le PDG de l'année - SGF 2010?

Le Prix du PDG de l'année - SGF vise à reconnaître un président d'entreprise du secteur des technologies qui s'est démarqué par son leadership et qui contribue au rayonnement de l'industrie québécoise des TIC.

Le lauréat est choisi par vote secret lors du forum Vision PDG, organisé par l'AQT, qui aura lieu du 18 au 20 février 2010. Les chefs d'entreprise présents choisissent le PDG de l'année - SGF parmi les trois finalistes présélectionnés par un comité indépendant. Le lauréat et les deux finalistes du Prix feront l'objet d'un dossier spécial publié dans le journal *Les Affaires* du 27 février 2010 et sur le site *lesaffaires.com*.

Critères d'évaluation
- Caractère novateur, original et hors du commun d'une réalisation se terminant avant le 31 décembre 2009 et mettant en lumière le leadership du président
- Retombées de la réalisation sur la société et sur la notoriété de l'industrie québécoise
- Importance de la réalisation par rapport aux difficultés à résoudre et aux ressources disponibles, en fonction du stade de croissance et de la taille de l'entreprise

Date limite d'inscription
Posez votre candidature ou celle d'un pair ou d'un collègue d'ici le 15 janvier 2010 à 10 h.

Détails
www.ceovisionpdg.org

AQT Association québécoise des technologies

Consultez nos entrevues avec le lauréat et les finalistes de 2009 en vous rendant au
www.lesaffaires.com/dossiers/prix-pdg

Le lauréat 2009
Pascal Pilon, PDG d'Averna

Finaliste
Greg Rokos, Président d'ESI Technologies

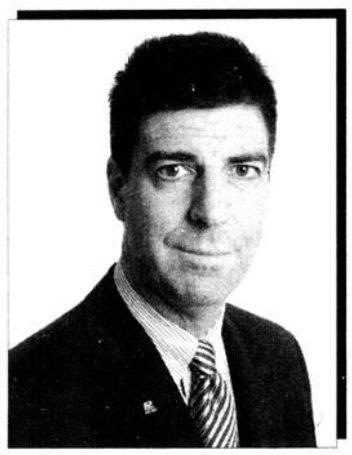
Finaliste
Gilles Létourneau, PDG de GFI

Présenté par : Société générale de financement du Québec

Partenaire média : les affaires

Le Groupe **Jean Coutu** (PJC) inc.

M. François J. Coutu, président et chef de la direction de **Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc.,** est heureux d'annoncer la nomination de **M. Éric Laurence** à titre de vice-président, Distribution.



Éric Laurence

Bachelier en administration des affaires, option comptabilité, M. Laurence apporte à ce poste plusieurs années d'expérience en tant que membre de l'équipe de direction. Tout récemment, il a occupé le poste de directeur logistique pour le siège social d'un important distributeur et détaillant canadien de produits de quincaillerie, de rénovation et de jardinage. Au fil des ans et chez divers employeurs, il a relevé avec brio de nombreux défis : analyse et établissement des coûts des canaux de distribution, planification et préparation d'appels d'offres, négociation de contrats et élaboration de plans d'affaires. Dynamique, axé sur les résultats et doté d'un excellent leadership, M. Laurence mobilise à merveille les équipes qu'il dirige et sait en orienter les membres vers des objectifs communs.

Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. exploite un réseau de 362 établissements franchisés au Canada, tous situés dans les provinces de Québec, du Nouveau-Brunswick et de l'Ontario (sous les bannières PJC Jean Coutu, PJC Clinique et PJC Santé Beauté), et emploie plus de 17 000 personnes, conjointement avec le réseau Jean Coutu. Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. est une entreprise de grande renommée dans le domaine du commerce au détail en pharmacie au Canada. La compagnie détient 28,4 % des actions de Rite Aid Corporation, un des chefs de file des chaînes de pharmacies aux États-Unis, qui compte environ 4 800 établissements situés dans 31 états et dans le district de Columbia.

Pour de plus amples renseignements : **www.jeancoutu.com**

▸ profiter des occasions que procurent les écarts des marchés. Nous pouvons vendre des immeubles décotés de seulement 10 ou 5 %, pour investir dans d'autres édifices, qui ont perdu 40 % de leur valeur. Dans les marchés où il y a eu peu de perte de valeur, comme le Canada, nous vendons certains immeubles. Par exemple, nous avons annoncé la vente d'un centre commercial à Calgary. Comme nous en avons construit un autre plus important juste à côté, c'était logique que nous le vendions pour rationaliser notre portefeuille.

Mais le marché du Royaume-Uni, lui, a été touché de façon très grave et nous y sommes très peu présents. Quand nous irons, nous arriverons en fin de cycle. Nous suivrons aussi le marché espagnol, mais là-bas, cela prendra plus de temps avant que les valeurs recommencent à augmenter.

L.A. – Pourquoi était-ce devenu nécessaire d'intégrer la filiale d'hôtels et d'immeubles multirésidentiels Cadim à SITQ, responsable du secteur des immeubles de bureaux auparavant ?

R.T. – Ce n'était pas nécessaire, c'était bénéfique. Cela permet d'effectuer plus facilement des opérations d'arbitrage, comme par exemple de vendre un hôtel dans tel pays, pour investir dans le secteur des immeubles de bureaux ailleurs. Je suis très satisfait de l'intégration. Nous bâtissons une société plus forte, plus diversifiée. Dans la nouvelle SITQ, grâce à la spécialisation dans le bureau, les hôtels, le multirésidentiel et les fonds immobiliers, il y a une belle complémentarité.

L.A. – En avril, Otéra Capital, votre filiale de prêts immobiliers, a fait une croix sur un prêt de 130 millions de dollars américains fait aux propriétaires du 1330, avenue of the Americas, à New York. Pour se rembourser, Otéra a fait vendre ce gratte-ciel de 42 étages à l'encan et l'a racheté pour 100 000 $, en plus de rembourser les 240 millions de l'hypothèque à la Deutsche Bank. Allez-vous récupérer l'argent investi dans cet édifice ?

R.T. – Otéra gère l'immeuble pour en tirer le maximum de valeur. À ce jour, nous sommes un peu au-dessus de nos attentes. C'est clair que nous récupérerons une partie de notre prêt mezzanine là-bas. ▮

EN BREF

297

Prix obtenu, en millions de dollars, par la Caisse pour la tour Bental V à Vancouver, vendue en mai dernier, la plus importante transaction réalisée au Canada en 2009.

IVANHOÉ CAMBRIDGE

Vente de 360 millions dans l'Ouest

Ivanhoé Cambridge annoncera ce mois-ci la vente du Sunridge Mall, à Calgary, et de 50 % du Woodgrove Centre, à Nanaimo, sur l'île de Vancouver. La filiale de la Caisse de dépôt et placement du Québec continuera de gérer le Woodgrove Centre. Primaris Retail REIT a déboursé 357,7 millions de dollars pour les deux centres commerciaux, qui totalisent 1,5 million de pieds carrés. **H. Joncas**

21,4

Valeur, en milliards de dollars, du portefeuille immobilier de la Caisse, après une radiation de quatre milliards de ses investissements en août.

Pour avoir des fonds-étoiles, il faut une équipe toute étoile

C'est pourquoi Fidelity a constitué son Équipe Canada composée de 24 membres, l'un des plus grands groupes côté achat qui se consacre entièrement à la gestion d'actions canadiennes. De plus, cette équipe travaille en collaboration avec d'autres équipes semblables établies partout dans le monde.

Résultat? Nos investisseurs bénéficient d'une réussite constante à longue échéance.

★★★★★ FONDS 5 ÉTOILES MORNINGSTAR	CATÉGORIE MORNINGSTAR	DATE DE CRÉATION DU FONDS
Fonds Fidelity Grande Capitalisation Canada	Actions en majorité canadiennes	Février 1988
Fonds Fidelity Potentiel Canada	Actions de PME canadiennes	Juillet 2000
Fonds Fidelity Discipline Actions[MD] Amérique	Actions américaines	Juillet 2002
Fonds Fidelity Chine	Actions de la Grande Chine	Mai 2006
Fonds Fidelity Extrême-Orient	Actions d'Asie-Pacifique excl. le Japon	Septembre 1991
Fonds Fidelity Dividendes	Actions canadiennes de revenu	Mai 2005
Fonds Fidelity Fiducies de revenu	Fiducies de revenu canadiennes	Mai 2005
Fonds Fidelity Revenu mensuel	Équilibrés canadiens neutres	Novembre 2003
Fonds Fidelity Revenu mensuel élevé	Équilibrés canadiens d'actions	Mai 2005
Portefeuille Fidelity Passage[MC] 2025	Portefeuilles à échéancier 2020+	Novembre 2005

POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, PARLEZ-EN À VOTRE CONSEILLER.

Fidelity INVESTMENTS

Série B au 31 octobre 2009. Source : Fidelity Management & Research Company. Veuillez lire le prospectus d'un fonds et consulter votre spécialiste en placements avant d'investir. Les fonds communs de placement ne sont pas garantis; leur valeur est appelée à fluctuer fréquemment et le rendement passé pourrait ou non être reproduit. Les investisseurs verseront des frais de gestion et des charges et pourraient devoir payer des commissions ou des frais de maintien; de plus, ils pourraient réaliser un profit ou subir une perte. Les Cotes Morningstar reflètent les rendements au 31 octobre 2009 et peuvent changer d'un mois à l'autre. Les cotes sont calculées à partir des rendements du fonds sur 3, 5 et 10 ans comparativement aux rendements des bons du Trésor à 91 jours et des fonds de sa catégorie. Les fonds qui se retrouvent parmi les meilleurs 10 % de leur catégorie reçoivent 5 étoiles. La cote générale est dérivée d'une combinaison pondérée des cotes sur 3, 5 et 10 ans. La catégorie Morningstar, les cotes étoiles et le nombre de fonds dans chaque catégorie pour les périodes standards sont les suivantes : Fonds Fidelity Grande Capitalisation Canada : 3 ans, 5 étoiles (214 fonds); 5 ans, 5 étoiles (146 fonds); 10 ans, 5 étoiles (70 fonds); Fonds Fidelity Potentiel Canada : 3 ans, 5 étoiles (88 fonds); 5 ans, 5 étoiles (68 fonds); Fonds Fidelity Discipline Actions[MD] Amérique : 3 ans, 4 étoiles (194 fonds); 5 ans, 5 étoiles (150 fonds); Fonds Fidelity Chine : 3 ans, 5 étoiles (13 fonds); Fonds Fidelity Extrême-Orient : 3 ans, 5 étoiles (18 fonds); 5 ans, 5 étoiles (15 fonds); 10 ans, 5 étoiles (6 fonds); Fonds Fidelity Dividendes : 3 ans, 5 étoiles (83 fonds); Fonds Fidelity Fiducies de revenu : 3 ans, 5 étoiles (24 fonds); Fonds Fidelity Revenu mensuel : 3 ans, 4 étoiles (161 fonds); 5 ans, 5 étoiles (100 fonds); Fonds Fidelity Revenu mensuel élevé : 3 ans, 5 étoiles (99 fonds); Portefeuille Fidelity Passage[MC] 2025 : 3 ans, 5 étoiles (13 fonds). © 2009 Morningstar Research Inc. Tous droits réservés. Pour plus de détails, voir *www.morningstar.ca*. Les renseignements contenus aux présentes : 1) sont la propriété de Morningstar ou de ses fournisseurs d'information; 2) ne peuvent ni être copiés ni distribués; et 3) ne sont pas garantis comme étant exacts, complets ni à jour. Ni Morningstar ni ses fournisseurs de données ne sont responsables d'éventuels dommages ou des pertes qui pourraient découler de l'utilisation de cette information. Les rendements passés ne sauraient garantir les résultats futurs. Fidelity Investments est une marque déposée de FMR LLC. © 2009 537296.1.0

CA Comptables agréés du Québec

SAVOIR DÉCIDER : une question de leadership

Prendre de bonnes décisions n'est jamais facile.
C'est pourquoi les plus grandes entreprises se fient à l'expertise, à l'intégrité et au savoir-faire des comptables agréés pour que la décision soit la bonne.

COMITÉ EXÉCUTIF 2009-2010
Manon Durivage, CA, vice-présidente du Conseil
Associée, BDO Dunwoody
Jean-Pierre Allaire, FCA, président du Conseil sortant
Jean Laflamme, CA, administrateur
Vice-président finances et administration, GPF1 inc.
Serge Mallette, CA, administrateur
Alain Côté, FCA, président du Conseil
Associé, Samson Bélair/Deloitte & Touche
Hélène Racine, CA, administratrice
Coordonnatrice, DESS en comptabilité publique, HEC Montréal
Jacques Lefebvre, ASC, représentant du public
Administrateur de sociétés
Daniel McMahon, FCA, secrétaire
Président et chef de la direction, Ordre des comptables agréés du Québec

L'expertise financière des comptables agréés guide leur pensée stratégique, ce qui leur permet d'évaluer les risques et d'identifier les opportunités. Et surtout, cela leur permet d'offrir des conseils avisés sur la gestion de toute organisation.

À l'Ordre des comptables agréés du Québec, nous mettons tout en œuvre pour assurer que nos 17 600 membres offrent le plus haut niveau de compétence et pour maintenir les normes les plus exigeantes en matière de protection du public.

www.savoirdecider.ca

Desjardins & Cie
Lauréats 2009

AGRICOLE

LE DOMAINE DU PARC

Entreprise familiale de cinq employés, Le Domaine du Parc est dirigé par un couple de propriétaires d'expérience dont les décisions sont mûrement réfléchies dans une perspective de développement continu et de transfert intergénérationnel. Cette ferme de production de bouvillons et de grandes cultures de Sainte-Élizabeth se distingue par une saine gestion globale, tant celle des sols que des finances ou de l'achat d'équipements, et la recherche de nouvelles opportunités de marchés. La ferme produit un bouvillon qui correspond tant au marché canadien qu'américain, lui permettant ainsi d'optimiser ses revenus. Elle projette également, en continuité avec sa production de semence Select, de commercialiser elle-même la variété conventionnelle de soya certifiée, ce qui lui permettrait d'augmenter la valeur ajoutée de son produit en se rapprochant de la clientèle.

Josée Rainville et Denis Ouellet
CO-PROPRIÉTAIRES

Partenaire média : les affaires

Partenaires : DÉFI de l'entrepreneuriat jeunesse du gouvernement du Québec, Deloitte Samson Bélair/Deloitte & Touche, Fasken Martineau, Bell, EDC, Desjardins Conjuguer avoirs et êtres

Les déboires de Dubaï ne devraient pas menacer la reprise mondiale

Risque. L'endettement massif des États fragilise néanmoins le système financier.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Les problèmes financiers de Dubaï, émirat arabe situé dans la région du golfe Persique, ne devraient pas avoir un effet domino sur les autres pays émergents, ni menacer la reprise mondiale.

« Il n'y a pas vraiment de risque que la situation dans cette région ébranle l'économie mondiale », estime Kip Beckman, chercheur principal associé au Conference Board du Canada.

Le 1er décembre, Dubaï World, une société qui appartient à l'Émirat de Dubaï, a annoncé son intention de restructurer 26 milliards de dollars américains de dettes sur un endettement total de 60 milliards.

Un scénario d'emprunt qui n'a pas tenu la route

M. Beckman estime qu'une telle dette est une goutte d'eau dans la mer par rapport aux pertes de 2 billions US qu'a subi l'économie mondiale au cours de la dernière année.

La banque centrale des Émirats arabes unis s'est engagée, le 29 novembre, à avancer les fonds nécessaires aux banques du pays qui en auraient besoin.

Dubaï, petit État pétrolier, a emprunté massivement pendant les dernières années pour transformer son économie afin de la diversifier dans les services financiers et touristiques.

« Ces investissements ont été réalisés en fonction d'un baril de pétrole à 145 $ US et il est maintenant à 70 $ US », indique M. Beckman, qui maintient ses prévisions de croissance de l'économie mondiale entre 2,5 et 3 % pour 2010. Des prévisions semblables tiennent pour le Canada.

Endettement dangereux dans plusieurs pays

L'ampleur de la bulle immobilière de Dubaï est peut-être unique au monde. Toutefois, plusieurs États se sont beaucoup endettés pour soutenir l'activité économique, ce qui les rend vulnérables aux perturbations économiques.

La Grèce et certains pays d'Europe de l'Est sont à risque, selon une analyse de Credit Suisse, reprise dans le *Wall Street Journal*. L'Islande est dans une situation très précaire. La dette du Mexique a été décotée par la firme Fitch Ratings, note David Rosenberg, économiste chez Gluskin Sheff. Si la reprise devait avorter, tous ces pays pourraient peiner à financer leurs emprunts.

Il ne faudrait pas s'étonner si le coût de la dette des États augmente à cause des déboires de Dubaï, estime Mario Fortin, de l'Université de Sherbrooke.

Il n'est pas exclu que la crise de Dubaï ne vienne perturber la croissance mondiale si elle avait des impacts dans les économies émergentes ou ailleurs dans le monde, écrit Aron Gampel, économiste en chef délégué de la Banque Scotia.

« La réalité est qu'un autre segment du marché immobilier reste sous pression, ce qui laisse présager que la période des restructurations de dettes et de destruction de richesse se poursuivra encore pendant un certain temps. »

Augmentation des coûts de financement des États

Selon Mario Fortin, économiste et professeur de l'Université de Sherbrooke, il ne faudrait pas s'étonner si le coût de la dette des États augmentait à cause des déboires de Dubaï.

« Je ne crois pas que le Canada fasse partie de la catégorie des pays menacés, mais y a-t-il des provinces à risque ? » demande-t-il, citant tenu l'ampleur des déficits budgétaires des provinces, dont l'Ontario.

Kip Beckman, du Conference Board, ne s'inquiète pas des répercussions sur les marchés financiers canadiens. « La Bourse canadienne a d'abord reculé à la suite de la nouvelle, avant de rattraper le terrain perdu. »

CLICHÉ RÉPÉTÉ À ÉCLAIRAGE DIFFÉRENT EN RAISON DU TEXTE IMPRIMÉ SUR FOND GRIS OU DE COULEUR

EN BREF

36 %

Hausse des importations de biens au Canada en septembre par rapport au même mois en 2008. C'est la plus forte augmentation depuis le dernier trimestre de 1987, selon Desjardins.

« Tant que nous n'aurons pas réussi à diversifier nos exportations [...] l'économie américaine ne pourra pas nous sortir de notre torpeur. »

– François Barrière, vice-président, développement des affaires, marché des devises et services internationaux, de la Banque Laurentienne

Les Canadiens confiants face à l'économie

Plus de trois canadiens sur cinq sont convaincus que l'économie du pays prendra du mieux l'an prochain. C'est ce que révèle le nouvel indice mensuel de la Banque Royale, qui examine les perceptions des consommateurs canadiens à l'égard de l'économie. Malgré cet optimisme, la prudence reste de mise à court terme. Près de la moitié (47 %) des personnes sondées prévoient dépenser moins cette année que l'an dernier pendant la période des fêtes.

Un spectacle en soi.

L'**Enclave 2010 de Buick**. Jusqu'à huit passagers aux premières loges. De plus, il est couvert par la meilleure protection au pays : la garantie de 5 ans ou 160 000 km sur les composants du groupe motopropulseur, l'assistance routière et le transport de courtoisie[1]. Et si vous n'êtes pas entièrement satisfait, nous le reprendrons grâce à notre garantie de satisfaction 60 jours[2]. Mettez-nous à l'épreuve, et que le meilleur gagne. Visitez buick.ca.

Enclave de Buick

BUICK

QUE LE MEILLEUR GAGNE.

1. Selon la première éventualité ; détails chez votre concessionnaire. 2. Retour du véhicule de 30 à 60 jours après l'achat ; kilométrage inférieur à 4 000 km. Les frais d'utilisation du véhicule et d'autres restrictions s'appliquent. La prise de possession du véhicule doit être faite avant le 11 janvier 2010. *Buick est une marque de la General Motors du Canada, le partenaire automobile officiel des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. MC© 2009, COVAN. Utilisée sous licence.

VANCOUVER 2010

BUICK

tendances the economist

Microsoft veut séduire les éditeurs de journaux

Cyberconflit. L'entreprise se sert de son moteur de recherche Bing pour percer un nouveau front dans sa bataille avec Google.

The Economist

Même les gourous des nouvelles technologies ont parfois raison. Jason Calacanis, une vedette de la blogosphère, a récemment affirmé qu'il existait une solution simple aux ennuis de Microsoft et des grands groupes médias. Il suffirait que le géant mondial du logiciel paie Time Warner, News Corporation et autres pour empêcher le moteur de recherche Google d'indexer leurs contenus et de le rendre exclusivement repérable grâce à Bing, le moteur de recherche de Microsoft. Les groupes médias empocheraient du coup un pactole dont ils ont besoin et Bing ravirait une part de marché à Google.

On a appris le 23 novembre que Microsoft et News Corp en discutent justement. Bien qu'il soit possible que ces discussions n'aboutissent pas ou qu'elles soient une tactique dans la cadre des négociations menées séparément par le géant médiatique avec Google, la nouvelle a fait grand bruit. Non seulement cela révèle jusqu'où Microsoft est prête à aller pour faire de Bing un concurrent sérieux de Google, mais aussi, cela en dit long sur les prochaines révolutions qui attendent Internet.

Il suffirait que le géant mondial du logiciel paie les éditeurs pour empêcher Google d'indexer leurs contenus.

Il n'y a pas lieu de s'étonner que News Corp soit la première à vouloir négocier une telle entente. Son patron, Rupert Murdoch, reproche à Google de « voler » les articles de ses journaux en affichant sur son propre site d'actualités les hyperliens qui y mènent. Il a aussi souvent fait savoir qu'il entend élargir le volume de contenu payant mis en ligne par ses publications. En outre, il doit renégocier l'accord en vertu duquel Google détient depuis 2006 le droit exclusif de placer de la publicité contextuelle sur MySpace, un site de réseautage social, propriété de News Corp. À l'époque, Google avait consenti à verser 900 millions de dollars américains sur trois ans pour obtenir ce privilège. Cependant, elle pourrait payer moins, puisque le trafic sur MySpace n'a pas été à la hauteur des objectifs.

Il est peu probable que Google accepte de payer à nouveau un prix si élevé, compte tenu du déclin de la popularité de MySpace. Google sait aussi que Murdoch y pensera à deux fois avant de bloquer la principale voie d'entrée des internautes vers les sites de ses journaux. Par exemple, plus du quart de tous les visiteurs du site du *Wall Street Journal* s'y rendent depuis l'un des nombreux sites de Google. C'est sensiblement la même chose pour la plupart des autres journaux, selon la firme d'étude de marché Hitwise. ■

CANDIDATS RECHERCHÉS

LE PLUS PRESTIGIEUX CONCOURS AU QUÉBEC CÉLÈBRE SES 30 ANS!

10 000 CANDIDATURES • 5 000 FINALISTES • 550 LAURÉATS

Mercuriades 2010 30e édition

CÉLÉBRONS 30 ANS D'EXCELLENCE

TROIS CATÉGORIES ACCESSIBLES À TOUTES LES ENTREPRISES DU QUÉBEC :

- Accroissement de la productivité
- Développement des marchés
- Gestion proactive de la main-d'œuvre

www.mercuriades.com

POSEZ VOTRE CANDIDATURE OU RECOMMANDEZ UNE ENTREPRISE AVANT LE 25 JANVIER 2010

Merci à nos commanditaires

Présenté par: Fédération des chambres de commerce du Québec | fccq

Investissement Québec FACILITER · FINANCER · PROPULSER

Développement économique, Innovation et Exportation Québec

RBC

Raymond Chabot Grant Thornton Évaluateur officiel

RioTintoAlcan metro les affaires RDI

Nomination
d'un nouveau président
pour le conseil d'administration de
la Fondation de l'ITHQ

M. Jacques Parisien

Montréal, le 27 novembre 2009. Le conseil d'administration de la Fondation de l'ITHQ est heureux d'annoncer la nomination de M. Jacques Parisien, président du Groupe Astral Media Radio et Astral Media Affichage, à la présidence du conseil. Diplômé en droit de l'Université McGill, M. Parisien œuvre dans l'industrie canadienne des communications depuis plus de 30 ans.

M. Parisien possède également une vaste expérience des milieux corporatif, philanthropique et associatif. Il est actuellement président du conseil de Tourisme Montréal et président sortant de la Fondation du maire de Montréal pour la jeunesse. Il agit aussi comme administrateur pour l'Accueil Bonneau, un organisme à but non lucratif, et fait partie du comité de pilotage sur le développement culturel de la Ville de Montréal. Il a aussi été président du conseil de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain en 2002.

À PROPOS DE LA FONDATION DE L'ITHQ

Organisme sans but lucratif, la Fondation de l'ITHQ a pour mission de fournir un appui financier aux élèves de l'Institut ainsi que de collaborer à ses activités de formation et de recherche. Son mandat consiste à recueillir des fonds afin de réaliser des projets qui permettront à l'ITHQ d'assurer à l'industrie québécoise du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration des ressources humaines professionnelles d'excellence et d'avant-garde.

Freiner Google dans la recherche en ligne

Microsoft ne peut pas se permettre de laisser Google régir le secteur de la recherche en ligne et s'accaparer la part du lion des recettes de la publicité Internet qui permet défrayer les coûts des nombreux services désormais disponibles en cette ère de l'informatique en nuage.

Ces dernières années, la société a investi des milliards dans ses fonctionnalités de recherche. Grâce à Bing, elle espère rivaliser avec Google, voire offrir des résultats de recherche supérieurs dans certains domaines comme la recherche de billets d'avion bon marché. Microsoft et Yahoo ont fusionné leurs fonctionnalités de recherche en juin dernier afin d'accroître la part de marché de Bing.

Toutefois, cela pourrait être insuffisant. Depuis le lancement de Bing en juin, sa part de marché a gagné deux points de pourcentage et compte maintenant pour près de 10 % des recherches en ligne aux États-Unis, alors que la part de Yahoo a reculé d'autant à 18 %. Les ententes de contenu exclusif pourraient bien être la solution qui permettrait à Microsoft d'atteindre un taux de pénétration de 30 % qui, selon certains experts, est le volume minimal requis pour gruger une partie du marché de Google.

Des inquiétudes

Ce qui semble réjouir les groupes médias soulève plutôt les inquiétudes des partisans d'un Internet ouvert. Pour ceux-ci, les ententes de contenu exclusif risquent d'éloigner davantage les internautes d'un univers en ligne dénué de frontières, et où tout le monde se conforme aux mêmes règles. Déjà, disent-ils, Apple dicte quelles applications fonctionneront sur son iPhone, et Facebook tente de dissuader ses membres de naviguer à l'extérieur de ses pages.

« Une guerre se prépare en vue du contrôle du Web – et contre le Web en tant que plateforme interopérable », prévient Tim O'Reilly, le gourou de l'Internet à qui l'on doit l'expression Web 2.0. Il y a certes du vrai dans ce que dit M. O'Reilly. Il reste à voir, toutefois, si cette « guerre 2.0 » est vraiment si inopportune.

L'existence d'une poignée de plateformes puissantes et bien financées se livrant une chaude concurrence pourrait bien comporter plus d'avantages pour les consommateurs et générer plus d'innovations que l'Internet rêvé par M. O'Reilly, construit de plusieurs « petites pièces vaguement jointes ». **The Economist**

EN BREF

10 %

Proportion des revenus d'exploitation que Microsoft semble prête à investir au cours des cinq prochaines années pour gruger une partie du marché des recherches en ligne de Google, selon son pdg, Steve Ballmer. Cela représenterait une somme de 11 milliards de dollars américains.

L'Association des concessionnaires Cadillac du Québec suggère aux consommateurs de lire ce qui suit. Offre d'une durée limitée, réservée aux particuliers et s'appliquant aux modèles neufs 2010 de Cadillac suivants : SRX TA R7A, CTS berline à propulsion arrière R7A, et CTS familiale sport à propulsion arrière R7A. Les modèles illustrés comprennent certaines caractéristiques offertes en option à un coût additionnel. 1. Le prix d'achat au comptant tient compte des rabais et des autres offres incitatives qui sont réservés aux clients qui paient comptant. Les clients qui optent pour une offre de financement ne peuvent bénéficier de ce crédit et devront donc payer un taux effectif plus élevé. Transport (1 420 $), immatriculation, assurance, frais liés à l'inscription au RDPRM, frais d'administration, droits et taxes en sus. Communiquez avec votre concessionnaire pour en savoir davantage. 2. Le boni des fêtes de 1 000 $ (avant les taxes) est un crédit de livraison offert au concessionnaire par le fabricant qui s'applique aux modèles neufs ou de démonstration. Une commande ou un échange de véhicules entre concessionnaires peut être requis. Offres d'une durée limitée; modifiables sans préavis. Détails chez votre concessionnaire GM. 3. Capacité de chargement avec dossier arrière rabattu. 4. Le véhicule doit être retourné dans les 30 à 60 jours suivant l'achat avec moins de 4 000 km. Des frais d'utilisation du véhicule et d'autres restrictions s'appliquent. Le client doit prendre livraison du véhicule avant le 11 janvier 2010. 5. Garantie de 4 ans ou 80 000 km, selon la première éventualité. Détails et conditions chez votre concessionnaire. 6. Pour obtenir tous les détails et les modalités liés au système OnStar, consultez le site onstar.ca. 7. Pour plus de détails, visitez gm.xmradio.ca. Le nom et les logos XM sont des marques déposées de XM Canada. Canadian Satellite Radio Inc. Offert dans les 10 provinces canadiennes et les 48 États contigus des États-Unis. Abonnement vendu séparément au terme d'une période d'essai. 8. Garantie de 5 ans ou 160 000 km, selon la première éventualité. Détails sur la garantie limitée et conditions chez votre concessionnaire. À l'exclusion des camions poids moyen. Cette offre est exclusive et ne peut être combinée avec aucune autre offre ni aucun programme incitatif d'achat, à l'exception des programmes de La Carte GM et de GM Mobilité. Le concessionnaire peut vendre à prix moindre. Une commande ou un échange entre concessionnaires peut être requis. **Pour de plus amples renseignements, passez chez votre concessionnaire, composez le 1 888 446-2000 ou visitez gm.ca.**

vision durable

Les changements climatiques coûteront des milliards de dollars aux Canadiens

Environnement. De 2001 à 2005, les assureurs québécois ont versé beaucoup plus d'indemnités en raison des inondations.

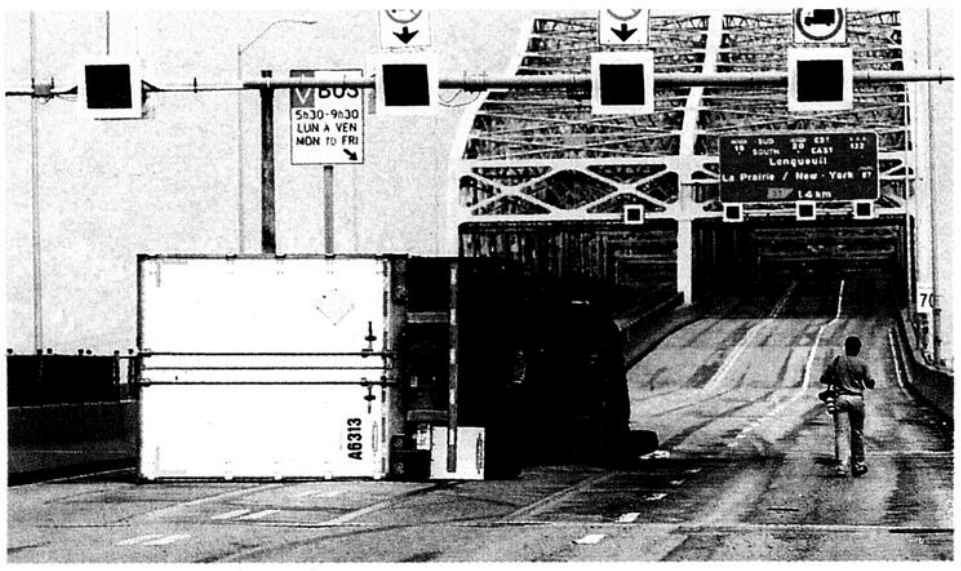
par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

Si réduire les gaz à effet de serre (GES) est dispendieux, c'est encore beaucoup moins cher que de ne rien faire, car les coûts qu'entraînent les changements climatiques sont effarants, disent les économistes et les assureurs.

« Les indemnités versées par les assureurs du Québec ont explosé depuis les années 2000, et ce, à cause des changements climatiques », avance Alexandre Royer, porte-parole du Bureau d'assurance du Canada (BAC), qui regroupe des assureurs et des réassureurs.

En 2001, les indemnités versées pour des inondations dans des habitations représentaient 21 % de toutes les indemnisations accordées au Québec, selon une étude du BAC menée en 2006 (elle sera mise jour en 2010). Or, en 2005, cette proportion avait bondi à 45 %, détrônant les incendies, qui avaient historiquement occupé le premier rang. La proportion des indemnités versées pour les incendies est passée de 33 % en 2001 à 28 % en 2005.

Depuis une dizaine d'années, les catastrophes naturelles se multiplient au Québec. Il s'agit surtout de pluies torrentielles ou de tempêtes, comme en juin 2008, alors que des vents violents et de la grêle ont causé des dommages évalués à 150 millions de dollars dans la grande région de Montréal.



En juin 2008, une tempête spectaculaire a renversé sept gros camions sur le pont Champlain. Des vents de 110 km/h accompagnés de grêle et de pluie ont surpris plusieurs automobilistes. [Photo : PC]

L'inaction coûte annuellement 5 % du PIB mondial

Jusqu'au milieu des années 2000, il était difficile de quantifier l'impact économique des changements climatiques. Toutefois, en octobre 2006, Nicholas Stern, un économiste britannique et ancien vice-président de la Banque mondiale, a publié un rapport commandé par le gouvernement anglais qui corrigeait le tir. Ses conclusions ont provoqué une onde de choc majeure.

Si l'humanité ne fait rien pour réduire ses émissions de GES, l'ensemble des coûts et des risques équivaudront à une perte annuelle d'au moins 5 % du PIB mondial, et ce, pour toujours. Compte tenu d'un éventail plus large des risques, on parle d'un impact de 20 %.

En 2008, le PIB mondial s'élevait à 60 917 milliards de dollars américains, selon le Fonds monétaire international (FMI). Une perte de 5 % représente donc 3 046 G$ US, soit deux fois la taille de l'économie canadienne. Parmi ces coûts et ces risques, il y a les dommages causés aux infrastructures, l'accès à l'eau, la production de nourriture, ainsi que la santé et l'environnement.

Selon l'Institut Pembina, le Canada est plus vulnérable que d'autres pays sur le plan de l'impact économique des changements climatiques, notamment en raison de la fonte rapide des glaces dans l'Arctique.

Le rapport Stern ne comprend pas une analyse spécifique pour le Canada. Toutefois, notre économie représentant 2,5 % du PIB mondial, les coûts et les risques de l'inaction s'élèvent donc à 76 G$ US (2,5 % de 3 046 G$).

Cette estimation est imparfaite, mais elle donne néanmoins un ordre de grandeur, selon le Potsdam Institute for Climate Impact Research, en Allemagne, à qui nous avons soumis notre analyse.

Même son de cloche à l'Institut Pembina, un organisme canadien en environnement, qui estime difficile de calculer un impact précis pour le Canada à partir des chiffres du rapport Stern. Le Canada est plus vulnérable que d'autres pays, notamment en raison de la fonte rapide des glaces dans l'Arctique, dit l'organisme.

« Nous souhaitons qu'Ottawa commande une étude semblable pour le Canada », dit Clare Demerse, directrice associée, changements climatiques, de l'Institut Pembina.

Explosion des actifs à risque au Canada

Le réassureur international allemand Allianz et l'organisme environnemental World Wide Fund For Nature (WWF) viennent de publier une étude sur l'impact économique des changements climatiques qui va dans le même sens que le rapport Stern.

Ainsi, en 2050, les dommages causés par les inondations dans 136 villes portuaires – les villes américaines de la côte Est sont particulièrement à risque – pourraient s'élever à 28 000 G$ US, presque dix fois la facture des plans de relance et de sauvetage des banques lors de la dernière récession.

Contrairement au rapport Stern, cette étude comprend une analyse sur le Canada et sur l'impact potentiel des changements climatiques, comme le dépérissement de la forêt boréale qui recouvre le nord du pays.

Actuellement, la valeur des actifs qui risquent d'être inondés au Canada s'élève à 63 G$ CA. Cependant, en 2050, le coût potentiel des dommages dûs à des inondations pourrait atteindre 272 G$ CA en raison de l'élévation anticipée de 50 centimètres du niveau des mers dans le monde.

Au Canada, une ville portuaire comme Vancouver fait partie des municipalités à risque, mais pas Montréal, qui est située bien au-dessus du niveau de la mer. ▮

REPÈRES

Conférence de Copenhague sur les changements climatiques

Les représentants des gouvernements de 170 pays tenteront, du 7 au 18 décembre, de négocier la seconde phase du protocole de Kyoto pour réduire les émissions de gaz à effet de serre de 2012 à 2020. Le protocole de Kyoto (2008-2012) prévoyait une baisse globale de 5 % des émissions de 1990. Cette cible mondiale n'a pas été atteinte, même si certains pays comme l'Allemagne ont atteint leur cible. La plupart des scientifiques avancent que des réductions globales de 25 à 40 % sont requises d'ici 2020 pour stabiliser le climat. Mais le président du Earth Policy Institute, Lester R. Brown, une sommité mondiale en analyse environnementale, affirme que les pays doivent plutôt viser une cible de 80 %.

vision durable

Les entreprises doivent gérer l'incertitude

Gaz à effet de serre. La caractérisation des émissions et l'achat de crédits de carbone leur permet de réduire les risques.

Quand il s'agit de leur obligation future de réductions d'émissions de gaz à effet de serre (GES), les entreprises manufacturières québécoises aimeraient bien avoir une boule de cristal. Parce qu'au Canada, les gouvernements sont avares de précisions.

Québec vise d'ici 2020 une réduction de 20 % des émissions par rapport à 1990. Mais c'est Ottawa qui discute à Copenhague. Et Ottawa inquiète au Québec.

« Nous ne savons pas où les politiques fédérales vont, dit Jean Simard, président de l'Association des producteurs d'aluminium du Canada. Comment élaborera-t-il sa politique pour reconnaître les efforts consentis par les manufacturiers québécois et protéger l'exploitation des sables bitumineux en Alberta ? »

En attendant de savoir quels efforts seront exigés des manufacturiers québécois, voici quelques idées pour diminuer le risque lié à ces enjeux.

> Caractériser ses émissions

Québec a adhéré au Western Climate Initiative. Les membres de ce regroupement imposent à leurs usines de détailler à partir de 2012 leurs émissions de GES. Celles qui émettent 25 000 tonnes d'équivalent de gaz carbonique (CO_2) et plus par an seront soumises à des cibles de réduction. « Les entreprises devraient faire l'inventaire de leurs émissions pour vérifier si elles seront réglementées ou non », dit Jean Nolet, président d'ÉcoRessources, un consultant qui aide les entreprises à diminuer leurs émissions de GES et à commercialiser des crédits de carbone.

> Réduire ses émissions tout de suite

Le gouvernement fédéral parle d'imposer une cible de diminution par rapport au niveau des émissions de 2006. Les entreprises québécoises protestent : elles veulent faire reconnaître les efforts réalisés depuis 1990, l'année de référence du protocole de Kyoto. Depuis 1990, les alumineries québécoises ont diminué leurs émissions de 17 %, surtout en remplaçant leurs vieilles cuves Söderberg. « Nous avons signé une entente en 2008 pour baisser encore nos émissions de 4 % d'ici 2012 », dit Lise Sylvain, directrice, environnement et développement durable, d'Alcoa Canada.

> Acheter des crédits de carbone

Certains crédits de carbone disponibles sur le marché sont de qualité douteuse, mais d'autres sont crédibles et pourraient être reconnus par le système obligatoire d'échange de crédits de carbone que Barack Obama veut mettre en place aux États-Unis. C'est le cas des crédits du Voluntary Carbon Standard (VCS), une norme disponible au Canada. Les grands émetteurs de GES auraient intérêt à acheter dès maintenant ces crédits, pendant que leur coût est faible », dit Jean Nolet. **H. Joncas**

Lisez d'autres conseils pour réduire les risques sur LesAffaires.com

AECOM

Nominations

La direction d'AECOM est heureuse d'annoncer la nomination de monsieur **Luc Benoît, ing.**, au poste de directeur général mondial de son secteur Énergie ainsi que la nomination de monsieur **Pierre Asselin, ing.**, au poste de vice-président exécutif pour la région Canada Est.

Dans le cadre de son nouveau mandat, M. Benoît veillera à établir, renforcer et faire croître à l'échelle mondiale le secteur d'affaires Énergie d'AECOM regroupant tant l'hydroélectricité que la production d'énergie thermique, éolienne ou solaire, la transmission et la distribution d'électricité, l'efficacité énergétique, etc. M. Benoît continuera également d'occuper les fonctions de président de la filiale québécoise AECOM Tecsult Inc., mais confiera la direction générale du groupe à M. Pierre Asselin.

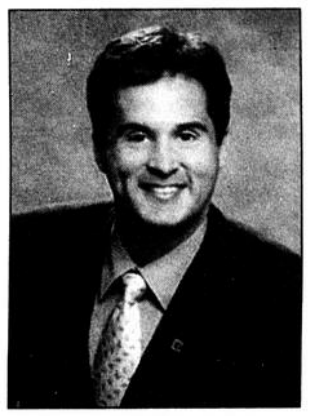
En tant que vice-président exécutif pour la région Canada Est d'AECOM, monsieur Asselin sera responsable de la coordination des efforts et des initiatives pour tous les secteurs d'affaires de l'entreprise au Québec et à l'étranger. Succédant à M. Benoît, il assumera également les fonctions de directeur général d'AECOM Tecsult. Auparavant, M. Asselin occupait le poste de vice-président Infrastructures, Transport et Génie urbain d'AECOM Tecsult, et ce, depuis qu'il s'était joint au groupe en 2000.

Fondée en 1961, AECOM Tecsult, anciennement Tecsult, est l'une des plus importantes sociétés d'experts-conseils au Québec offrant des services d'ingénierie, de conception et de gestion de projets tant à l'échelle locale qu'internationale. La firme se positionne comme chef de file dans de nombreux champs d'expertise dont l'hydroélectricité, les barrages, les infrastructures, le transport, le génie urbain, l'environnement, la gestion du territoire, l'industrie et le bâtiment. AECOM Tecsult, regroupant près de 1300 employés, est la filiale québécoise d'AECOM.

AECOM (NYSE: ACM) est un fournisseur mondial de services techniques professionnels, d'ingénierie et de gestion-conseil. Avec un réseau de plus de 45,000 employés, AECOM est un leader sur les marchés qu'elle dessert. Classée dans la liste des compagnies du *Fortune 500*, AECOM fournit des solutions qui améliorent et préservent les environnements bâtis, naturels et sociaux dans plus de 100 pays et a des revenus annuels supérieurs à 6 milliards de dollars.

www.aecom.com

Avis de nomination



David Pinsonneault

Premier vice-président,
Services bancaires aux entreprises,
Québec et Atlantique

Groupe Financier Banque TD

Les Services Bancaires Commerciaux TD sont heureux d'annoncer la nomination de David Pinsonneault au poste de Premier vice-président, Services bancaires aux entreprises, Québec et Atlantique. À ce titre, il dirige une équipe de professionnels dévoués et déterminés à offrir les meilleurs services bancaires commerciaux de l'industrie.

David Pinsonneault est titulaire d'une maîtrise en finance de HEC Montréal, d'un diplôme d'études supérieures en commerce international de l'École supérieure de commerce de Poitiers (France) et d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université de Sherbrooke. Au fil de 13 années d'expérience dans l'offre de services bancaires aux entreprises, il a assumé des rôles stratégiques en direction d'équipes spécialisées en financement, gestion des risques, gestion de projets et développement des affaires. Ce cheminement lui a donné l'occasion de travailler en partenariat avec de nombreux dirigeants d'entreprises évoluant au sein d'industries variées.

En marge de ses activités professionnelles, M. Pinsonneault est également un citoyen actif dans sa communauté. Il est membre du conseil d'administration de la Fondation Armand-Frappier et soutient bénévolement plusieurs organismes voués principalement au développement durable, à l'éducation, à l'enfance et à l'entrepreneuriat.

David et son équipe ont à cœur de contribuer à l'essor des entreprises québécoises. Ils seraient fiers de vous présenter des solutions pour la vôtre.

TD **Services Bancaires Commerciaux**

« J'ai le devoir de vulgariser mes recherches »

Julie Lessard. Souriante et bonne communicatrice, la jeune femme ne correspond en rien à l'image qu'on se fait des personnes qui travaillent en laboratoire.

par Dominique Froment > dominique.froment@transcontinental.ca

Les nouveaux leaders

Nous vous présentons des hommes et des femmes qui s'illustrent par leur impact dans leur milieu de travail et de vie et par leur approche de la gestion et de la direction.

4 de 8

Les parents de Julie Lessard ne sont pas des scientifiques. Cependant, la chercheuse a été sensibilisée très jeune à la réalité du cancer : son oncle en est mort, et son père est un survivant de cette terrible maladie.

Jolie, souriante et bonne communicatrice, la jeune femme ne correspond en rien à l'image qu'on se fait des personnes qui travaillent en laboratoire. D'ailleurs, elle ne se considère pas du tout comme une bollée, même si elle admet avec une certaine retenue avoir toujours été première de classe.

Après un stage post-doctoral de quatre ans et demi à la prestigieuse Université Stanford de Californie, Julie Lessard est rentrée à Montréal, en 2007, attirée par la possibilité d'avoir son propre laboratoire, la Chaire de recherche du Canada en génétique moléculaire de l'hématopoïèse des cellules souches de l'Institut de recherche en immunologie et en cancérologie, affilié à l'Université de Montréal.

M^me^ Lessard dirige sept chercheurs, des étudiants à la maîtrise, au doctorat et au post-doctorat. Elle avoue être une patronne exigeante, mais pas intransigeante.

« Pour diriger son labo, il faut avoir développé sa propre expertise, dit la jeune femme de 35 ans. La mienne, c'est les cellules souches du sang et la leucémie. »

Ces cellules souches, concentrées dans la moelle épinière et le cordon ombilical, sont très rares. Le rêve de M^me^ Lessard est de les cultiver en laboratoire pour rendre plus accessibles les transplantations de la moelle osseuse. Son autre but est d'étudier la cause de la leucémie : « Il faut parvenir à cerner la cellule souche leucémique et à l'éradiquer. »

M^me^ Lessard dirige sept chercheurs, des étudiants à la maîtrise, au doctorat et au post-doctorat. Elle avoue être une patronne exigeante, mais pas intransigeante. « Je m'assure que les personnes qui travaillent avec moi ont la même passion que moi », explique celle qui a été choisie cette année parmi les 40 Canadiens (dont six Québécois) de moins de 40 ans les plus performants (*Top 40 under 40*).

« C'est la première fois que je reçois un prix en dehors du milieu scientifique. J'en déduis que j'ai atteint un certain niveau à l'extérieur de la communauté scientifique », lance-t-elle candidement.

Une reconnaissance qui n'est pas fortuite

Cette récompense et plusieurs allusions aux coûts élevés de la lutte contre le cancer montrent bien que M^me^ Lessard assume pleinement le rôle que son Institut lui a dévolu. Quand il s'agit d'obtenir des fonds pour la recherche, la concurrence est féroce entre le cancer, les maladies mentales, cardiaques, la sclérose en plaques, la fibrose kystique et plusieurs autres maladies. Et une reconnaissance comme celle qu'elle a reçue du milieu des affaires, un donateur important, n'est pas fortuite.

« J'ai un rôle social à jouer, pas seulement scientifique, estime M^me^ Lessard, qui dit n'être pas sportive pour deux sous. J'ai le devoir de vulgariser mes recherches pour que les gens sachent qu'il se fait de la recherche au Québec, et de la bonne. C'est mon devoir de faire comprendre à la collectivité que les chercheurs travaillent pour elle et qu'elle a intérêt à leur ▸

REPÈRES

Les distinctions

> Récipiendaire du prix 40 Canadiens les plus performants de moins de 40 ans, 2009
> Bourse Développement de la carrière, Human Frontier Science Program, 2008
> Chaire de recherche du Canada en génétique moléculaire de l'hématopoïèse des cellules souches, 2007
> Boursière post-doctorale du Human Frontier Science Program (HFSP), 2004-2007
> Liste d'honneur du doyen, Faculté de Médecine, Université de Montréal, 2003
> Prix Berlex Canada pour l'excellence en hématologie-oncologie, 2002
> Boursière doctorale des Instituts de Recherche en Santé du Canada, 1997-2001

UrgenceLeadership.com
Un site dédié au développement du leadership dans les entreprises du Québec.

Julie Lessard : « Pour diriger son labo, il faut avoir développé sa propre expertise. La mienne, c'est les cellules souches du sang et la leucémie. » [Photo : Gilles Delisle]

Le code génétique dans sa mire

Le fait que l'Institut de recherche en immunologie et en cancérologie soit situé à un jet de pierre d'un cimetière n'est que pure coïncidence. Malgré les nombreuses campagnes publicitaires d'organismes qui collectent des fonds pour la recherche sur le cancer – et qui pourraient laisser croire à un hypocondriaque que nous y passeront tous un jour –, les probabilités d'être atteint d'un cancer n'augmentent pas depuis quelques années. Si le nombre de cas augmente, c'est parce que la population croît et vieillit.

À part quelques exceptions – chez les enfants, par exemple –, le cancer est la maladie des personnes âgées, comme l'Alzheimer. Bref, si vous vivez jusqu'à 85 ans, il y a plus de probabilités que vous soyez atteint du cancer que si vous mourez à 70 ans. Et puisque l'espérance de vie des Occidentaux a beaucoup augmenté depuis 40 à 50 ans...

Selon M^me^ Lessard, la génétique est un facteur de risque important. « Chaque personne naît avec un bagage génétique. Au cours de son existence, ses cellules se multiplient. Si son code génétique a des défectuosités à la naissance, les erreurs de réplication de cellules s'accumuleront, risquant de provoquer la maladie à un âge plus avancé. » Au Québec, chaque jour, 100 personnes reçoivent un diagnostic de cancer, et 50 en meurent. **D.F.**

CV

Nom : Julie Lessard
Âge : 35 ans
Fonction : Chercheuse principale, Unité de recherche sur la structure de la chromatine et la biologie des cellules souches
Organisme : Institut de recherche en immunologie et en cancérologie

Après un stage postdoctoral à la prestigieuse Université Stanford, de Californie, M^me^ Lessard est revenue à Montréal pour diriger la Chaire de recherche du Canada en génétique moléculaire de l'hématopoïèse des cellules souches.

donner de bons outils. Je sais que si les gens peuvent mettre un visage sur la recherche, c'est un avantage pour celle-ci et pour l'Institut en particulier. On n'enferme plus les chercheurs dans un laboratoire. »

Dans le milieu scientifique, le leadership s'affirme surtout par la publication d'articles scientifiques. M^me^ Lessard, qui adore voyager, comprend parfaitement que cela fait partie de son travail. Un chercheur publiera un article tous les deux ans environ. Et la qualité est primordiale.

« Le taux d'acceptation des projets des deux principaux organismes de subvention, le Canadian Institute of Health Research et la Société canadienne du cancer, n'est que de 15 %. Mon travail est de faire partie de ce 15 % », affirme la jeune femme qui, en raison de son mari, directeur artistique chez Ubisoft, s'intéresse beaucoup au cinéma.

Une rencontre déterminante en Californie

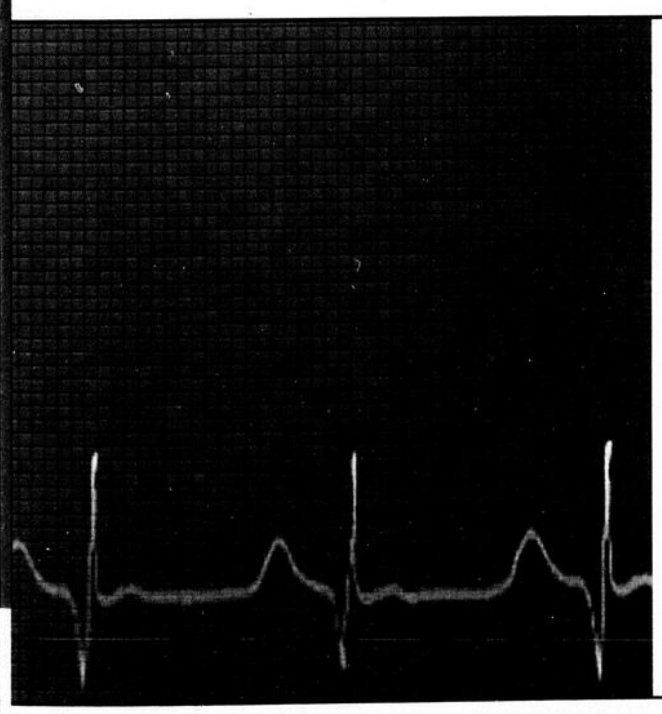
« Dans la vie, Julie est toujours souriante et très sociable. Quand je l'ai rencontrée la première fois, j'ai été surpris d'apprendre qu'elle était chercheuse », raconte Benoit Pelchat, son mari, directeur artistique de Ubisoft Digital Arts, la division films d'Ubisoft. Elle est aussi belle intérieurement qu'à l'extérieur. »

Ils se sont rencontrés en Californie alors qu'elle effectuait un stage post-doctoral à l'Université Stanford et qu'il travaillait pour Industrial Light & Magic, une société du réalisateur de La Guerre des étoiles, George Lucas.

À part les voyages, une passion commune, M^me^ Lessard aime beaucoup danser et sortir, affirme son mari. Et magasiner ! « Heureusement qu'elle ne magasine pas avec ma carte de crédit », précise M. Pelchat, qui a cessé depuis longtemps de compter les paires de chaussures et les sacs à main de sa compagne.

« Avec une bourse de la Human Frontier Science Program et un stage de plus de quatre ans à l'Université Stanford, Julie aurait pu aller travailler n'importe où dans le monde. Les pays s'arrachent les chercheurs de son acabit », affirme Guy Sauvageau, chef de la direction et directeur scientifique de l'Institut de recherche en immunologie et en cancérologie, où M^me^ Lessard est chercheuse.

« Elle publie dans les meilleurs publications. Elle mène des projets de recherche très originaux. Elle a beaucoup d'avance sur son temps, ajoute M. Sauvageau, qui a aussi dirigé la thèse de doctorat en biologie moléculaire de M^me^ Lessard. À 40 ans, elle sera toute une leader ! » **D.F.**



Une initiative de :

les affaires

En collaboration avec :

Knightsbridge
talents stratégiques

Nos partenaires :

BCF AVOCATS AGENTS DE BREVETS ET DE MARQUES
CN
FONDS de solidarité FTQ
RSM Richter Chamberland Experts-comptables
Bell
CA Comptables agréés
DMR Une société FUJITSU
FUJITSU

PRIX FEMMES DE MÉRITE DU
Y DES FEMMES DE MONTRÉAL
2010

Appel de candidatures

Vous connaissez une femme exceptionnelle et souhaiteriez qu'elle soit reconnue publiquement? Présentez sa candidature pour l'obtention d'un Prix Femme de mérite.

Pour souligner le parcours de femmes exceptionnelles, le Y des femmes de Montréal a remis en 1994 ses premiers Prix Femmes de mérite. Plus de 175 femmes ont depuis reçu un de ces Prix prestigieux. Les critères de sélection des Femmes de mérite sont l'influence, l'impact, l'accomplissement et les actions.

Les Prix Femmes de mérite sont remis à des femmes s'étant illustrées dans onze catégories :

Affaires et professions
Art et culture
Communications
Éducation
Entrepreneurship
Services à la population
Science et santé
Sports et mieux-être
Jeune femme de mérite (18-30 ans)
Avancement des femmes
Pionnière

La période de mise en candidature se termine le **lundi 8 mars 2010**. Les lauréates recevront leur Prix Femmes de mérite le lundi 4 octobre 2010 à Montréal lors d'une soirée qui leur rendra hommage.

Pour obtenir de l'information supplémentaire ou un formulaire de mise en candidature :
www.ydesfemmesmtl.org
fondation@ydesfemmesmtl.org ou 514.866.9944

YWCA
Y DES FEMMES
MONTRÉAL

tendances

Harel Drouin accède aux ligues majeures

Fusion-acquisition. Le cabinet-comptable montréalais dit « oui » au groupe européen Mazars.

Après avoir résisté pendant plus de 50 ans aux chants des fusions internationales, le cabinet de comptables Harel Drouin vient de dire « oui » au groupe européen Mazars. À Montréal, Harel Drouin était un des rares cabinets d'une certaine importance à ne pas avoir intégré un groupe international.

Harel Drouin, qui regroupait 70 professionnels rue Saint-Jacques, accueille donc les 30 professionnels de Mazars JDL, le bureau montréalais de Mazars. Harel Drouin a aussi fusionné avec Mazars international, un groupe d'origine française qui souhaite développer le marché canadien.

« Cela fait partie de mon plan stratégique d'avoir un bureau à Toronto, à Ottawa et dans les Maritimes d'ici trois à quatre ans », affirme Michel Brousseau, associé directeur de Mazars Harel Drouin. Cette expansion se fera probablement par l'intégration de petits cabinets existants.

Avant de se joindre à Mazars, Harel Drouin a dû rompre avec Pannell Kerr Forster (PFK), avec qui il avait des liens depuis une quinzaine d'années. « Avec PKF, ce n'était qu'une affiliation, alors que nous recherchions une intégration complète, avec un réseau international », dit M. Brousseau.

Pourquoi ce changement de cap ? « À la suite de notre planification stratégique l'an dernier, nous avons conclu qu'à cause de la mondialisation des marchés et de la complexité grandissante des normes comptables à l'échelle internationale, nous n'avions pas toutes les compétences à l'interne pour continuer à bien servir nos clients », explique M. Brousseau.

De plus, la direction d'Harel Drouin croit que cette union facilitera le recrutement, la possibilité d'une carrière internationale étant un atout non négligeable.

Avec 11 000 professionnels dans une cinquantaine de pays, Mazars est encore loin du *Big Four* de la comptabilité – Deloitte (169 000 professionnels), KPMG (137 000 professionnels), PricewaterhouseCoopers (163 000 employés) et Ernst & Young (144 000 employés). Mais M. Brousseau soutient qu'à Montréal, son équipe peut jouer sur la même patinoire qu'eux. **D. Froment**

aux 3 000 participants provenant des 80 plus importantes entreprises du Québec qui ont fait tourner les roues à l'occasion des Roulons pour la recherche sur le diabète 2009 et ont contribué à amasser

1 100 000 $ **au bénéfice de la**

Fondation de la recherche sur le diabète juvénile (FRDJ).

ROULONS **POUR LA RECHERCHE SUR LE DIABÈTE**

La FRDJ souligne le leadership de Denis Pellerin et remercie les participants, bénévoles, commanditaires et membres des cabinets de campagne du défi corporatif *Roulons pour la recherche sur le diabète 2009* tenu à Montréal, Québec et Laval.

CABINET DE CAMPAGNE DE MONTRÉAL

Comité exécutif
Président
Denis Pellerin
Banque Nationale Groupe financier
Alain Brunet
Assurances Banque Nationale
Maarika Paul
Bell

Membres du cabinet
Giovanni Arcuri
Sophie Argiriou
Gildan Activewear
Valérie Beaudin
Bell
geneviève bich
Groupe Dynamite
François Bourassa
Banque Nationale Groupe financier
Errol Castelino
Groupe Financier Banque TD
Michel Chapdelaine
RBC
Marc Duchesne
Bell
Joanne Elkaim
Bourse de Montréal
Jimmy Garfinkle
Emballages Mitchel-Lincoln
Louis Gendron
Banque Nationale Groupe financier
Joy Goodman
Deloitte
David Kozloff
FRDJ du Québec
Margarita Lafontaine
Colliers International Québec
Jacques Marchand
Banque Nationale Groupe financier
Gérard Mounier
Banque Laurentienne
Daniel Poudrier
Banque CIBC
Karim Raphaël
PricewaterhouseCoopers
Peter Reiskind
Leanne Souquet
Ogilvy Renault
Manon St-Pierre
Banque Nationale Groupe financier
Louis-Philippe Thibodeau
Caisse de dépôt et placement du Québec
Justin Vineberg
Davies Ward Phillips & Vineberg

CABINET DE CAMPAGNE DE QUÉBEC

Président
Louis Corriveau
Choquette Corriveau
Membres du cabinet
France Croteau
Banque Nationale Groupe financier
Catherine Demers
Bell
Diane Déry
Banque Nationale Groupe financier
Majorie Desrosiers
Banque Nationale Groupe financier
Jonathan Fortin
RBC
Christian Goulet
Bell
Chris Leier
Groupe Financier Banque TD
Christian Roy
Ogilvy Renault
Gaston Roy
RBC

CABINET DE CAMPAGNE DE LAVAL

Président
Yannik Laurin
Banque Nationale Groupe financier
Membres du cabinet
Nathalie Cousineau
Genworth Financial Canada
Micheline Durocher
Groupe Marketing International
Nathalie Goyer
Banque Nationale Groupe financier
Yan Leclair
Raymond Chabot Grant Thornton
Jean-Pierre Proulx
Proulx, Vadnais et Associés
Johanne Therrien
Bell

FRDJ Fondation de la recherche sur le diabète juvénile
engagée à découvrir une guérison

514 744-5537
montreal@jdrf.ca
www.frdj.ca

stratégies

CAA-Québec teste son magasin du futur p. 28

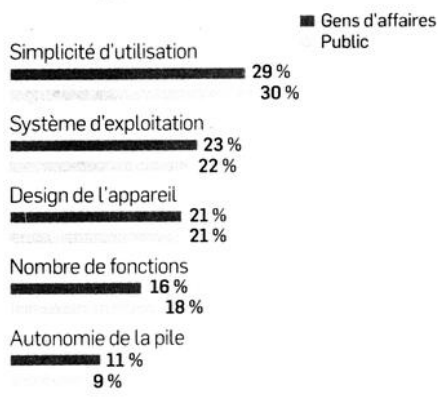
Guerre des ondes sur fond de redevances p. 32

Comment vos équipes peuvent s'inspirer de celles de la NASA p. 33

Coup d'œil

Téléphones intelligents : mêmes critères au bureau et à la maison

Pas besoin de 100 000 applications pour plaire. JD Power et Associés a demandé au grand public et aux gens d'affaires quelle était la qualité principale d'un téléphone intelligent. Leur réponse : il doit être facile à utiliser. Voici les cinq critères les plus importants, selon le type de répondants.



Source : JD Power, oct. 2009

L'outil

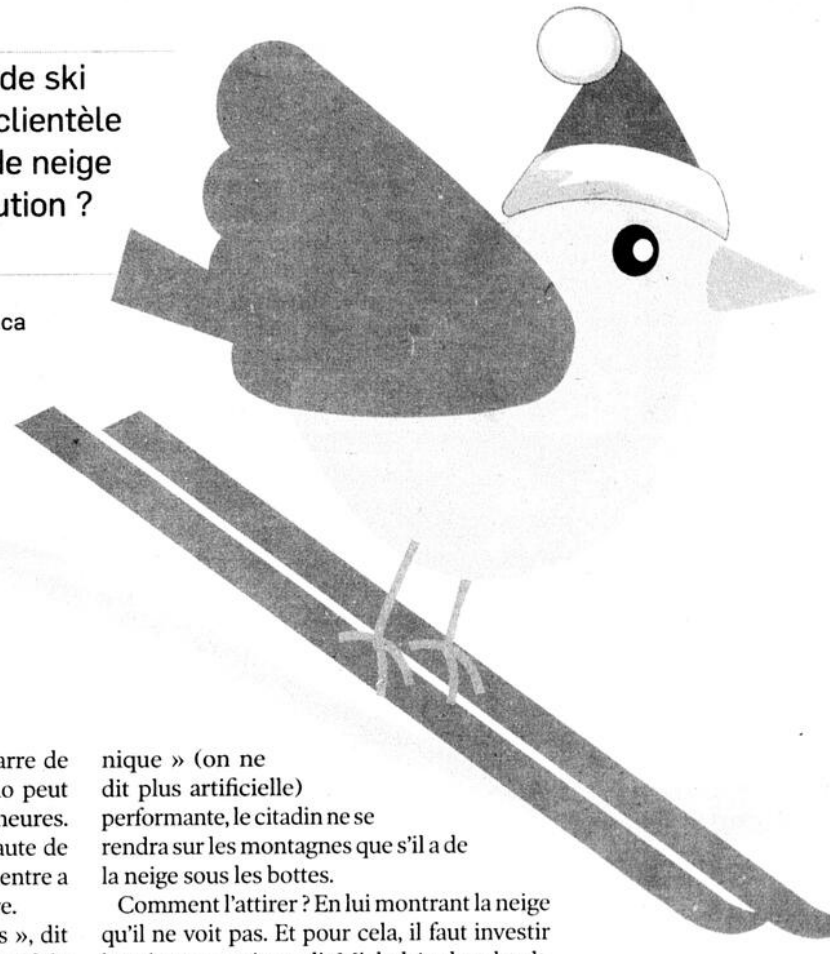
Pour tirer le maximum des foires commerciales

Pour les entreprises, les foires commerciales sont une bonne occasion de recruter de nombreux clients... à condition d'être bien préparé. Passé maître en la matière, André Gilbert, président d'Orion Software, fournira de nombreux conseils qui vous aideront à tirer le maximum des foires commerciales. L'événement est organisé par l'Association québécoise des technologies, et aura lieu le 10 décembre prochain à Montréal.
Pour plus d'information : www.aqt.ca

Une piste pour attirer les skieurs

Marketing. Les stations de ski sont ouvertes, mais leur clientèle urbaine l'ignorent, faute de neige sous leurs bottes. La solution ? Les réseaux sociaux.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca



Dès que le mercure tombe sous la barre de zéro degré Celsius, Mont Saint-Bruno peut enneiger sa station en moins de 24 heures. Cette année, l'ouverture est tardive, faute de températures froides. L'an dernier, le centre a commencé ses activités le 14 novembre.

« Nous commençons à être fébriles », dit Michel Couture, vice-président exécutif de Ski Mont Saint-Bruno. Les yeux rivés sur la météo, il voit venir avec joie une vague de froid qui, espère-t-il, ne sera pas contrecarrée par des courants chauds.

Mais voilà : les stations de ski ont beau bénéficier de technologie avancée – des systèmes de canons à neige – qui rend la neige « mécanique » (on ne dit plus artificielle) performante, le citadin ne se rendra sur les montagnes que s'il a de la neige sous les bottes.

Comment l'attirer ? En lui montrant la neige qu'il ne voit pas. Et pour cela, il faut investir les réseaux sociaux, dit Michel Archambault, directeur de la Chaire en tourisme de l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal. Or, la majorité des stations québécoises sont peu présentes sur Twitter ou Facebook, alors que leur utilité est « une évidence » pour l'information instantanée, dit M. Archambault.

Une exception : Le Massif de Charlevoix, qui a mis en ligne ces derniers jours plusieurs images féériques de mini-tempêtes de neige.

Toutefois, la majorité des stations se contentent de leurs contacts courriels. Pendant ce temps, les stations du Vermont sont très présentes dans les médias sociaux, notamment Jay Peak, dont la clientèle est en majorité montréalaise. ■

roynat.com

UN PARTENAIRE À VOTRE ÉCOUTE.
TROP BEAU POUR ÊTRE VRAI

En cette période houleuse, l'accès à du financement souple se fait rare. Presque aussi rare qu'un partenaire qui comprend vos problèmes et travaille avec vous à les résoudre. Qu'il s'agisse de besoins d'expansion, d'acquisitions ou de fonds de roulement, les entreprises actuelles recherchent le type de financement patient que Roynat offre contre vents et marées depuis 1962. Nos spécialistes regardent au-delà des chiffres. Ils recourent aux prêts à terme, au crédit-bail, aux créances subordonnées et à la participation au capital-actions pour créer la solution de capital idéale qui vous convient.

L'idée d'une solution établie selon vos priorités vous plaît? Adressez-vous à Roynat.

Roynat CAPITAL

Roynat Capital est membre du Groupe Banque Scotia. MC Marque de commerce utilisée sous licence et sous le contrôle de La Banque de Nouvelle-Écosse.

CAA-Québec teste son magasin du futur

Innovation. File d'attente virtuelle, employés polyvalents, environnement axé sur le voyage... Avec Explore CAA, l'organisme sans but lucratif veut moderniser son approche-client.

par Marie-Claude Morin > marie-claude.morin@transcontinental.ca

CAA-Québec profite de l'ouverture d'une nouvelle succursale pour moderniser son approche-client et modifier son image de marque. Un virage que l'organisme à but non lucratif appliquera ailleurs si son enseigne Explore CAA, située à Boisbriand, sur la Rive-Nord de Montréal, affiche un achalandage et des ventes supérieurs à des magasins comparables.

Plus convivial, ce treizième centre de services CAA de la province n'a pas de comptoirs, mais une aire d'accueil et des bureaux ouverts. L'aménagement, le mobilier et le visuel, qui ont coûté 15 % de plus que ceux d'une succursale comparable, visent à favoriser la découverte des produits et services. « La succursale de Boisbriand regroupe tous nos services sous un même toit et offre une gamme de produits bonifiée », résume Paul A. Pelletier, pdg de CAA-Québec.

Le dirigeant espère que cette ambiance incitera les membres à se rendre en succursale. « L'élimination des distances entre le client et le conseiller et la polyvalence des employés transformeront les interactions », dit-il.

Cette proximité aidera l'engagement du client, dit Jasmin Bergeron, professeur de marketing de l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal.

CAA-Québec pourrait ouvrir d'autres magasins Explore CAA si celui de Boisbriand affiche un achalandage et des ventes supérieures à des magasins comparables. [Photos : G. Delisle]

L'accent sur le voyage

Avec sa nouvelle enseigne, l'organisme sans but lucratif veut mettre davantage en valeur son expertise dans le domaine du voyage. « La plupart de nos services sont liés aux déplacements. Avec Explore CAA, nous les regroupons sous un seul vocable : voyage », dit Sophie Gagnon, directrice principale des relations publiques de CAA-Québec. Connu principalement pour son service de dépannage routier, l'organisme propose d'autres services aux automobilistes (notamment des essais routiers), un volet voyage, des conseils en habitation et des assurances.

Le voyage et les déplacements en général seront le fer de lance pour mettre en valeur tous les produits et services de l'organisme. « Le conseiller qui vendra un long voyage abordera la sécurité domiciliaire et le remisage de la voiture », donne en exemple Valérie Lalonde, chargée du projet Explore.

Les objectifs : hausser les revenus en vendant des voyages et des accessoires, et accroître la pertinence de l'abonnement en mettant en valeur les services gratuits.

Une diversification judicieuse, dit Louis Fabien, professeur de marketing à HEC Montréal. « Les garanties prolongées grugent le marché du dépannage routier. Par contre, l'industrie du voyage repose sur une clientèle plus âgée, qui désire sortir des sentiers battus et peut s'offrir des services complexes. »

À l'ère du magasinage en ligne, attirer les membres en succursale pour leur vendre un forfait-voyage constitue un important défi.

Actuellement, les frais d'adhésion représentent environ 80 % des 100 millions de dollars de revenus annuels de l'organisme, dit M^me^ Gagnon.

Un concept adapté aux petits marchés

Au cours de la prochaine année, la direction de CAA analysera la progression du nombre d'activités par visite (renouvellement d'abonnement, consultation voyage, etc.) et de la valeur du panier moyen pour évaluer si elle élargira le concept Explore CAA. À maturité, en 2013, CAA-Québec espère que l'achalandage à Boisbriand sera de 15 % supérieur à celui de Trois-Rivières, où se trouve une succursale de taille comparable.

Si elle va de l'avant avec ce concept, CAA rénovera des centres existants et en ouvrira de nouveaux, certains dans des marchés jugés jusque-là trop petits, comme Saint-Georges-de-Beauce. Grâce à son aménagement ouvert et à la polyvalence de ses employés, Explore nécessite moins d'espace que les succursales actuelles (3 500 pieds carrés à Boisbriand contre 5 000 pieds carrés en moyenne).

Personnel polyvalent demandé

En recrutant la moitié de l'équipe de Boisbriand à l'externe, la direction évite toute résistance au changement, dit M. Pelletier.

Traditionnellement, les conseillers en voyages et ceux affectés aux services aux membres travaillent de manière isolée. Si la nouvelle approche s'étend à l'ensemble du réseau, les employés devront maîtriser l'ensemble des services.

Reste que cette polyvalence, qui exige un changement d'habitudes, déstabilise. « Nous expliquons cette démarche aux employés depuis un an », dit Valérie Lalonde, ajoutant que les agents du centre téléphonique sont polyvalents depuis quelques années déjà.

La mise en place d'un concept qui repose sur la polyvalence nécessitera une révision des politiques de rémunération, un exercice assez complexe étant donné que l'organisation compte 950 employés. ■

Cette capsule-pagette informe le membre CAA-Québec que le conseiller qui le servira est disponible.

Une file d'attente virtuelle

Grâce à une capsule-pagette et à un logiciel de gestion de file d'attente virtuelle, le CAA propose à ses clients de profiter du temps d'attente pour explorer la succursale et ses produits.

Dès son arrivée, le client est accueilli par une coordonnatrice qui est responsable de gérer la file d'attente virtuelle. Cette dernière lit la carte du membre à l'aide d'un lecteur optique ou prend en note le nom du client non membre, puis inscrit la raison de la visite dans le système informatique. Ces informations lui permettent de voir en temps réel la file d'attente virtuelle.

Sur ce même écran, la coordonnatrice consulte la liste des employés en service : avec quels clients sont-ils, pour quel type de service et depuis combien de temps. Grâce à ces données, elle peut assigner le client au conseiller dont l'expertise et la disponibilité répondront le mieux aux besoins exprimés.

Une fois informé du temps d'attente estimé, le membre reçoit une capsule-pagette qui clignotera et vibrera lorsque le conseiller qui lui est assigné se libérera.

Capsule-pagette en main, le client peut explorer la succursale ou faire des courses dans les environs, puisque cet outil a une portée de plusieurs kilomètres. **M.-C. M.**

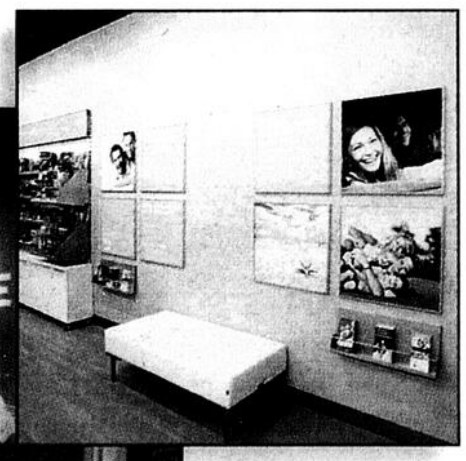
Vue d'ensemble de la nouvelle succursale CAA de Boisbriand

Du service-conseil pour les produits disponibles sur les rayons

CAA élargit sa gamme de produits avec Explore CAA. Par exemple, il ajoute aux chapeaux et sous-vêtements Tiley des vêtements pour hommes et pour femmes. Le design permet de maximiser la variété de produits offerts : la succursale de Boisbriand, d'une superficie de 3 500 pieds carrés a un stock comparable à celui d'une succursale de 5 000 pieds carrés. Autre nouveauté : un conseiller sera exclusivement affecté aux ventes des produits en magasin.

Les cartes routières : désormais offertes en libre-service

La thématique voyage est omniprésente dans la succursale Explore, comme en témoigne par exemple cette grande carte du monde qui présente les voyages organisés par CAA. L'organisme offre de plus ses cartes routières et ses guides de la route en libre-service, une première. Les clients ont aussi librement accès aux dépliants. « Nous sortons nos secrets des tiroirs », résume la direction.



Informatisation du service à la clientèle

Une coordonnatrice accueille le client dès son arrivée et l'ajoute à la file d'attente virtuelle. Capsule-pagette à la main, le client est invité à déambuler dans la succursale en attendant que son conseiller se libère. Après un premier contact debout, celui-ci l'amènera, au besoin, dans un bureau ouvert. Cette configuration encourage l'informatisation des dossiers.

[Photos : Gilles Delisle]

Ne sous-estimez pas le risque financier

Développement des affaires. Une forte variation du taux de change et une décote peuvent nuire aux entreprises et aux investisseurs canadiens à l'étranger.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

VENTES RÉCENTES

Appartements

3210 Forest Hill, Mtl.
3250 Forest Hill, Mtl.
25 Vincent d'Indy, Outremont
4400 Ste-Catherine O., Westmount

Bureaux

3333, boul. Graham, VMR
8400, boul. Décarie, VMR

Ventes totales : **125 $ MILLIONS**

Immeubles Trans-National (2001) Ltée
1130, rue Sherbrooke Ouest,
Bureau 920
Courtier immobilier agrée

Guy Sauvé, Président

1130, rue Sherbrooke Ouest, Bureau 920
Montréal (Québec) H3A 2M8
Tél. : (514) 843-6838 Téléc. : (514)843-7564
Immeubles.trans-national@videotron.ca

Gestion du risque

Nationalisations, faillite d'un fournisseur, terrorisme, crises financières : les entreprises et les investisseurs canadiens sont exposés à des risques multiples. Voici le dernier d'une série de quatre reportages visant à faire mieux connaître ces risques et à proposer des stratégies pour les gérer.

4 de 4

Les contrats à terme protègent les acheteurs d'une envolée du huard, mais pas contre une baisse du taux de change.

On le sous-estime toujours. Pourtant, il peut nuire à votre compétitivité et même vous pousser à la faillite. Le risque financier menace toutes les entreprises et tous les investisseurs canadiens qui brassent des affaires à l'étranger. Voilà pourquoi il est essentiel de s'en préoccuper.

Les risques financiers sont nombreux. Toutefois, les plus dangereux d'entre eux sont le risque de change et le risque de décote du crédit de votre entreprise, disent les analystes. Le premier touche les revenus des organisations, tandis que le deuxième fait bondir les coûts d'emprunt.

Si ces risques ne défraient pas les manchettes, ils sont aussi critiques que les autres auxquels les exportateurs et les investisseurs sont confrontés, comme une récession ou des attentats terroristes.

Par exemple, l'appréciation du huard par rapport au dollar américain rend moins concurrentiels les produits canadiens exportés aux États-Unis. Au cours dernières années, plusieurs entreprises ont dû déclarer faillite à cause de la forte valeur du dollar canadien. À court terme, les spécialistes conseillent de recourir aux produits dérivés. ▸

À l'avant-garde

Participez au
clavardage en direct
le jeudi 10 décembre, dès 12 h.

THÈME : LE TOURISME COMME MOTEUR DE DÉVELOPPEMENT URBAIN

- **Que font les grandes villes du monde pour attirer des touristes ?**
- **Quels sont les grands projets dont Montréal et Québec peuvent s'inspirer ?**

Venez discuter des approches avant-gardistes en matière de tourisme lors d'une séance de clavardage en direct avec Paul Arseneault, directeur du réseau de veille en tourisme de l'UQAM.
Notre chroniqueur et blogueur René Vézina animera cette séance.

www.lesaffaires.com/avantgarde

Présentée par IBM

▸ Contrats à terme et options

« Ce sont des mécanismes qui gèlent la valeur d'une devise », dit Pierre Fournier, analyste en gestion du risque à la Financière Banque Nationale. Les contrats à terme et les options sont les produits les plus souvent utilisés.

Un contrat permet de fixer sans frais la valeur du dollar américain par rapport au huard. Valides habituellement pour une période allant d'un mois à deux ans, ces ententes sont négociées avec les institutions financières. Elles protègent les acheteurs contre une envolée du huard, mais pas contre une baisse du taux de change.

Les options offrent à la fois une protection contre l'appréciation ou la dépréciation du dollar canadien par rapport à la devise américaine. Toutefois, ces options ont un coût. On peut les comparer à une police d'assurance : plus la protection est complète, plus la prime est élevée.

L'opération de couverture naturelle est également intéressante pour les entreprises exportatrices. Elle consiste à dépenser dans la même devise les revenus tirés de ventes de produits ou de services à l'étranger.

Par exemple, une PME vend pour 100 000 $ de pièces aux États-Unis. Au lieu de convertir cette vente en dollars canadiens, elle profitera de l'occasion que lui procure cette vente pour acheter les matières premières qu'elle doit importer.

Cette stratégie nécessite une bonne dose de planification, reconnaît Alan D. White, professeur en stratégies internationales à l'Université de Toronto.

Attention à la décote

Les agences de notation baissent la cote de crédit d'une organisation quand celle-ci est trop endettée. Une décote peut être catastrophique pour une entreprise, car cette dernière aura plus de difficulté à trouver du financement.

Les sociétés se financent de trois façons : en émettant des actions, en émettant des obligations, et en contractant un prêt. Quand une décote survient, ces trois modes de financement deviennent plus coûteux. C'est aussi un choc pour l'entreprise.

« Nous pensions que c'était la fin du monde », dit Shirley Chénier, directrice principale des relations avec les investisseurs chez Bombardier, en parlant de la décote que l'entreprise a subie en 2004. Cependant, puisque que la multinationale n'avait pas besoin de nouveau financement, elle a encaissé le choc sans trop de difficulté.

Même si les conditions du marché sont difficiles, Bombardier est confiante de retrouver un jour sa cote initiale. L'entreprise s'est dotée de 49 indicateurs qui mesurent sa bonne santé financière. Ils s'inspirent de ceux que les agences de notation utilisent pour accorder la cote *Investment Grade* (cote de crédit de premier rang), qu'elle a perdu en 2004.

Pour d'autres entreprises, une décote peut amplifier des problèmes financiers. « Le danger, c'est la spirale de mauvaises nouvelles pour une entreprise, dit Pierre Fournier. La décote aggrave l'endettement, ce qui provoque une autre décote, et ainsi de suite. »

Dans le cas d'une décote, les entreprises en bonne santé financière ne doivent pas se reposer sur leurs lauriers. « Souvent, une décote n'est pas un vrai problème, souligne Alan White. Une entreprise ne devrait pas hésiter à mener une campagne de relations publiques pour corriger la mauvaise perception dans le marché. » ▮

+18 %

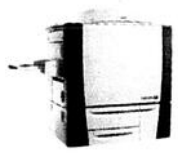
Appréciation du dollar canadien par rapport à la devise américaine au cours des 12 derniers mois.

Source : Yahoo Finance

Voici la ColorQube^MC de Xerox : les imprimés couleur coûtent maintenant 62 % de moins.

La nouvelle imprimante multifonction ColorQube^MC de Xerox permet une réduction du coût des imprimés couleur pouvant atteindre 62 % comparativement aux imprimantes laser couleur classiques, sans compromis sur la qualité. Et avec la technologie de l'encre solide sans cartouches, propre à Xerox, non seulement elle est facile à utiliser mais elle permet également de réduire les déchets de 90 %. De plus, cette gamme d'appareils multifonctions haut rendement convient aux environnements de travail les plus affairés. Vous pouvez maintenant imprimer en couleurs sans être dans le rouge.

1 800 275-XEROX
couleurcoutemoins.com



À Vos Côtés Dans Vos Défis xerox

©2009 XEROX CORPORATION. Tous droits réservés. XEROX®, ColorQube^MC, le dessin de la sphère de connectivité et À vos côtés dans vos défis sont des mar de XEROX CORPORATION aux États-Unis et/ou dans d'autres pays. Xerox Canada ltée détient des permis d'utilisation pour toutes les marques de commerce. Économies basées Gap Intelligence.

Guerre des ondes sur fond de redevances

Débat. Les télés généralistes réclament des redevances aux câblodistributeurs, qui menacent de refiler la facture aux consommateurs. Les chaînes spécialisées sont réticentes à partager le magot.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca

« Il y a d'autres solutions que les redevances pour aider les télés généralistes. »

– André Bureau, président du conseil, Astral Média

***Les Affaires* – Les télés spécialisées sont-elles les enfants gâtés du système ?**
André Bureau – C'est étonnant que certains intervenants avancent cela. Lors de la naissance des premières chaînes spécialisées, au milieu des années 1980, le CRTC nous a empêchés d'accéder à la publicité locale afin de protéger les télés traditionnelles. Par ailleurs, la télé généraliste a accès à tous les abonnés du câble, et nous, seulement à ceux qui veulent s'y abonner.

L.A. – Pierre Karl Péladeau a dit devant le CRTC : « Une fois que la télévision généraliste se sera écrasée, c'est le dernier clou au cercueil du système canadien de radiodiffusion qui aura été planté. » Les chaînes spécialisées tueront-elles la télé généraliste ?
A.B. – Nous ne participons à aucune guerre et nous n'avons pas pris parti dans ce débat.

L.A. – Astral a déclaré devant le CRTC que si des redevances étaient versées aux télévisions conventionnelles, cela aurait un impact négatif sur les chaînes spécialisées qu'il opère...
A.B. – Nous avons dit cela, mais nous avons aussi avancé qu'il y avait d'autres solutions pour aider les télés généralistes qui ne mettraient pas tout le système en danger.

L.A. – Lesquelles ?
A.B. – Par exemple, nous avons suggéré une plus grande flexibilité dans l'obligation de

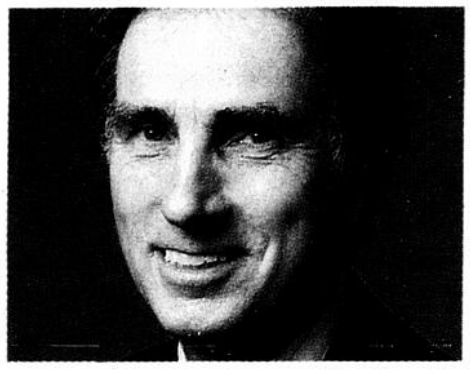
André Bureau [Photo : Gilles Delisle]

dépenses de contenu canadien à l'intérieur d'un groupe. TVA pourrait diviser ses dépenses à la fois dans sa chaîne généraliste et dans les chaînes spécialisées. Nous suggérons de prolonger d'un an à trois ans le délai pour bénéficier du fonds de 100 millions de dollars par année pour l'amélioration de la production locale, et d'instaurer un crédit d'impôt temporaire pour la favoriser.

L.A. – Radio-Canada demande des redevances, au grand dam des télés généralistes, comme TVA et V. Qu'en pensez-vous ?
A.B. – C'est un cas particulier. Le CRTC devrait souligner le fait que Radio-Canada est placée sous la responsabilité du gouvernement, et que celui-ci devrait lui donner les moyens d'assurer son mandat. Ce serait la solution normale, logique. ▮

« Nous avons les mêmes problèmes que les autres, les solutions doivent être les mêmes. »

– Steven Guiton, chef des affaires réglementaires, CBC–Radio-Canada



Steven Guiton

***Les Affaires* – Certaines chaînes généralistes qui luttent pour avoir accès aux redevances des câblosdistributeurs estiment que Radio-Canada ne devrait pas en recevoir puisqu'elle est une société d'État...**
Steven Guiton – Depuis 20 ans, le gouvernement a réduit nos budgets et nous a dit d'aller chercher le manque à gagner au moyen de la publicité. Sur un budget de 1,8 milliard de dollars, nous recevons 1,1 milliard du gouvernement. Ainsi, 35 % de notre budget est financé par des revenus commerciaux [principalement de la publicité], et cette proportion atteint 50 % pour la télévision. Le problème, pour les télés généralistes, c'est que le marché de la pub s'est effondré. Et cela nous touche aussi durement que les autres, c'est injuste de dire le contraire. Nous avons réduit nos dépenses de près de 200 millions de dollars cette année et mis à pied presque 10 % de notre main-d'œuvre. Si nous avons les mêmes problèmes, les solutions sont également les mêmes : les télés spécialisées ont accès à certaines sources de revenus mais leurs concurrents n'y ont pas droit ? C'est injuste, et la solution doit être équitable. Tout ce que cherchent les télés généralistes, c'est le droit de négocier avec les câblodistributeurs, de s'asseoir avec eux.

L.A. – Par habitant, Radio-Canada reçoit moins de l'État que la grande majorité des télédiffuseurs publics de l'Occident. Ne devriez-vous pas plutôt vous battre afin de retrouver votre financement d'antan ?
S.G. – Depuis 20 ans, le gouvernement n'a démontré aucune intention d'augmenter notre budget. Le modèle que veut le gouvernement pour Radio-Canada est mixte et s'appuie sur la publicité.

L.A. – Dans cette industrie, les câblodistributeurs ont-ils le gros bout du bâton ?
S.G. – À la fin des années 1990, le gouvernement a estimé qu'il y avait assez de concurrence dans la câblodistribution. En 2002, il a allégé la réglementation. Nous pensions alors que leurs tarifs diminueraient. Nous n'avons pas vu ça. Il n'y a pas de concurrence dans ce secteur. Les câblos sont presque en situation de monopole. Il y a fort à parier qu'ils refileront la facture aux consommateurs si le CRTC leur impose de nous verser des redevances. ▮

Lorsque vous recherchez le gestionnaire idéal
à quoi pensez-vous?

Si vous visez à accroître votre patrimoine à long terme, alors ce que vous recherchez, ce sera l'expérience, l'intégrité, la passion, la souplesse et des résultats constants. Bill Kanko et Richard Jenkins mettent toutes ces qualités au service de la gestion des Fonds chefs de file mondiaux Hartford, Fonds équilibré mondial Hartford et Fonds d'actions internationales Hartford.

Pensez-vous à
Bill Kanko et Richard Jenkins?

LA SOUPLESSE
Des mandats d'investissement « passe-partout » et des flux de capitaux entrants maximisent l'expertise

Pourquoi la souplesse est-elle si importante?
Lorsqu'un gestionnaire a les mains liées par un style ou une formule d'investissement particulière afin d'évaluer les occasions de placement, alors pourquoi payer pour une gestion active?

LES RÉSULTATS
Pas moins de quatre prix Canadian Investment Awards

Pourquoi les résultats sont-ils si importants?
Les bons gestionnaires actifs deviennent encore meilleurs avec le temps. Autrement dit, un portefeuilliste qui a su tirer son épingle du jeu pendant toutes sortes de tendances sur les marchés saura probablement continuer à obtenir de bons résultats à l'avenir.

Trois fonds haute performance en 2009!*

Fonds équilibré mondial Hartford – N°1 des fonds équilibrés mondiaux*

Fonds d'actions internationales Hartford – N°1 des fonds d'actions internationales*

Fonds chefs de file mondiaux Hartford – N°4 des fonds d'actions mondiales*

*Source: Morningstar. Rendements sur un an au en date du 30 septembre 2009. Les fonds communs de placement peuvent être sujets à des commissions, des commissions reportées, des frais de gestion et autres charges. Veuillez lire le prospectus avant d'investir. Les fonds communs de placement ne sont pas garantis, la valeur de leurs titres change fréquemment et la performance passée peut ne pas se reproduire. Corporation d'investissements Hartford Canada est la société de gestion des Fonds communs de placement Hartford. La partie

Management

Comment les équipes de la NASA peuvent inspirer la vôtre

Technique 4-D. L'ex-astrophysicien Charles Pellerin promet d'améliorer le climat social au sein de vos équipes de travail.

par Suzanne Dansereau > suzanne.dansereau@transcontinental.ca

Le 23 avril 1990, Charles Pellerin, directeur du laboratoire d'astrophysique de la NASA, aurait dû être l'homme le plus heureux de la terre. Il a plutôt subi l'humiliation de sa vie.

Le télescope Hubble, que son équipe venait de mettre en orbite après 15 ans de recherche et un investissement de 1,7 milliard de dollars américains, comportait un défaut majeur : son miroir avait été mal ajusté. La cause de cette erreur n'était pas d'ordre technique : elle relevait d'un problème de leadership.

Cet incident a poussé M. Pellerin, un ingénieur de formation, à quitter son emploi d'astrophysicien pour réaliser des recherches en psychologie afin de mettre au point la meilleure méthode de consolidation d'équipe. Son objectif : éviter que les projets soient bousillés à cause de facteurs humains. Sa prémisse est que si le contexte social d'une équipe est positif, ses chances de réussir un projet seront maximales. En revanche, si le contexte social est mauvais, le risque d'échec est élevé.

Charles Pellerin a présenté sa démarche le 6 novembre à Montréal dans le cadre d'une conférence devant l'Institut de gestion de projet. Sa méthode, intitulée 4-D, est décrite dans le livre *How Nasa Builds Teams*.

Quatre types de personnalité

« Il y a quatre types de personnalité de base, selon la façon dont une personne prend ses décisions », explique Charles Pellerin.

Il y a ceux qui prennent des décisions de façon logique ou émotive et ceux qui se basent sur des informations factuelles ou intuitives.

M. Pellerin assigne ensuite une couleur à chacune de ces quatre dimensions. L'émotif intuitif (vert) vise la reconnaissance. L'émotif factuel (jaune) recherche l'harmonie dans les relations humaines.

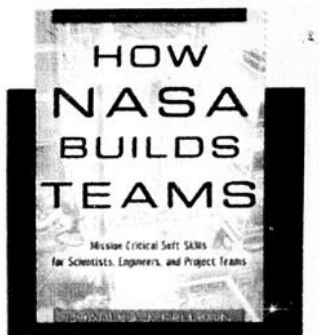
Le logique intuitif (bleu) vise l'excellence et l'innovation. Enfin, le logique factuel (orange) est en quête d'organisation et de résultats.

« Chaque dimension a ses forces et ses faiblesses », dit M. Pellerin. La personne identifiée à l'orange est excellente pour diriger une équipe en phase d'exécution d'un projet; celle en bleu est meilleure dans la phase de conception.

« Les problèmes d'équipe commencent lorsqu'une personne n'est pas au bon endroit au bon moment, ou encore lorsque, dans ses interactions, elle néglige des dimensions importantes pour les autres », explique M. Pellerin.

Par exemple, un patron identifié au bleu et qui vise donc l'excellence aura tendance à négliger les besoins d'empathie (vert) ou d'inclusion (jaune), et risque de froisser certains collègues.

Dans le cadre de la formation, chaque membre de l'équipe est évalué individuellement pour connaître sa couleur dominante; un travail de *coaching* commence ensuite. La formation évalue aussi les équipes, non pas en fonction des quatre couleurs, mais de huit comportements associées à des couleurs (voir notre encadré).



Les huits comportements à adopter pour obtenir des contextes sociaux positifs, selon *How Nasa Builds Teams*.

VERT
1 Apprécier les gens de façon authentique;
2 Être respectueux.

JAUNE
3 Inclure les autres;
4 Tenir ses engagements.

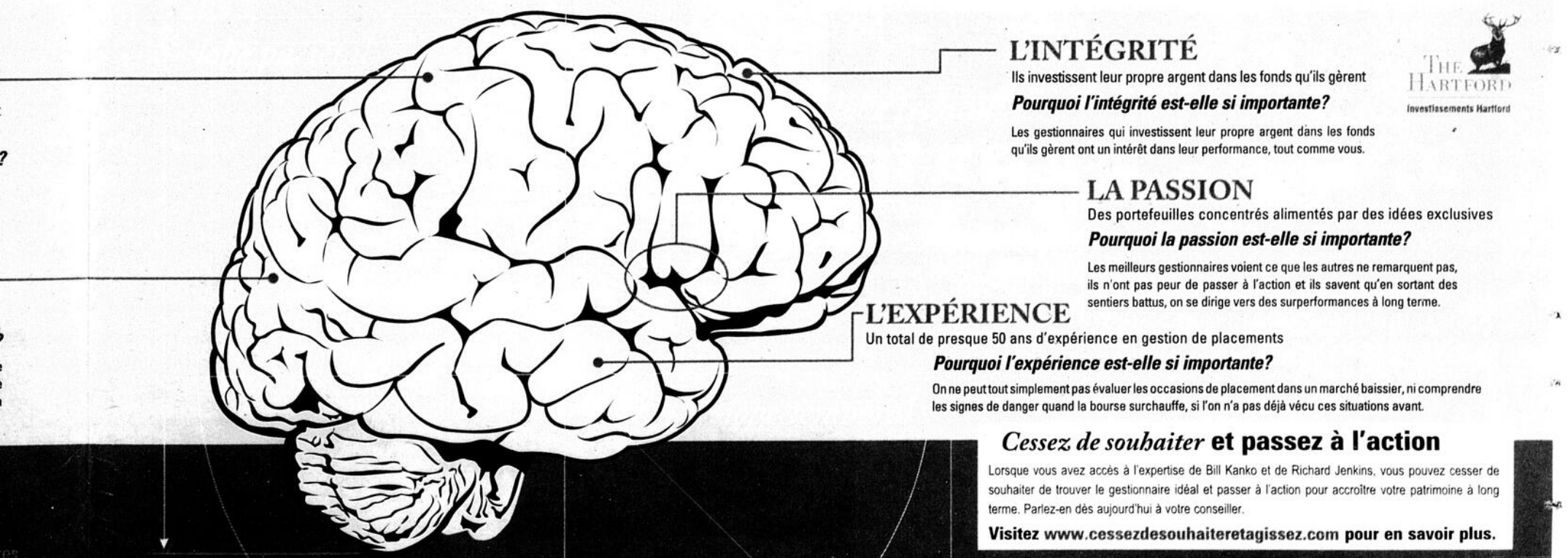
BLEU
5 Dire les vraies choses;
6 Avoir une vision claire.

ORANGE
7 Agir de façon responsable;
8 Clarifier les rôles.

Une expérience bénéfique chez Johnson & Johnson

Charles Pellerin a donné sa formation à plus de 200 équipes de la NASA. Après chaque évaluation, les scores établis en fonction des huit dimensions faites par les collègues de l'équipe augmentent de 15 à 20 %.

« Ce sont ceux qui performent le moins bien qui font des pas de géant », dit-il. L'effet bénéfique se transmet facilement entre les différentes équipes qui collaborent. Il suffit qu'une équipe applique la méthode 4-D pour que celles qui travaillent avec elle voient leur climat s'améliorer. Au Québec, deux entreprises suivent la formation 4-D. Une équipe à l'usine montréalaise du géant Johnson & Johnson (J&J) a démarré le processus. « La pression est forte pour que nos équipes soient performantes, explique Louis Canuel, directeur exécutif de la R-D de J&J. L'avantage de cette démarche, c'est que nous acquérons le même langage et que nous développons une sensibilité à des phénomènes humains qui, autrement, nous seraient invisibles. »Pour Monique Aubry, chercheure en gestion de projet à l'UQAM, cette méthode permet d'examiner la culture et la diversité des perceptions au sein des équipes. « C'est un bon outil de diagnostic et d'action sur la culture organisationnelle, mais il n'est ni le seul, ni le premier », dit-elle. Son équipe travaille avec l'ouvrage *Diagnosing and changing organizationnal culture*, de Kim Cameron et Robert Quinn, pour développer le même genre d'outil. S.D.



Carrières

La Conférence régionale des élus (CRÉ) Vallée-du-Haut-Saint-Laurent est une instance de concertation et de planification régionale, qui agit à titre d'interlocuteur privilégié du gouvernement en matière de développement régional pour le territoire qu'elle dessert.

CRÉ Vallée-du-Haut-Saint-Laurent

OPPORTUNITÉS DE CARRIÈRE DANS UN ENVIRONNEMENT EXCEPTIONNELLEMENT STIMULANT

Conseiller(ère) en développement économique *(concours 09-07)*

Le conseiller en développement économique assume la responsabilité de coordonner les activités de concertation et de mobilisation dans le domaine de l'économie, de l'entrepreneuriat et du transport visant le développement régional.

Diplômé universitaire de 1er cycle dans un domaine pertinent relié au poste à combler (développement économique et régional, science de la gestion, sciences politiques), le candidat recherché cumule au moins 5 années d'expérience en développement économique, transport et logistique à valeur ajoutée, développement régional ou toute autre expérience pertinente. De plus, il doit démontrer une grande capacité à concerter et à mobiliser les acteurs du milieu.

La rémunération et les avantages sociaux offerts à la CRÉ sont compétitifs.

Pour une description plus détaillée des postes offerts ou pour en savoir plus sur la CRÉ, veuillez consulter notre site Internet : **www.crevhsl.org.**

Veuillez faire parvenir votre curriculum vitae, accompagné d'une lettre présentant vos motivations, en mentionnant le numéro du concours, **avant le vendredi 11 décembre 17 h, à :**

Conférence régionale des élus Vallée-du-Haut-Saint-Laurent
88, rue Saint-Laurent
Salaberry-de-Valleyfield (Québec) J6S 6J9
Courriel : info@crevhsl.org» info@crevhsl.org

Nous pratiquons l'équité en emploi. Seules les personnes retenues pour une entrevue seront contactées.

Obligations et responsabilités de l'employeur en matière de grippe A(H1N1)

En tant que gestionnaire, vous devez connaître vos devoirs et obligations légales et savoir comment gérer l'absentéisme dans le contexte de la pandémie de grippe A(H1N1).

CLUB DE PRESSE BLITZ
LE RÉPERTOIRE DES MÉDIAS DU CANADA
26000 inscriptions/contacts
(514) 722-5128
1-888-819-3282
www.datablitz.com
aussi :
BLITZ 24
SERVICE UNIQUE DE MESSAGERIE EN
"CIRCUIT DE PRESSE"
(514) 593-7399
www.blitz24.com

Faut-il prendre des mesures de prévention?

Bien qu'on ne retrouve pas de dispositions spécifiques en matière de pandémie dans les lois du travail au Québec, vous avez l'obligation légale de veiller à la santé et à la sécurité de vos employés, comme le prévoient la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et le *Code civil du Québec*. Cette obligation en est une de moyens, et non de résultat. Vous devez prendre les moyens appropriés pour protéger la santé et assurer la sécurité de vos employés.

Faut-il payer les employés absents ?

Même s'il arrive fréquemment que ce soit prévu par une disposition particulière de la convention collective ou une politique interne, aucune loi ne vous oblige à payer un employé absent pour cause de maladie. Il en va de même pour les employés qui s'absentent afin de s'occuper d'un proche malade et pour ceux qui sont en quarantaine.

Si un salarié s'absente et s'occupe de sa famille ?

Dans ce cas, vous êtes tenu d'accepter. En effet, la *Loi sur les normes du travail* prévoit qu'un salarié peut s'absenter jusqu'à 10 jours par an, sans salaire, pour assumer ses obligations à l'égard de la santé d'un de ses proches.

Vous pouvez par contre valider la véracité de cette demande en réclamant un certificat médical attestant la condition du membre de la famille touché. Toutefois, n'oubliez pas qu'en contexte de pandémie, il peut s'avérer difficile d'avoir accès à un médecin pour obtenir un billet médical.

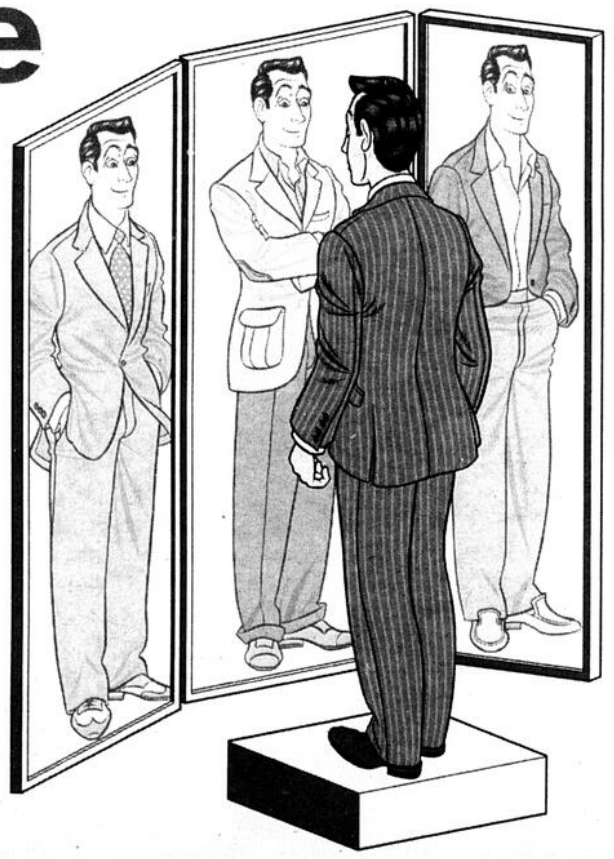
Et si un employé ne se présente pas au travail par peur d'être contaminé?

Selon la *Loi sur la santé et la sécurité du travail,* un travailleur peut exercer un droit de refus s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de son travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique. Toutefois, la Direction de la santé publique mentionne que, lorsque l'employeur a mis en place les recommandations qui se trouvent sur le site *pandemie-quebec.gouv.qc.ca,* le droit de refus n'est pas applicable.

Elle mentionne aussi que dans le cas actuel de la pandémie d'influenza A(H1N1), la virulence étant faible, l'acceptation d'un droit de refus est peu probable.

par Florent Francoeur, pdg de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés

Solde Complets & Cie Harry Rosen



JUSQU'À 40 % DE RABAIS

sur les complets, vestons sport, pantalons, chaussures, chemises habillées, cravates et vêtements sport. Hâtez-vous d'en profiter pour bénéficier du meilleur choix.

La marchandise n'est pas toute soldée. Service de retouche en sus pour les chemises habillées offertes en solde.

HARRY ROSEN

LES COURS MONT-ROYAL **514.284.3315** • CENTRE ROCKLAND **514.735.6227** • www.harryrosen.com

investir

Freinez vos attentes à l'égard de la Bourse en 2010 p. 36

Bernard Mooney : Gare au marché immobilier canadien p. 38

Dubaï : ne changez pas votre stratégie de placement p. 45

FONDS MULTIGESTION SPROTT

Six spécialistes du placement primés.
Cinq stratégiques uniques.
Un fonds ingénieux.

S.V.P appeler votre conseiller financier ou visiter note site web www.sprott.com

Sprott Asset Management 1-866-299-9906

Le chiffre

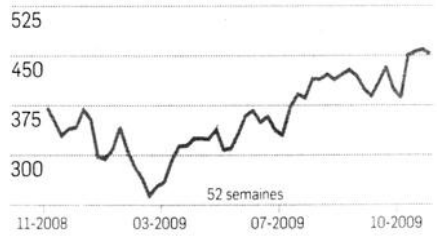
133,35

Sommet historique, en dollars américains, atteint par l'action du cyberdétaillant Amazon.com le 1er décembre, au lendemain du coup d'envoi de la saison de magasinage en ligne pour les fêtes.

En Bourse

Trop d'enthousiasme à l'égard des transporteurs ferroviaires
Soyez prudents avec les titres des chemins de fer, avertit Cherilyn Radbourne. L'analyste de Scotia Capitaux a examiné le document conjoint déposé par Berkshire Hathaway et le transporteur ferroviaire Burlington Northern, dans la transaction qui les unit. Sa conclusion ? Les analystes sont trop optimistes à l'égard du rail. Leurs prévisions de bénéfice pour Burlington Northern en 2010 sont de 21 % supérieures à celles de l'entreprise.

Indice des chemins de fer du S&P 500



Source : Bloomberg, au 27-11-2009

Pour mesurer l'humeur des pros

Outils. Deux indicateurs annonçaient un essoufflement boursier avant les problèmes de Dubaï.

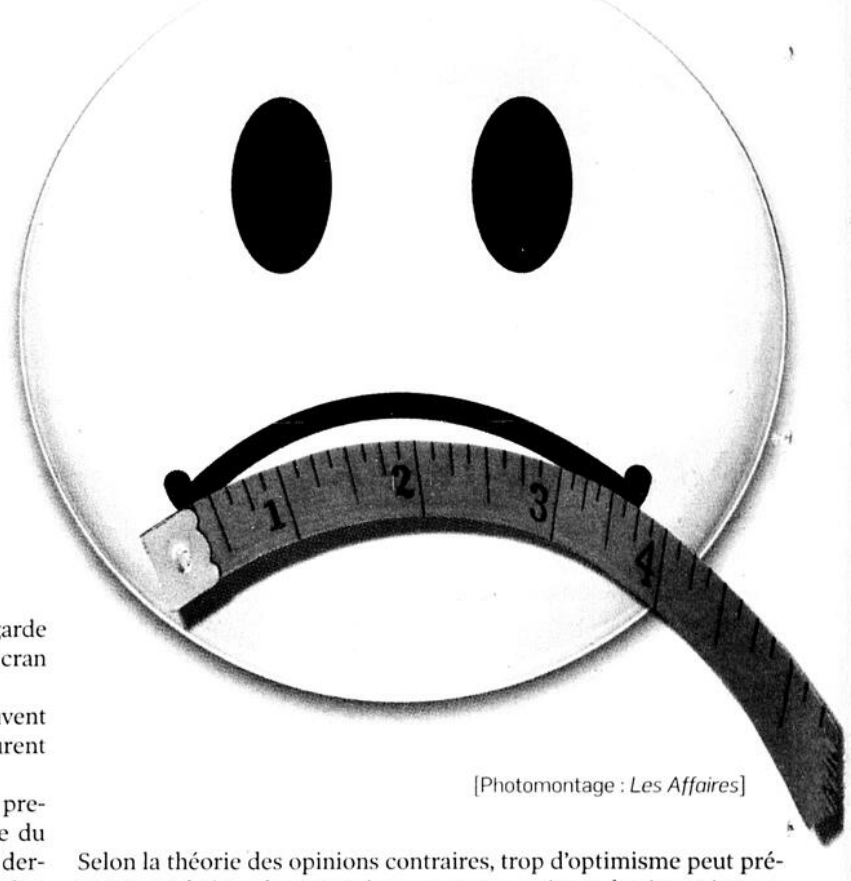
par Dominique Beauchamp >
dominique.beauchamp@transcontinental.ca

L'annonce des déboires de Dubaï et les nombreuses mises en garde concernant les marchés émergents ont augmenté la tension d'un cran sur les marchés boursiers.

Pour tenter d'y voir plus clair à court terme, les investisseurs peuvent consulter deux indicateurs américains peu communs, qui mesurent l'état d'esprit des investisseurs professionnels.

Le *smart money* est un indice qui soustrait le rendement de la première demi-heure de la séance boursière du cours de clôture du S&P 500 de la veille et y additionne ensuite le rendement des 30 dernières minutes de la séance. Cet indicateur se sert du principe selon lequel les ordres au marché des investisseurs individuels dominent lors des 30 premières minutes de chaque séance, alors que la dernière demi-heure reflète le positionnement des professionnels. Si ces derniers sont moins enclins à acheter des actions, l'indicateur recule. C'est ce qui s'est passé depuis quatre semaines. Le *smart money* a perdu de l'altitude, ce qui témoigne d'une perte d'enthousiasme chez les investisseurs professionnels peu avant que l'annonce du défaut de paiement de Dubaï World n'envoie une onde de choc.

Pour sa part, Investors Intelligence mesure chaque semaine l'humeur des rédacteurs de 140 lettres financières. Le 25 novembre, 17,6 % d'entre eux étaient pessimistes, soit la plus faible proportion en cinq ans.



[Photomontage : *Les Affaires*]

Selon la théorie des opinions contraires, trop d'optimisme peut présager une baisse des cours à court terme, puisque les investisseurs optimistes ont déjà fait le plein d'actions. Autrement dit, il y a moins d'acheteurs potentiels d'actions. À l'inverse, selon cette théorie, la Bourse peut s'apprécier quand le pessimisme domine.

Selon Investors Intelligence, la proportion des rédacteurs optimistes (50,6 %) est encore loin du seuil de 63 % atteint lors du sommet boursier d'octobre 2007. Quelque 32 % des rédacteurs prévoient un repli d'au moins 10 % de la Bourse.

« Bien que le recul du nombre de pessimistes soit un indicateur généralement négatif pour la Bourse, la faible proportion d'optimistes indique que la remontée boursière peut encore se poursuivre », nuance Michael Burke, coéditeur d'Investors Intelligence. ▮

EXCELLIUM
PLUS QUE JAMAIS LA SÉCURITÉ NOUS IMPORTE

Commonwealth dans les Caraïbes – Le Prince Charles au Canada

Après l'accréditation sécuritaire du 5e Sommet des Amériques, des Jeux universitaires des « West Indies » et des Jeux olympiques des Caraïbes, Excellium termine son année dans les Caraïbes en effectuant l'accréditation sécuritaire de la réunion des Chefs de Gouvernement du Commonwealth qui se tenait à Trinidad et Tobago du 27 au 29 novembre dernier.

Cette année passée sous le soleil n'a pas empêché l'équipe de Excellium de travailler au Canada : Excellium a fait partie de l'infrastructure qui assurait la sécurité de la visite du Prince Charles et sa femme, Camilla Parker-Bowles, Duchesse de Cornouailles, au Canada en novembre également.

C'est sur une note parfaite que se termine cette année 2009 chargée en événements majeurs pour la division accréditation de Excellium.

514.798.8899 1.888.381.2457 www.excellium.ca

Freinez vos attentes

Perspectives. Quatre experts vous livrent leurs prévisions au lendemain d'une crise qui fait place à une lente reprise.

par Jean-François Cloutier > jean-françois.cloutier@transcontinental.ca

L'écran de fumée se dissipe peu à peu sur l'économie mondiale. Il paraît de plus en plus clair que nous avons évité le pire et que l'économie mondiale prend du mieux, bien que sa relance repose sur des bases fragiles, comme en témoignent les récents événements de Dubaï. Pour autant, le jeu qui consiste à prédire ce qui va se passer en 2010 n'en est pas forcément simplifié. En effet, la façon dont l'embellie économique se traduira en Bourse et dans le marché de l'emploi fait encore l'objet d'intenses débats. Quatre experts réunis lors d'une table ronde organisée par *Les Affaires* vous livrent leurs prévisions pour la prochaine année.

MARCHÉ DU TRAVAIL > Une reprise sans emploi

Carlos Leitao, économiste en chef et stratège chez Valeurs mobilières Banque Laurentienne, est le plus pessimiste de nos quatre experts à l'égard de l'économie. Il reconnaît que la situation s'est améliorée depuis un an, mais selon lui, ceux qui attendent des progrès dans des indicateurs reculés comme l'emploi pourraient être déçus.

« L'année 2010 pourrait être dominée par des manchettes parlant d'une "reprise sans emplois" », avance-t-il. Cela tient au fait que la récession a durement touché les secteurs de la finance et de la construction, et que les pertes d'emplois y sont définitives. Ces facteurs freineront la reprise, dit M. Leitao.

François Dupuis, vice-président et économiste en chef du Mouvement Desjardins, partage ce point de vue et met l'accent sur les conséquences particulièrement néfastes d'une crise dans le secteur financier. « Les banques sont devenues plus frileuses et prêtent moins aux entreprises créatrices d'emplois, surtout aux États-Unis », note-t-il. Pour cette raison, Desjardins table sur une reprise « lente et assez terne », pendant laquelle le taux de chômage aux États-Unis pourrait se maintenir au-dessus de 10 % pendant la majeure partie de la prochaine année.

La situation est quelque peu différente au Canada, où le boom des ressources devrait maintenir le chômage à un niveau moindre. Il faut toutefois prévoir des difficultés en Ontario, qui a été durement touchée par le repli du secteur manufacturier, prévoit M. Leitao.

« Nous entrons dans la deuxième phase de la crise. »

– Carlos Leitao, Banque Laurentienne

[Photos : Gilles Delisle]

Création d'emplois	C. Leitao	V. Delisle	S. Marion	F. Dupuis
Canada	0,7 %	0,7 %	1,1 %	1,5 %
États-Unis	0,6 %	0,4 %	2,0 %	0,5 %

BOURSE > L'essentiel du rebond a déjà eu lieu

Selon les experts, le rebond boursier observé depuis mars repose sur des bases solides et les gains réalisés ne devraient pas s'effacer en 2010. Ils n'épousent donc pas les vues des observateurs pessimistes (*bear*) comme Eric Sprott, David Rosenberg et Paul Dontigny, qui jugent que les gouvernements ne font que retarder l'inévitable en injectant massivement des liquidités dans l'économie.

Loin d'agir de manière irrationnelle, les marchés boursiers ont appliqué la doctrine économique traditionnelle et se sont comportés comme un indicateur avancé de la situation économique réelle. « C'est dans l'ordre des choses que le marché boursier anticipe sur l'économie réelle », explique Vincent Delisle, stratège en chef chez Scotia Capitaux.

Vous aviez donc été bien avisé de placer vos billes sur les marchés boursiers au début de 2009, et vous pourriez en avoir la confirmation dans la prochaine année, alors qu'on devrait enfin assister à des progrès tangibles de l'économie réelle. Une hausse de la production manufacturière et du bénéfice net des entreprises est à prévoir, selon M. Delisle.

La mauvaise nouvelle est que si vous avez évité la Bourse depuis le début de 2009, les gains risquent d'être beaucoup plus faibles en 2010. M. Delisle évalue à 80 % la part des gains déjà réalisés en Bourse dans l'amorce de la reprise économique. Il prévoit que les indices progresseront de seulement 10 à 20 % au cours de la prochaine année. « Cela pourrait créer de la frustration chez certains investisseurs qui avaient quitté la Bourse et qui verront maintenant l'économie s'améliorer sans voir leur portefeuille s'apprécier autant », souligne le stratège de Scotia Capitaux.

La hause des taux, un moment clé

Cela dit, la Bourse recèle encore un certain potentiel haussier. Gardez-vous cependant d'y rester trop longtemps. Le moment pivot sera celui où la Réserve fédérale haussera son taux directeur, envoyant le signal que la reprise est en marche et que l'assainissement des finances publiques est devenu prioritaire.

« En 2010, les craintes de déflation céderont le pas aux craintes d'inflation », prédit M. Delisle, en faisant référence aux milliards de dollars injectés par les banques centrales pour sortir l'économie du gouffre.

Stéfane Marion, économiste en chef à la Banque Nationale, est du même avis. « Il faudra surveiller à quel rythme et comment s'effectuera le désancrage des gouvernements dans l'économie. » Il prévoit que la banque centrale américaine sera contrainte de commencer à relever son taux au cours de la première moitié de 2010.

De son côté, Carlos Leitao, de la Banque Laurentienne, perçoit que des menaces importantes planeront sur la reprise économique et pourraient freiner les Bourses. « Il était très difficile de savoir où l'économie s'en allait au début de 2009; cela devient encore plus difficile pour 2010 », juge-t-il.

Selon lui, les deux surprises de 2009, soit la croissance vigoureuse de l'économie chinoise et la remise à flot rapide du secteur financier, pourraient s'avérer moins solides que prévu. Cela pourrait faire baisser l'indice torontois S&P/TSX légèrement sous son niveau actuel d'ici la fin de 2010.

« L'économie va battre les marchés en 2010. »

– Vincent Delisle, Scotia Capitaux

Bourses à la fin de 2010	C. Leitao	V. Delisle	S. Marion	F. Dupuis
S&P/TSX – Toronto (en points)	11 200	12 750	12 700	12 300
S&P 500 – New York (en points)	1 200	1 225	1 280	1 200

boursières en 2010

PLACEMENT > Le Canada ou les États-Unis ?

Où investir ? Vincent Delisle, de Scotia Capitaux, adopte une position boursière franchement pro-canadienne, tandis que Stéfane Marion, de la Banque Nationale, croit plutôt que le moment est venu de réduire sa part d'actifs canadiens et de recommencer à investir sur le marché américain.

M. Delisle fonde son argumentation sur la nouvelle dynamique de l'économie mondiale, qui est maintenant stimulée par une Asie gourmande en matières premières, dont le Canada est un fournisseur de choix.

Les ressources, fait-il remarquer, sont restées à des prix élevés même au creux de la vague. « Le prix du baril de pétrole s'est maintenu à 30 $ US pendant quelques semaines seulement l'hiver dernier », souligne-t-il. Le baril de pétrole s'échange aujourd'hui à plus de 70 $ US. En outre, le secteur financier canadien, l'autre pilier de l'indice S&P/TSX, s'est démarqué par sa stabilité pendant la crise.

« La perception des investisseurs internationaux à l'égard du Canada a changé », souligne M. Delisle. Sa clientèle est composée quasiment à parts égales d'investisseurs canadiens et étrangers, alors que ces derniers ne comptaient que pour 5 % de sa clientèle il y a quelques années. M. Delisle dit qu'il parle à de riches Mexicains désireux de profiter d'un indice qui s'apparente à celui de la Bourse brésilienne. « Cela doit être pris en compte quand on investit », mentionne-t-il.

Les États-Unis surprendront

M. Marion, à l'inverse, recommande de retourner sur le marché américain en raison de ses bons indicateurs fondamentaux à moyen et long terme. Il ne croit pas au scénario d'une décennie de stagnation chez nos voisins du Sud. Il admet que la croissance sera plus lente aux États-Unis au cours des prochaines années, mais ce n'est pas forcément un signe de déclin.

Les Américains vont s'adapter à la nouvelle donne en travaillant plus longtemps, ce qui dopera l'activité économique. Qui plus est, les États-Unis ont une des démographies les plus dynamiques parmi les pays membres de l'OCDE et les marges bénéficiaires des entreprises y sont à un sommet de 40 ans. Ces éléments serviront de base à une amélioration de l'économie et à des gains boursiers, dit M. Marion.

Par ailleurs, l'idée qu'on peut réduire le risque en diversifiant ses placements sur différents marchés géographiques en a pris pour son rhume au cours de la dernière crise, puisque les économies ont évolué dans la même direction, souligne M. Delisle.

« Il vaut mieux utiliser la diversification géographique pour investir dans des secteurs peu représentés à la Bourse canadienne, comme la grande consommation et la technologie », dit M. Delisle.

« 2010 marquera une période de normalisation de la situation économique. »

– Stéfane Marion, Banque Nationale

Pondération recommandée	C. Leitao	V. Delisle	S. Marion	F. Dupuis
Actions	55 %	50 %	65 %	50 %
Obligations	35 %	45 %	35 %	40 %
Liquidités	10 %	5 %	0 %	10 %

Notre dossier sur **lesaffaires.com**

Dans quels secteurs investir en 2010 ?

Vous voulez en savoir plus sur les perspectives économiques et les marchés les plus prometteurs en 2010 ? Quatre experts vous donnent des pistes de placement dans des entrevues vidéo sur LesAffaires.com. (*www.lesaffaires.com/videos*)

DEVISES > Le retour à la parité n'est pas acquis

Les avis sont également partagés quant à l'évolution du dollar canadien et de la devise américaine.

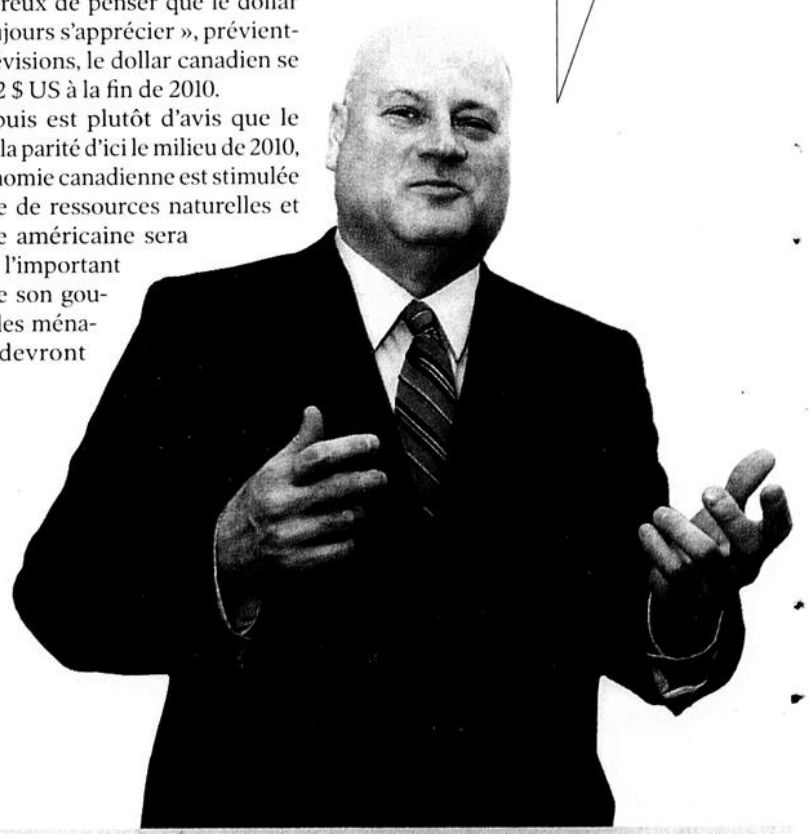
François Dupuis, du Mouvement Desjardins, croit que le huard atteindra la parité et vaudra peut-être même plus que le dollar américain d'ici la fin de 2010, tandis que Stéfane Marion, plus optimiste à l'égard de l'économie américaine, pense que le billet vert pourrait surprendre. M. Marion fait valoir qu'aux États-Unis, les liquidités disponibles représentent 31 % du PIB, et que dès que les investisseurs reprendront confiance dans l'économie, le billet vert retrouvera de la vigueur.

« Il est dangereux de penser que le dollar canadien va toujours s'apprécier », prévient-il. Selon ses prévisions, le dollar canadien se négociera à 0,92 $ US à la fin de 2010.

François Dupuis est plutôt d'avis que le huard atteindra la parité d'ici le milieu de 2010, parce que l'économie canadienne est stimulée par la demande de ressources naturelles et que l'économie américaine sera aux prises avec l'important endettement de son gouvernement et des ménages, lesquels devront réduire leurs dépenses. « À moyen terme, nous assisterons à une dépréciation ordonnée du dollar américain par rapport aux autres devises », prédit M. Dupuis.

« Je ne m'attends pas à ce que l'inflation soit un problème en 2010. »

– François Dupuis, Mouvement Desjardins



Dollar canadien à la fin de 2010	C. Leitao	V. Delisle	S. Marion	F. Dupuis
	0,925 $ US	1,03 $ US	0,92 $ US	1,00 $ US

investir chronique

Bernard Mooney
bernard.mooney@transcontinental.ca

Le grand risque de l'immobilier canadien

Le comportement du marché immobilier canadien laisse croire que le Canada se trouve sur une autre planète.

Alors que les prix des maisons ont chuté de 14 % aux États-Unis depuis leur sommet de 2007, ils ont à peine bougé au Canada. Le prix de revente moyen d'une maison au Canada s'établissait à 341 079 $ en octobre, en hausse de 20,7 % depuis un an, selon l'Association canadienne de l'immeuble.

Certains experts s'appuient sur de telles données pour faire valoir la solidité du marché immobilier canadien. Mais il ne faut pas sauter aux conclusions.

Ainsi, est-ce normal qu'une maison se vende en moyenne 269 200 $ US aux États-Unis (le prix moyen au troisième trimestre) et 341 079 $ CA au Canada (prix moyen en octobre), soit plus de 25 % de plus ?

Il est vrai que le marché américain s'est effondré, ce qui a fait chuter les prix. En ce sens, les prix sont probablement inférieurs à la réalité économique.

L'autre possibilité, c'est que le marché canadien soit surévalué.

Un écart étonnant

341 079 $
Prix de revente moyen d'une maison au Canada en octobre

269 200 $ US
Prix de revente moyen d'une maison aux États-Unis au troisième trimestre

Intervention massive du fédéral

Plusieurs l'ignorent, mais le gouvernement fédéral est intervenu massivement depuis l'automne 2008 pour soutenir le marché immobilier, aidant du coup les grandes institutions financières canadiennes.

Le gouvernement est intervenu par l'entremise de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). Pour comprendre de quelle façon l'État est intervenu, il faut vous expliquer le fonctionnement du marché hypothécaire.

Lorsqu'une banque vous octroie une hypothèque pour que vous puissiez acheter la maison de vos rêves, elle a deux choix. Soit elle conserve l'hypothèque dans ses livres. Dans ce cas, elle agit comme pour tout autre prêt : elle recueille les intérêts et vos remboursements de capital. Si vous cessez de payer, elle subira une perte.

Soit elle regroupe les hypothèques pour les vendre à d'autres institutions financières sous forme de titres hypothécaires. C'est ce qu'on appelle la titrisation. Cette activité est très populaire, puisque plus de 90 % de la croissance du crédit hypothécaire depuis 2007 est fondée sur les titres hypothécaires.

C'est là qu'intervient la SCHL, qui garantit les titres hypothécaires créés par les banques au moyen de leurs hypothèques. Les banques cristallisent ainsi leurs profits et ne s'exposent à aucun risque en cas de défaut de paiement de l'emprunteur.

Autrement dit, c'est la SCHL qui prend les risques. Un coup d'œil à ses résultats montre d'ailleurs que la SCHL a bien répondu à l'appel du ministre des Finances, Jim Flaherty, l'automne dernier, en augmentant considérablement ses cautionnements pour les titres hypothécaires. Au 31 décembre 2007, la SCHL en avait pour 165,3 milliards de dollars (G$). En 2008, ils ont augmenté de 68,6 G$, pour atteindre 233,9 G$, alors que la SCHL prévoyait qu'ils diminueraient. Cette année, elle prévoit une autre augmentation de plus de 100 G$.

La qualité du crédit diminue

Vous direz peut-être que ce n'est pas nécessairement une mauvaise stratégie. En théorie, vous avez raison. Sauf qu'il ne faut pas oublier que les prêteurs canadiens ont suivi la tendance américaine, et qu'ils ont réduit leurs exigences à l'égard des emprunteurs de façon importante.

À l'achat d'une maison, vous pouvez payer seulement 5 % en argent comptant et contracter une hypothèque que vous amortirez sur 35 ans. En 2007, vous pouviez même ne rien verser au comptant, et amortir votre prêt sur 40 ans ! Résultat : au milieu de 2007, l'apport initial de l'emprunteur hypothécaire s'établissait en moyenne à 6 % de la valeur de la maison, par rapport à 48 % en 2003, selon la SCHL.

Nous avons maintenant toutes les pièces du puzzle. D'une part, la SCHL et le gouvernement fédéral sont intervenus avec force pour soutenir le marché immobilier. Ajoutez à cela la faiblesse des taux d'intérêt et le fait que les consommateurs canadiens sont plus optimistes que les Américains, et vous saurez pourquoi le marché immobilier canadien est plus vigoureux.

Vous pouvez également mieux comprendre la meilleure tenue de nos banques par rapport aux banques américaines et européennes. La majeure partie du portefeuille hypothécaire des banques canadiennes est garantie par le gouvernement. Elles affichent donc peu de pertes.

Les conséquences

Il ne sert à rien de s'inquiéter de la SCHL (voir autre texte). Par contre, il est évident que l'action gouvernementale aura des conséquences importantes.

À court terme, en maintenant artificiellement le marché immobilier, l'État a fait grimper les prix, ce qui réduit l'accès à la propriété (pourtant, une des missions de la SCHL est de faciliter l'accès à la propriété).

Selon un scénario optimiste, la reprise économique créera de l'emploi, de sorte que les gens seront en mesure de rembourser leur hypothèque. Cela permettrait au problème de se résorber de lui-même au fil des ans.

Selon le scénario pessimiste, il n'y aura pas de reprise économique et le marché immobilier s'effondrera. Dans ce cas, il y a fort à parier que la SCHL subira des pertes énormes, et devra demander l'aide du fédéral. D'après ce scénario, il est certain que le prix des maisons chutera radicalement.

Le scénario réaliste se situe entre ces deux extrêmes.

Enfin, il ne faut pas oublier l'importance des taux d'intérêt. Toute remontée sensible et soudaine des taux serait catastrophique pour le marché immobilier. Nombre de personnes veulent s'offrir une maison cossue et optent pour des hypothèques à court terme à bas taux d'intérêt. Mais si elles ont à renouveler leur prêt à un taux beaucoup plus élevé, plusieurs d'entre elles seront forcées de vendre leur maison à bas prix ou de faire faillite.

Une chose est certaine : au mieux, le marché immobilier canadien stagnera pendant plusieurs années. ■

Chambre de commerce du Montréal métropolitain
Board of Trade of Metropolitan Montreal

LES DERNIERS DÉVELOPPEMENTS À LA BOURSE DE MONTRÉAL

ALAIN MIQUELON
Président et chef de la direction
Bourse de Montréal

DÉJEUNERS-CAUSERIES
LES VOIX D'AFFAIRES

Desjardins

JEUDI 17 DÉCEMBRE 2009
de midi à 14 h

Inscription :
WWW.CCMM.QC.CA/ALAIN-MIQUELON
514 871-4000 poste 4001

Présenté par : Bell
En collaboration avec : les affaires, Alcoa, Bombardier, CN, Gowlings, Hydro Québec, SITQ Caisse de dépôt et placement du Québec, SNC·Lavalin

La Société canadienne d'hypothèques et de logement présente un bilan inquiétant

L'intervention massive du gouvernement fédéral dans le marché immobilier m'a poussé à jeter un coup d'œil aux états financiers de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL).

Le portrait est sombre; en fait, si la SCHL était inscrite en Bourse, je n'achèterais certainement pas ses actions. Toutefois, il ne faut pas paniquer et conclure à la faillite.

Puisque la SCHL est une agence fédérale, c'est au gouvernement qu'il reviendra de payer pour les pots cassés si elle se trouvait en difficulté. Et les états financiers de la SCHL laissent croire que la facture pourrait être salée.

Au 31 décembre 2009, les cautionnements sur les titres hypothécaires devraient atteindre 372,6 milliards de dollars (G$). Il s'agit du montant des garanties de la SCHL pour ces titres en circulation. C'est plus du double qu'il y a deux ans.

Le premier rôle de la SCHL est d'agir en tant qu'assureur hypothécaire. Au Canada, l'assurance hypothécaire est obligatoire pour tout prêt hypothécaire octroyé par une institution financière soumise à la réglementation fédérale, lorsque l'apport personnel de l'emprunteur est inférieur à 20 %. Cette assurance couvre les pertes du prêteur en cas de défaut de paiement de l'emprunteur.

Au 31 décembre 2008, la SCHL comptait 407 G$ d'assurances hypothécaires en vigueur (l'organisme prévoyait un montant de 315,7 G$). Elle prévoit que les assurances hypothécaires atteindront 440,8 G$ cette année.

Peut-on ajouter les cautionnements aux assurances en vigueur, ce qui donne un poids financier total de plus de 812 G$ (ce montant représente plus de la moitié du produit intérieur brut du Canada ! C'est presque 100 fois l'avoir de la SCHL, qui était de 8,2 G$ à la fin de 2008), comme on peut le lire sur certains blogues financiers ?

Je ne le crois pas, parce que ce faisant, on compte deux fois les hypothèques assurées qui font partie des titres hypothécaires.

Il n'en reste pas moins que ces chiffres font réfléchir.

Produits dérivés et PCAA

La SCHL possède aussi pour 4,7 G$ de produits dérivés, en hausse de 4 G$ depuis un an. Vous me direz que c'est un détail, pour une société dont l'actif total s'élève à 203 G$. Cependant, cela représente plus de 50 % de l'avoir des actionnaires.

Quant au passif, la SCHL affiche 147,7 G$ d'obligations hypothécaires. Elle en a émis pour 42,2 G$ l'an dernier, en plus d'avoir emprunté 27,8 G$ du gouvernement du Canada. La Société prévoit emprunter 126,4 G$ de plus au fédéral cette année.

Ses obligations hypothécaires représentent 18 fois l'avoir des actionnaires.

Une parenthèse en terminant : le papier commercial adossé à des actifs non bancaires (le fameux PCAA) offre un bon exemple des excès qui ont parfois cours dans le monde de la titrisation. La SCHL a acheté du PCAA à un coût initial de 239 millions de dollars (M$); la valeur comptable de ce placement avait glissé à 165 M$ au 31 décembre 2008. Cette année-là, la SCHL avait radié 59 M$ dans la valeur comptable de son PCAA. Cela est loin de me rassurer. **B.M.**

Pour en savoir plus

http://www.cmhc-schl.gc.ca/fr
http://americacanada.blogspot.com

De mon blogue

www.lesaffaires.com/bernard-mooney

Une question de confiance

Je feuilletais les pages sportives hier matin et une chose m'a frappé. Après avoir été échangé par le Canadien, Guillaume Latendresse a mentionné qu'il aurait bien aimé recevoir un signe concret de confiance. Quelques pages plus loin, l'as du tennis Rafael Nadal explique sa dernière défaite en disant qu'il souffre d'une crise de confiance. J'ai compris à quel point on sous-estime l'importance de la confiance. C'est vrai au travail comme à la Bourse. Le problème, c'est qu'à la Bourse, il est possible d'avoir trop confiance.

Vos réactions

« Voici l'adresse Internet d'un article du psychologue Jean Garneau, qui explique clairement comment la confiance se construit : www.redpsy.com/infopsy/confiance.html. »

– Bernard Uhl

« La confiance est indispensable pour être au sommet de son art, peu importe le domaine. »

– Cerinvest

ASSOCIATION DES DIPLÔMÉS DE POLYTECHNIQUE • MONTRÉAL •

ÉCOLE POLYTECHNIQUE MONTRÉAL

FÉLICITATIONS AUX LAURÉATS 2009!

Prix Mérite

LE 31e GALA PRIX MÉRITE DE L'ASSOCIATION DES DIPLÔMÉS DE L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE (ADP) S'EST DÉROULÉ LE 19 NOVEMBRE À L'HÔTEL OMNI DE MONTRÉAL. MESSIEURS GILLES GERVAIS, PO 80, PRÉSIDENT DE L'ADP ET VICE-PRÉSIDENT EXPLOITATION DE NOVABUS, BERNARD LAMARRE, PO 52, ET CHRISTOPHE GUY, PO 84, RESPECTIVEMENT PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'ÉCOLE POLYTECHNIQUE, ONT REMIS LES PRIX AUX TROIS LAURÉATS.

Lauréat du
Prix Mérite
Serge Gendron, Po 73
Président du Groupe AGF

Le Prix Mérite souligne l'excellence professionnelle et les qualités humaines d'un diplômé de Polytechnique ainsi que sa contribution inestimable au domaine de l'ingénierie.

Lauréat du
Prix Innovation technologique
Fassi Kafyeke, Po 93
Directeur des technologies stratégiques de Bombardier Aéronautique

Le Prix Innovation technologique met en lumière l'audace et l'apport direct d'un diplômé à la mise au point d'une technologie qui a produit un impact national ou international.

Lauréate du
Prix Étudiant
Lucie Aït El Hadj-Bélisle, Po 2009
Finissante au baccalauréat en génie mécanique

Le Prix Étudiant, assorti d'une bourse de 2 000 $, reconnait la personnalité et le talent prometteur d'un étudiant finissant qui s'est démarqué par ses performances académiques, son leadership et son implication communautaire.

Coprésidence d'honneur

Rio Tinto Alcan · Hydro Québec

Partenaires majeurs

TD Assurance Meloche Monnex · les affaires · Roche Ingénieurs-Conseils · Gestion FERIQUE · CIMA Partenaire de génie · Banque Nationale La première banque au Québec · Alogient

Fonds négociés en Bourse : des avantages fiscaux à considérer

Placement. L'investisseur peut réduire l'impôt sur ses gains en capital en profitant des nombreux FNB offerts.

par Denis Lalonde > denis.lalonde@transcontinental.ca

Cinq points essentiels sur les fonds négociés en Bourse

Les investisseurs ont rapidement adopté les fonds négociés en Bourse, car ceux-ci leur permettent d'investir dans un panier de titres moyennant des frais de gestion peu élevés. Cette série vous explique comment en tirer le meilleur parti.

5 de 5

L'achat d'un fonds négocié en Bourse (FNB) peut offrir des avantages fiscaux intéressants aux épargnants.

L'avantage principal des FNB est qu'ils génèrent rarement des gains en capital. « En règle générale, les détenteurs de fonds négociés en Bourse encaissent leurs gains ou leurs pertes en capital uniquement au moment de la vente de leurs titres », dit Rajiv Silgardo, chef des FNB chez BMO Groupe financier. De leur côté, les fonds communs de placement génèrent des gains sur lesquels les investisseurs doivent payer de l'impôt, même lorsqu'ils détiennent toujours le fonds.

Les FNB ne sont pas tenus, comme les fonds communs, d'effectuer des opérations pour assurer la liquidité du portefeuille et ainsi honorer les rachats des porteurs de parts. La raison en est bien simple : les FNB sont négociés de la même façon que les actions, ce qui en fait donc des titres liquides.

Pour s'assurer des liquidités adéquates, les gestionnaires de fonds communs doivent effectuer des opérations qui peuvent générer des gains en capital. Ces gains sont ensuite versés aux porteurs de parts une fois par an et sont imposables.

Il est important de noter que lorsque les FNB génèrent des revenus de placement, qu'il s'agisse de gains en capital ou de dividendes, ces gains sont imposables s'ils sont détenus dans un compte non enregistré.

Possibilité de cristalliser des pertes

Les investisseurs peuvent également se servir des FNB afin de cristalliser des pertes tout en conservant une exposition aux actions. Ceux qui ont réalisé des gains en capital au cours des trois dernières années peuvent vendre un placement qui a perdu de sa valeur afin de récupérer une partie des impôts payés sur ces gains.

« Parfois, des fonds négociés en Bourse d'entreprises différentes reproduisent le rendement d'un même indice. Il est donc possible de transférer des placements d'un fonds à un autre pour subir une perte en capital tout en conservant les investissements en Bourse », affirme Dominic D'Aoust, analyste principal, produits structurés, groupe conseil en portefeuilles, chez Valeurs mobilières Desjardins.

Prenons l'exemple d'un investisseur qui aurait perdu de l'argent en investissant dans le FNB indiciel iShares CDN S&P/TSX 60, qui reproduit le rendement de l'indice S&P/TSX des 60 sociétés à grande capitalisation de la Bourse de Toronto (symbole boursier *XIU*).

Si l'investisseur qui possède des parts du *XIU* décide de liquider son placement pour encaisser une perte en capital, il perd une exposition au marché boursier et risque de rater une éventuelle reprise. En effet, pour profiter de cette perte en capital, il n'a pas le droit de racheter le même produit financier au cours des 30 jours qui suivent sa vente.

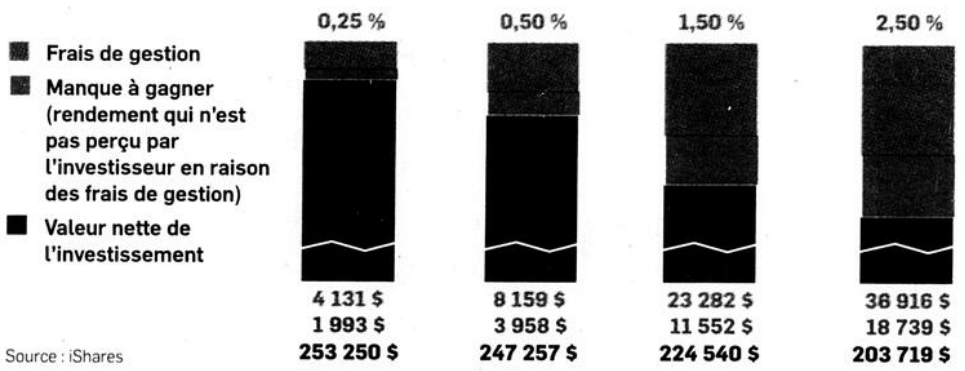
Pour contourner cette règle, Dominic D'Aoust recommande à l'investisseur de réinvestir immédiatement ses avoirs dans le FNB BMO Dow Jones Canada Titans 60 (symbole boursier *ZCN*), qui offre sensiblement la même exposition au marché boursier que le *XIU*, et qui prélève des frais de gestion semblables.

L'avantage des frais de gestion

Au delà de l'efficience fiscale, l'avantage principal des FNB par rapport aux fonds communs demeure les frais de gestion moins élevés, rappelle Oliver McMahon, directeur, gestion de produits, chez iShares Canada.

M. McMahon cite l'exemple d'un investisseur qui économise chaque année 2,25 % en frais de gestion sur un placement de 100 000 $ effectué il y a 10 ans et qui rapporte un rendement annuel de 10 %. Après 10 ans, cet investisseur aura environ 50 000 $ de plus dans son compte, car les frais de gestion auront peu grugé son rendement. ■

Impact des frais de gestion sur un investissement de 100 000 $ placé pendant 10 ans (taux de rendement annuel de 10 %)



Source : iShares

Comment grimper sans

Découvrez comment les FNB BMO peuvent diversifier vos placements et en réduire le risque.

Nous avons conçu un site présentant les 13 nouveaux FNB offerts par BMO. Vous y trouverez les réponses à vos questions et apprendrez ce qui les rend si avantageux dans la composition d'un portefeuille équilibré. Voyez comment les FNB BMO peuvent renforcer votre stratégie de placement.

Visitez bmo.com/finb

Les placements dans les fonds indiciels négociables en bourse peuvent comporter des frais de courtage, des commissions de suivi, des frais de gestion et des dépenses. Veuillez lire le prospectus avant d'investir. Les parts de fonds d'investissement ne sont pas garanties, leur valeur fluctue fréquemment et leur rendement passé n'est pas indicatif de leur rendement futur. Ce placement est offert par voie de prospectus. Le prospectus contient des renseignements détaillés importants au sujet des titres offerts.

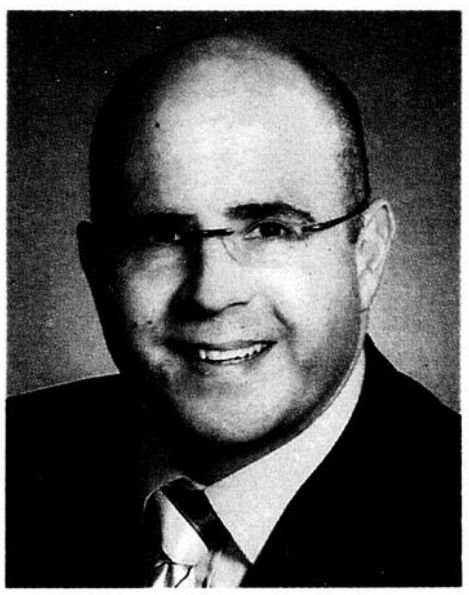
Les fonds communs structurés en sociétés d'investissement offrent eux aussi un avantage fiscal

Impôt. Ce type de placement peut s'avérer aussi attrayant que les fonds négociés en Bourse.

L'industrie des fonds communs comporte deux grandes familles, celle des fonds en fiducie et celle, moins connue, des fonds structurés en sociétés d'investissement. Cette seconde catégorie peut être tout aussi avantageuse sur le plan fiscal, sinon plus, qu'un fonds négocié en Bourse (FNB) pour les comptes hors REER.

« Les fonds communs et les FNB sont gérés comme des fiducies, c'est-à-dire que lorsqu'il y a versement de dividende ou de revenus d'intérêt, tout est sujet à l'impôt », explique Éric Brassard, associé chez Brassard Goulet Yargeau Services financiers intégrés. C'est également le cas pour la gestion privée, précise-t-il.

Pour pallier ce problème, M. Brassard recommande aux investisseurs de privilégier les fonds communs structurés en sociétés d'investissement.



Tous les épargnants qui ont un compte hors REER peuvent investir dans un fonds commun structuré en société d'investissement, dit Jeff Ray, vice-président adjoint, fonds communs, de Manuvie. [Photo : Manuvie]

Les sociétés d'investissement

Le fonctionnement d'une société d'investissement est assez simple. L'entreprise émet différentes catégories d'actions correspondant chacune à un fonds commun.

« L'avantage principal de cette structure est qu'il est possible de passer d'une catégorie d'action à une autre [donc d'un fonds commun à un autre] sans déclencher de gain en capital à la vente, aussi longtemps que le placement demeure au sein de la société d'investissement », explique Jeff Ray, vice-président adjoint, fonds communs, de Manuvie.

Les gains en capital enregistrés sur chaque transaction sont différés jusqu'au moment où l'investisseur décide de quitter la société d'investissement. Pour l'épargnant, il peut donc être avantageux de demeurer au sein de la société le plus longtemps possible, souligne M. Ray.

En fin d'année, au moment de faire leur bilan financier, les sociétés d'investissement peuvent également réduire au maximum leurs gains en capital. La structure permet d'annuler les gains en capital de certains fonds en les adossant à des pertes qu'auraient subies d'autres fonds membres de la même société.

Il est également possible d'adosser les gains en capital à des pertes subies au cours des exercices antérieurs. « La plupart des sociétés d'investissement ne déclarent pas de gains en capital, car elles ont grandement souffert de l'éclatement de la bulle technologique du début des années 2000 et de la crise financière l'an dernier », explique M. Ray.

Les plus fortunés gagnent à convertir leurs revenus de placement en gains en capital (impôt sur un revenu de placement de 1 000 $[1])

Salaire annuel	Taux d'imposition marginaux les plus élevés	Revenu de placement	Dividende déterminé	Gain en capital
126 000 $ et plus	48,2 %	482 $	292 $	241 $
81 000 $ et 126 000 $	45,7 %	457 $	261 $	229 $
40 000 $ à 76 000 $	38,4 %	384 $[2]	154 $	192 $

1 Impôt provincial et fédéral **2** À ce niveau, le dividende est plus avantageux que le gain en capital

Source : Brassard Goulet Yargeau Services financiers intégrés

Convertir ses revenus de placement en gains en capital

Une telle structure permet également de convertir les dividendes et les revenus d'intérêts en gain en capital, précise Éric Brassard. « Cela offre un avantage crucial sur le plan fiscal, qui n'est pas possible avec les fonds négociés en Bourse. »

Selon les calculs de M. Brassard, la conversion est intéressante pour les investisseurs qui gagnent un salaire supérieur à 81 000 $.

M. Brassard précise que les investisseurs plus fortunés, dont l'épargne excède 100 000 $, peuvent bénéficier de frais de gestion réduits.

Tous les épargnants qui ont un compte hors REER peuvent investir dans un fonds commun structuré en société d'investissement, souligne M. Ray.

La clé est la souplesse du produit, surtout pour ceux et celles qui privilégient une stratégie d'investissement systématique et qui déposent un montant fixe toutes les deux semaines. Les FNB sont des valeurs négociées en Bourse, ce qui signifie qu'il faut payer une commission à l'achat et à la vente, ce qui n'est pas le cas des fonds communs. D.L.

LEXIQUE

Un fonds négocié en Bourse (FNB) :

> est une valeur mobilière négociée à une Bourse;
> reproduit habituellement le rendement d'un indice;
> représente un ensemble de titres réunis sous un indice constitué d'actions, d'obligations ou d'autres actifs (ex. : métaux);
> s'achète par l'entremise d'un compte de courtage.

Source : Groupe TMX

risquer de dégringoler ?

BMO Groupe financier

Ça a du sens. Profitez.MC

On peut obtenir des exemplaires du prospectus auprès de Jones Heward Conseiller en valeurs Inc. Les investisseurs doivent lire le prospectus avant de prendre une décision de placement. MC/MD Marque de commerce/marque de commerce déposée de la Banque de Montréal, utilisée sous licence. Les FINB BMO sont offerts par l'intermédiaire de Jones Heward Conseiller en valeurs Inc., une entité distincte de la Banque de Montréal.

Reprise prudente des fusions et acquisitions

Les entreprises québécoises reprennent goût aux acquisitions, mais elles adoptent une attitude beaucoup plus prudente qu'avant la crise, estiment les experts.

Après neuf mois de calme plat, les dirigeants ressortent les projets de croissance et d'acquisitions de leurs cartons. « Les conseils d'administration en discutent, ce qui était impensable il y a six mois à peine », commente Clemens Mayr, associé responsable du groupe Droit des affaires au cabinet McCarthy Tétrault.

« Les entreprises qui ont un bilan solide sont prêtes à saisir les occasions d'achat, mais après un examen plus attentif », précise Alexandre Baril, associé délégué du groupe fusions et acquisitions chez Deloitte. Selon M. Baril, le processus de transaction nécessite jusqu'à 50 % plus de temps maintenant qu'avant la crise. « Les entreprises réalisent des vérifications préalables plus complètes », dit-il.

Sylvain Vincent, associé directeur pour l'Est du Canada chez Ernst & Young, fait le même constat. « Des clients qui faisaient auparavant la vérification préalable à l'interne nous demandent maintenant de les accompagner, même pour la réalisation de petites transactions. »

La présentation du projet nécessite aussi plus de temps, souligne M. Baril. « Les dirigeants élaborent des plans d'intégration beaucoup plus étoffés, car les banques et les conseils d'administration sont plus exigeants. »

La crise a également fait évoluer la notion de risque.

« Les conseils d'administration posent plus de questions sur la pertinence d'une transaction et abordent divers facteurs de risque », avance M. Vincent, citant les risques d'intégration, de réglementation et de réputation.

Les institutions financières font également preuve de plus de prudence, en recourant notamment plus rapidement à la syndication. En effet, elles s'allient avec une ou deux concurrentes pour des transactions de 100 à 200 millions de dollars, alors qu'auparavant, elles les auraient assumées seules, dit M. Vincent.

En fait, les banques sont encore trop frileuses pour représenter un véritable catalyseur, selon M. Mayr. « Le coût d'emprunt a légèrement diminué, mais les ratios à respecter demeurent stricts. »

Payer le juste prix

Enfin, compte tenu des perspectives de croissance modérée, les entreprises veulent éviter de payer trop cher, ce qui se reflète dans les évaluations. « La valeur non négociée d'une entreprise peut être passée de sept à cinq fois le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement », illustre M. Vincent.

M.-C. Morin

La Chambre de la sécurité financière félicite les lauréats des Prix Excellence 2009

Les Prix Excellence valorisent l'excellence professionnelle des membres de la Chambre de la sécurité financière. Ils sont remis annuellement et soulignent la contribution exceptionnelle de membres qui, par leurs réalisations remarquables sont un exemple et une inspiration pour leurs pairs. **Le Prix d'Excellence de la Chambre de la sécurité financière** est décerné à un professionnel qui se distingue par une carrière émérite. **Le Prix de la Relève de la Chambre de la sécurité financière** est décerné à un jeune professionnel dont le début de carrière manifeste des aptitudes hors du commun.

PRIX D'EXCELLENCE

Le lauréat, **Dominic Paquette**, B.Sc., Pl. Fin. est conseiller en sécurité financière depuis 15 ans et est planificateur financier depuis 2003. En 2001, il a fondé le cabinet Partenaire-Conseils Groupe Financier dont il est le président. Il agit également en partenariat auprès de Desjardins sécurité financière et SFL Placements. Au fil des ans, il a remporté 19 Méritas et a été nommé « Conseiller de l'année » au sein de ce groupe de 2005 à 2008.

PRIX DE LA RELÈVE

Le lauréat, **Jean-Sébastien Gilbert**, est conseiller en sécurité financière depuis quatre ans. Il est également copropriétaire du cabinet Gilbert et Associés Services Financiers. Il a choisi d'embrasser la carrière de conseiller en sécurité financière et de s'associer à son père pour relancer le cabinet familial en Abitibi.

PRIX EXCELLENCE

Jury

***M. Robert Frances**, président et chef de la direction du Groupe Financier Peak et président 2007-2008 de l'Institut des Fonds d'investissements du Canada (IFIC)*

***M. Claude Béland,** président du Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), président de la Chaire en responsabilité sociale et en développement durable de l'UQAM et président du Groupe international de recherche en éthique financière et fiduciaire (GIREF)*

***M. Serge Therrien**, président et éditeur du Journal de l'Assurance et du magazine Québec Inc.*

***M. Stéphane Prévost**, A.V.C., président du conseil d'administration de la Chambre de la sécurité financière*

***M. Luc Labelle**, M.Sc., président et chef de la direction de la Chambre de la sécurité financière*

10

CHAMBRE DE LA SÉCURITÉ FINANCIÈRE

www.chambresf.com

Consulter un conseiller en finances personnelles, c'est brillant ! À la Chambre de la sécurité financière, nous veillons à leur compétence, car c'est votre meilleure protection.

JÉRÔME LECLERC,
DIRECTEUR DES VENTES DU GROUPE J.L. LECLERC,
A UN AVANTAGE SUR VOUS.
IL EST MEMBRE DE L'AMETVS

IL A L'AVANTAGE DE :

Rencontrer en privé les donneurs d'ordres de l'industrie durant les événements ciblés

Consulter les opportunités d'affaires publiées en ligne sur le portail de l'industrie

Identifier des fournisseurs potentiels et des ressources qualifiées grâce au répertoire des membres de l'AMETVS et des entreprises du secteur

DÉCOUVREZ VOUS AUSSI TOUT L'AVANTAGE D'ÊTRE MEMBRE DE L'AMETVS!

TRANSPORTAIL.COM

AMETVS

Bernard Mooney
bernard.mooney@transcontinental.ca

Le traitement fiscal du réinvestissement des dividendes

En 1981, j'ai acheté une action de la Banque de Montréal dans le but de participer au Régime épargne-actions.

J'ai « oublié » cette action pendant 27 ans. Je me suis retrouvé, en raison du réinvestissement des dividendes, avec 45 actions de la Banque de Montréal, que j'ai vendues cette année pour un montant de 2 369 $.

Est-ce que je dois traiter le produit de la vente comme un gain en capital ou comme un revenu de dividende ? Notez que j'ai accumulé des pertes en capital en réserve.

– Yvon

Il s'agit d'un gain en capital, selon Caroline Renaud, directrice principale du service de fiscalité de Raymond Chabot Grant Thornton. Par contre, la difficulté est de connaître le coût d'achat de ces 45 actions. Il est essentiel d'obtenir cette information, puisque le gain en capital se calcule en soustrayant le coût de ces actions du produit de leur vente (2 369 $ dans votre cas), explique M^me^ Renaud.

Lorsque vous recevez un dividende et que vous utilisez le capital pour racheter des actions, les sommes réinvesties font augmenter progressivement le prix de base de votre placement, ce qui se répercutera sur le prix moyen des actions.

Le coût d'achat des 45 actions est peut-être indiqué sur vos relevés. Sinon, je vous suggère de communiquer avec votre courtier ou le service des relations avec les investisseurs de la Banque.

En passant, dans votre situation, il est avantageux que votre vente entraîne un gain en capital. Vous pourrez ainsi utiliser vos pertes accumulées pour réduire, voire éliminer complètement ce gain.

Rappelons que 50 % du gain en capital est imposable, à la fois au Québec et au fédéral.

Votre exemple illustre à merveille la capacité du marché boursier de bien récompenser les investisseurs à long terme.

Les fonds négociés en Bourse vous simplifient la vie

La vente de mon entreprise m'a procuré un portefeuille très important. Est-ce prudent de placer tout ce montant dans les fonds négociés en Bourse (FNB) comme le XIU *(lié à l'indice S&P/TSX 60), le* XSP *(S&P 500), le* XFN *(sous-indice financier) et le* XEG *(sous-indice pétrolier ?)*

Est-ce que les FNB fondés sur des indices majeurs sont aussi sécuritaires que des actions individuelles ? Est-ce que l'entreprise qui les émet peut faire faillite ? Est-il préférable d'acheter moi-même des titres d'entreprises qui font partie de ces FNB puisque j'ai une certaine expérience de la Bourse ?

Mon but est d'avoir des placements sécuritaires qui m'assurent une tranquillité d'esprit.

– Denis L.

Il faut comprendre que vous n'achetez pas la société qui parraine et met en marché les fonds négociés en Bourse (FNB), mais plutôt les actifs sous-jacents.

Je m'explique : lorsque vous achetez le FNB qui reproduit l'indice S&P/TSX, vous achetez un produit financier qui possède vraiment les titres du S&P/TSX, et dans la même proportion que cet indice. Il n'y a pas vraiment de passif.

Mon explication s'applique aux FNB classiques, c'est-à-dire ceux qui reproduisent simplement un indice boursier. Dans le cas de FNB plus complexes et plus spéculatifs (comme ceux à effet de levier), l'acheteur est exposé à un risque plus élevé qui est lié à la solidité des sociétés financières qui exercent les contreparties dans les contrats de produits dérivés. Cependant, ce risque est faible compte tenu qu'il s'agit habituellement d'institutions financières solides.

Vous pouvez donc acheter en confiance les FNB que vous mentionnez. Je vous recommanderais toutefois d'éviter les FNB sectoriels qui ne sont pas vraiment nécessaires pour vous.

Selon votre âge, vous pourriez ainsi bâtir un portefeuille diversifié composé seulement de trois titres : un FNB qui reproduit la Bourse canadienne, un FNB qui reproduit la Bourse américaine (comme le S&P 500) et un FNB spécialisé dans les obligations.

Cette approche simplifierait beaucoup la gestion de votre portefeuille. Ce sera plus économique que d'acheter plusieurs titres individuels, pour lesquels vous devrez payer une commission à chaque opération. Notez aussi que les frais de gestion des FNB sont peu élevés).

Enfin, selon les informations que vous m'avez fournies (non publiées), je peux vous rassurer : votre situation financière est solide et vous ne devriez pas vous inquiéter outre mesure. ■

Des questions ?

Si vous avez des questions au sujet de vos finances personnelles, de la Bourse ou des fonds communs, faites-les-nous parvenir par courriel à l'adresse suivante : questions@transcontinental.ca.

Les compagnies de recherche pharmaceutique du Canada (Rx&D) a le plaisir d'annoncer la nomination de Paul Lévesque, président de Pfizer Canada Inc., au poste de président du conseil d'administration de Rx&D.

PAUL LÉVESQUE

M. Lévesque a été nommé président de Pfizer Canada Inc. en janvier 2007.

Avant d'être à la tête de Pfizer Canada Inc., M. Lévesque est devenu premier vice-président à la commercialisation, poste qu'il a occupé jusqu'en 2002, alors qu'il prend la direction de Paris pour assumer des fonctions similaires au sein de Pfizer France. Il est demeuré à ce poste jusqu'à ce qu'il soit nommé président de Pfizer Canada, en janvier 2007.

M. Lévesque œuvre dans l'industrie pharmaceutique depuis 1985. Il a d'abord travaillé chez Upjohn Canada avant de se joindre à Pfizer en 1992.

M. Lévesque est membre du comité exécutif et du conseil d'administration de Rx&D. Avant d'être nommé président du conseil d'administration, il a siégé à plusieurs comités de l'industrie et a récemment occupé le poste de président du Comité des affaires gouvernementales fédérales.

Né à Québec, M. Lévesque détient un baccalauréat ès sciences en biochimie de l'Université Laval à Québec, de même qu'un diplôme en gestion de l'Université McGill à Montréal. Il s'implique également au sein de la collectivité. Il est le président par intérim du conseil d'administration de Montréal in Vivo, en plus de siéger à de nombreux autres conseils d'administration, notamment celui du Conseil Canadien de recherché en gestion thérapeutique, du Consortium québécois sur la découverte du médicament (CQDM) et de la Fondation ACT à Ottawa.

À propos de Rx&D

Rx&D est une association de compagnies de recherche pharmaceutique de pointe, dont les membres sont engagés dans l'amélioration de la santé de tous les Canadiens grâce à la découverte de nouveaux médicaments et vaccins. Notre communauté représente 18 000 hommes et femmes qui travaillent au sein de près de 50 compagnies membres et investissent plus d'un milliard de dollars annuellement dans la recherche et développement afin d'alimenter l'économie canadienne fondée sur le savoir. Guidés par notre Code d'éthique, nos membres se sont engagés à travailler en partenariat avec les gouvernements, les professionnels de la santé et les intervenants d'une manière respectueuse de la déontologie.

Canada's Research-Based Pharmaceutical Companies R&D Les compagnies de recherche pharmaceutique du Canada

La Vie fait partie du programme

La Faculté d'administration vous offre un programme spécialisé unique au Québec.

Diplôme de 2e cycle en lutte contre la criminalité financière

Offert exclusivement au Campus de Longueuil

Devenir un professionnel polyvalent apte à détecter et à prévenir la fraude et les crimes économiques.
En suivant sa formation à distance.
En conciliant études et vie professionnelle.

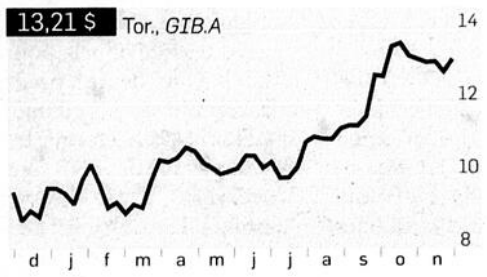
www.USherbrooke.ca/vers/lutte-criminalite-financiere

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

investir les marchés

À SURVEILLER

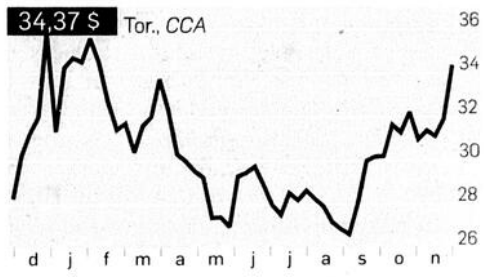
CGI



VARIATION UN MOIS : **- 0,1 %** UN AN : **+ 37,6 %**
VAL. BOURS. : **3,5 G$** COURS-BÉN. : **13** DIV. : **S.O.**
1 000 $ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT **1 676 $**

Le titre de CGI s'est beaucoup apprécié depuis octobre 2008 : de 35 %, comparativement à 12 % pour le TSX 60 et à 17 % pour le Nasdaq. Compte tenu de cette progression, Paul Steep, analyste chez Scotia Capitaux, fait passer sa recommandation de performance « supérieure au secteur » à « semblable au secteur ».
S'il croit encore au potentiel de croissance de l'impartiteur, il craint que son titre stagne à court terme. M. Steep maintient son cours cible un an à 16 $. **M.-C.M.**

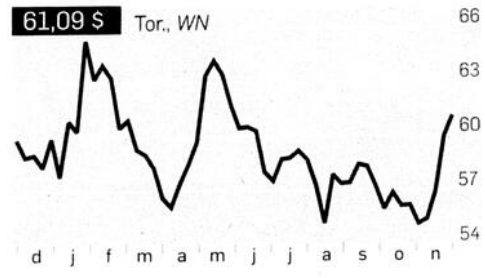
Cogeco Câble



VARIATION UN MOIS : **+ 10,9 %** UN AN : **+ 21,5 %**
VAL. BOURS. : **1,7 G$** COURS-BÉN. : **14,9** DIV. : **1,6 %**
1 000 $ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT **1 164 $**

L'achat, par Rogers, de 163 millions de dollars d'actions de Cogeco et de sa filiale Cogeco Câble n'est pas le prélude à une offre d'achat pour le câblodistributeur. L'intérêt de Rogers met en relief la valeur attrayante de l'action de Cogeco Câble, disent les analystes de RBC et de BMO. Le titre de Cogeco Câble s'échange à un ratio de 5,7 fois le bénéfice d'exploitation prévu en 2010, tandis que Shaw vient de payer l'équivalent de 10 fois pour un petit câblodistributeur de Hamilton. **D.B.**

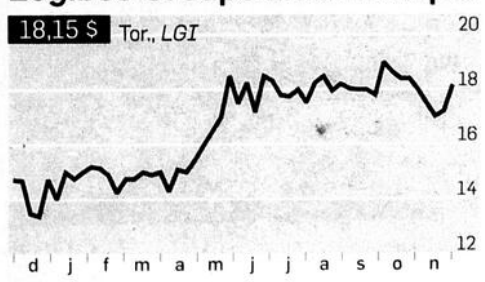
George Weston



VARIATION UN MOIS : **+ 10,8 %** UN AN : **+ 2,1 %**
VAL. BOURS. : **7,9 G$** COURS-BÉN. : **17,6** DIV. : **2,4 %**
1 000 $ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT **931 $**

La société de la famille Weston dispose de 3,6 milliards de dollars de liquidités qu'elle pourrait investir dans les secteurs de la boulangerie et de l'épicerie d'ici 18 mois, selon l'analyste Winston Lee, de Credit Suisse. James Durran, de la Financière Banque Nationale, considère qu'au cours actuel, l'action de Weston offre une belle occasion de profiter du redressement de son épicier, Loblaw. M. Durran établit son cours cible d'un an à 75 $. **D.B.**

Logibec Groupe Informatique

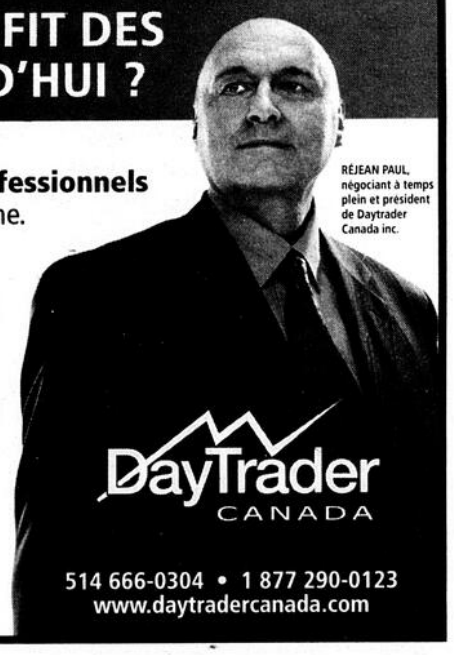


VARIATION UN MOIS : **+ 0,8 %** UN AN : **+ 23,2 %**
VAL. BOURS. : **170 M$** COURS-BÉN. : **18,2** DIV. : **S.O.**
1 000 $ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT **1 136 $**

Le fournisseur de services informatiques a affiché une bonne rentabilité à son trimestre clos le 30 septembre. Des mesures de réduction des coûts ont permis de redresser les marges bénéficiaires malgré une pression accrue sur les prix, indique Richard Tse, analyste à la Financière Banque Nationale. Plus solide, Logibec pourrait réaliser des acquisitions afin de renforcer sa présence aux États-Unis, croit M. Tse. **M.-C.M.**

COMMENT TIRER PROFIT DES MARCHÉS D'AUJOURD'HUI ?

Venez apprendre comment font **les professionnels** et comment **vous pouvez** faire de même.



CONFÉRENCES ÉDUCATIVES GRATUITES À 19H

Montréal : 19 janvier 2010 - **Boucherville** : 16 fév. 2010
Webinaire : 1er fév. et 23 fév. 2010 - **Laval** : 10 mars 2010

FORMATIONS

Actions (1 semaine)
Montréal : 05 décembre 2009 et 06 février, 27 mars 2010
Québec : 20 février et 5 juin 2010

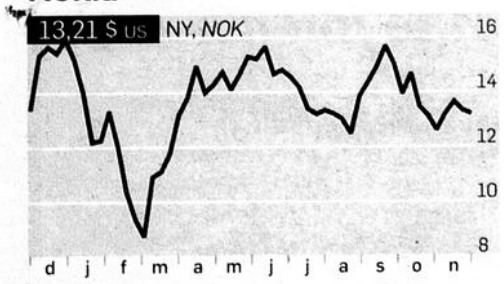
Options (2 ou 3 jours)
Montréal : 19 décembre 2009 et 10 avril 2010

Investisseur actif (2 x 3 heures)
Montréal : 13 mars 2010 - **Québec** : 24 avril 2010

DayTrader CANADA

514 666-0304 • 1 877 290-0123
www.daytradercanada.com

Nokia



VARIATION UN MOIS : **+ 4,8 %** UN AN : **- 1,3 %**
VAL. BOURS. : **52,5 G$ US** C.-BÉN. : **12,9** DIV. : **3,9 %**
1 000 $ US INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT **716 $ US**

Ne prenez pas le rendement de dividende de 3,9 % de Nokia pour acquis. L'analyste Gus Papageorgiou, de Scotia Capitaux, prévoit que le géant des télécommunications pourrait réduire son dividende prochainement. Selon l'analyste, Nokia verse généralement 40 % de son bénéfice en dividendes. Ce ratio approche les 70 % actuellement. Nokia pourrait abaisser son dividende annuel de 0,40 euro (0,52 $ US) à 0,27 euro (0,40 $ US). **B.M.**

Source : Bloomberg, fermeture du 27-11-2009

ZOOM

Les petits investisseurs prennent l'or d'assaut

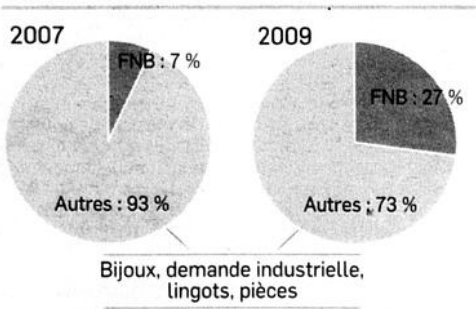
Plus le prix de l'or monte, plus les petits investisseurs en achètent. Cela prouve que la montée récente du métal jaune tient de plus en plus à la spéculation.

Depuis deux ans, la proportion de la demande d'or de la part des petits investisseurs a quadruplé, révèle le World Gold Council. En effet, les fonds négociés en Bourse (FNB) détenant de l'or comptaient en moyenne pour 27 % de la demande mondiale d'or au cours de la période de 12 mois close le 30 septembre, alors que cette part n'était que de 7 % deux ans plus tôt.

L'or a atteint un record de 1 201,63 $ US l'once le 1er décembre. Le gain de 37 % réalisé depuis le début de 2009 est le plus élevé jamais enregistré depuis 1979, soit un an avant que l'or ne touche son sommet de 887,50 $ US, en avril 1980.

Le plus important FNB spécialisé dans l'or, le SPDR Gold Trust – actif de 42 milliards de dollars américains – détenaient 1 127 tonnes métriques d'or le 25 novembre, soit plus que la Chine et la Suisse, respectivement sixième et septième détenteur d'or. **D.B.**

Demande mondiale d'or



Sources : World Gold Council, Clusterstock, TD Newcrest

SUR L'ÉCRAN RADAR

NOUVEAUX SOMMETS[1]

> **Alimentation Couche-Tard** (Tor., *ATD.B*, 22,24 $) : Le détaillant a présenté un bénéfice net supérieur aux attentes à son deuxième trimestre.
> **Industries Lassonde** (Tor., *LAS*, 47,25 $) : Le fabricant de jus a augmenté ses ventes de 2,5 % et son bénéfice net de 20,8 % à son troisième trimestre.
> **Mines Virginia** (Tor., *VGQ*, 10 $) : La société d'exploration minière a clôturé un financement privé de 2,5 millions de dollars au moyen d'actions accréditives.
> **Reitmans** (Tor., *RET.A*, 17,47 $) : Le détaillant montréalais prévoit racheter jusqu'à 5 % de ses actions d'ici le 27 novembre 2010.

NOUVEAUX CREUX

> **Kingsway Services financiers** (Tor., *KFS*, 1,32 $) : La compagnie d'assurance a été décotée par plusieurs agences de crédit. Pour dégager des liquidités. Kingsway a mis en vente sa filiale américaine Jevco Insurance.

1 Sommets et creux des 52 dernières semaines, en date du 27-11-2009.

À DÉCOUVRIR

MKS se prépare à la reprise de la demande techno

MKS (Tor., *MKX*) vient d'augmenter son dividende de 20 %, malgré la chute de 39 % de ses revenus au deuxième trimestre clos le 31 octobre. Cette décision indique que le fournisseur de solutions de gestion du cycle de vie d'applications logicielles croit pouvoir vendre davantage de licences l'an prochain, dit Scott Penner, analyste chez TD Newcrest. Les solutions de MKS améliorent la gestion de l'implantation et de l'entretien d'applications. En attendant la reprise, le titre bénéficie de l'appui du dividende, de l'encaisse de 1,96 $ par action et d'un programme de rachat d'actions. En dépit d'une baisse de revenus, l'entreprise de Waterloo maintient ses marges bénéficiaires et génère des flux de trésorerie réguliers, fait valoir Tom Liston, analyste de Partenaires Versant. Ce dernier juge que MKS est une cible d'acquisition attrayante.

POTENTIEL

> Accroît son équipe de vente pour mieux servir les fabricants aéronautique, d'appareils médicaux, de pièces d'autos et de cellulaires.
> Est une cible d'acquisition potentielle.

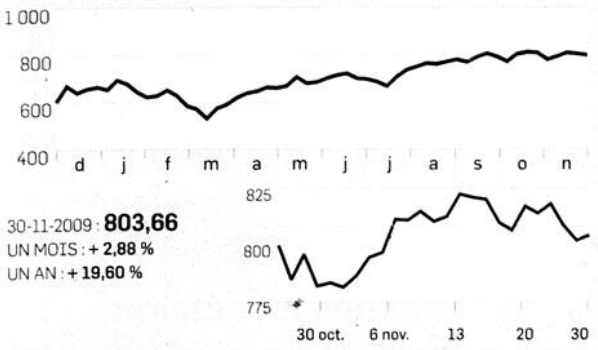
RISQUES

> Doit affronter des géants.
> Le titre peut être difficile à négocier en raison du faible nombre d'actions en circulation.

CHIFFRES CLÉS

COURS RÉCENT	**9,46 $**
VAR. DEPUIS UN MOIS	**2,3 %**
REVENUS (12 DERN. MOIS)	**50 M$**
VALEUR BOURSIÈRE	**95 M$**
RATIO COURS-BÉN. (P. 2009)	**39,4**
REND. DE DIVIDENDE	**6,7 %**

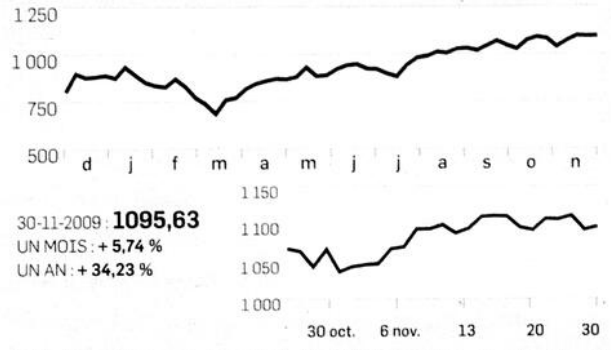
Monde (MSCI)



30-11-2009 : **803,66**
UN MOIS : **+ 2,88 %**
UN AN : **+ 19,60 %**

INDICES BOURSIERS	Fermeture 30-11-09	Variation 1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
MSCI Mondial	803,66	-13,12	-1,61	18,57	19,60	-25,11
MSCI E.A.E.O.	744,21	-17,39	-2,28	14,64	15,94	-29,96
MSCI marchés émer.	41455,06	-880,19	-2,08	52,48	59,20	8,94
Francfort (Dax)	5625,95	-175,53	-3,03	16,96	28,01	-8,90
Hong-Kong (H.S.)	21821,50	-949,89	-4,17	51,67	54,67	13,07
Londres (F.T. 100)	5190,68	-164,82	-3,08	17,06	27,68	-12,88
Mexique (IPC)	30957,11	-169,06	-0,54	38,32	58,49	23,29
Paris (CAC)	3680,15	-133,02	-3,49	14,36	19,47	-29,17
Tokyo (Nikkei 225)	9345,55	-56,03	-1,60	5,49	11,29	-44,36

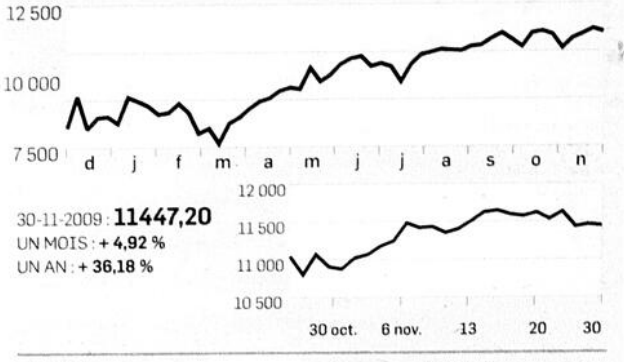
États-Unis (S&P 500)



30-11-2009 : **1095,63**
UN MOIS : **+ 5,74 %**
UN AN : **+ 34,23 %**

INDICES BOURSIERS	Fermeture 30-11-09	Variation 1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P 500	1095,63	-10,61	-0,96	21,30	34,23	-21,85
S&P moyenne cap.	684,77	-2,77	-0,40	27,21	49,34	-15,51
S&P petite cap.	306,62	-2,45	-0,79	14,10	35,73	-23,41
Dow Jones 30 ind.	10344,84	26,68	0,26	17,87	26,94	-15,45
Dow Jones transport	3937,89	-7,63	-0,19	11,33	23,18	-16,66
Dow Jones serv. publics	379,20	7,36	1,98	2,28	5,92	-17,91
Russell 2000	579,73	-4,95	-0,85	16,07	39,00	-26,11
Nasdaq (comp.)	2144,60	-1,44	-0,07	35,99	53,40	-11,39
NYSE (comp.)	7092,36	7,89	0,11	23,19	39,27	-21,00

Canada (S&P/TSX)



30-11-2009 : **11447,20**
UN MOIS : **+ 4,92 %**
UN AN : **+ 36,18 %**

INDICES BOURSIERS	Fermeture 30-11-09	Variation 1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P/TSX ind. composé	11447,20	-176,82	-1,52	27,37	36,18	-10,12
S&P/TSX 60	680,26	-11,06	-1,60	25,55	33,95	-7,15
S&P/TSX moyennes cap.	695,93	-8,57	-1,22	34,52	45,09	-18,32
S&P/TSX petites cap.	540,96	-4,86	-0,89	47,14	64,38	-24,57
TSX Croissance	1415,06	-1,57	-0,11	77,54	91,45	-50,69
LES SECTEURS DU S&P/TSX						
Cons. discrétionnaire	853,59	-4,71	-0,55	5,48	11,76	-32,02
Cons. de base	1499,01	2,48	0,17	2,87	13,42	-8,73
Énergie	2727,94	-27,44	-1,00	28,98	32,64	-14,69
Finance	1533,96	-18,57	-1,20	35,25	34,02	-19,02
Industrie	1061,93	-39,61	-3,60	15,80	30,69	-8,24
Matériaux	3133,93	-85,64	-2,66	38,44	84,68	31,22
Serv. aux collectivités	1582,67	-0,93	-0,06	4,84	6,95	-10,96
Soins de la santé	320,58	-3,61	-1,11	26,97	26,55	-37,16
Techno. de l'information	226,89	-7,21	-3,08	25,67	25,11	-10,22
Télécommunications	706,11	-3,23	-0,46	-2,04	2,23	-14,04

STRATÉGIE DE PORTEFEUILLE

Ne changez pas vos plans à cause de la crise de Dubaï

Placement. La prudence reste de mise dans les marchés émergents.

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

Les déboires de Dubaï World rappellent que la crise financière laisse des séquelles et que l'investisseur doit rester prudent. Cependant, il ne doit pas pour autant chambouler ses plans.

« Il n'y a pas lieu de changer la stratégie de placement conçue pour profiter de la reprise économique », affirme Pierre Lapointe, stratège, marchés financiers, à la Financière Banque Nationale.

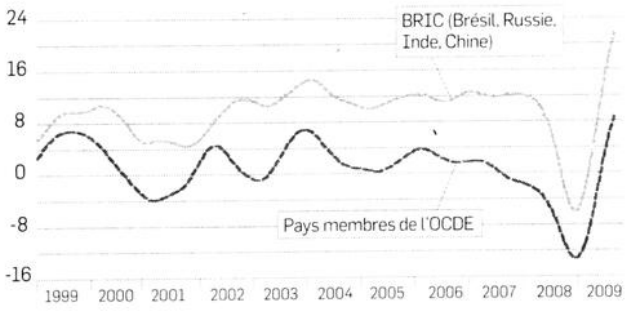
« Les bas taux d'intérêt aideront les Bourses à absorber les chocs comme celui subi à Dubaï », soutient Martin Roberge, stratège et analyste quantitatif de Valeurs mobilières Dundee.

« La dette à restructurer n'est pas suffisamment importante pour provoquer un nouvel effet domino parmi les institutions financières », écrit Ben Joyce, stratège chez BMO Marchés des capitaux.

La dette de 26 milliards de dollars américains que Dubaï World doit à ses créanciers étrangers ne représente que 0,05 % de l'actif total des banques européennes et américaines, et 4 % de leur bénéfice, avant les provisions pour créances douteuses, précise Andrew Garthwaite, directeur général de Credit Suisse, à Londres.

La croissance des pays du BRIC s'accélérera

Variation en % des indicateurs avancés (variation sur six mois, annualisée)[1]



1 Cet indice est calculé à partir d'une dizaine de données par pays qui fournissent un aperçu de l'évolution de l'économie.

Sources : Financière Banque Nationale, OCDE

D'ailleurs, les Bourses du monde, à l'exception de celles des Émirats arabes unis, ont regagné le terrain qu'elles avaient perdu entre le 25 et le 30 novembre, après que le conglomérat Dubaï World a demandé un délai de six mois pour rembourser ses dettes.

Récemment, plusieurs bonnes nouvelles économiques en Asie ont redonné confiance aux investisseurs. Par exemple, l'économie indienne a crû de 7,9 % au troisième trimestre.

Une croissance supérieure à long terme

D'ailleurs, au Groupe Dalpé-Millette (associé à Valeurs mobilières Desjardins), le gestionnaire Marc Dalpé conserve toujours une répartition de 40 % des portefeuilles d'actions de ses clients dans les marchés de la Chine, de l'Inde, de l'Asie du sud-est et du Brésil. « Je maintiens mes positions, car j'achète de la croissance au moyen de fonds négociés en Bourse de pays qui croîtront deux ou trois plus vite que les pays développés. Les problèmes de Dubaï ne remettent pas en question cette tendance à long terme », dit-il.

Des voix contraires

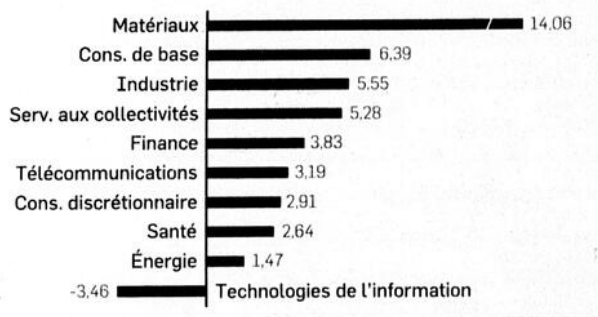
Certains experts financiers sont moins optimistes.

« Les investisseurs sont trop insouciants face aux dangers latents qui menacent encore l'économie et les Bourses mondiales », affirme David Rosenberg, économiste en chef et stratège chez Gluskin Sheff & Associates.

Le défaut de paiement de Dubaï survient au moment où le Viêtnam dévalue sa devise, où le Brésil, la Russie et le Japon interviennent pour freiner la hausse de leur monnaie et où Moody's abaisse la cote de crédit du Mexique. « Dubaï nous rappelle qu'un peu partout dans le monde, la valeur de divers éléments d'actif et les flux qu'ils procurent sont insuffisants pour assurer les paiements sur les dettes qui y sont liées », dit-il.

Pour sa part, Jack Ablin, stratège américain de BMO Marchés des capitaux, se demande combien de temps les Bourses des pays émergents pourront maintenir le même rythme de croissance. Après une hausse de 89 % des Bourses du BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) et de 67 % de l'indice des pays émergents Morgan Stanley, ces marchés ne sont plus une aubaine par rapport à la Bourse américaine. « L'année 2010 dira si ces marchés méritent leur évaluation supérieure. » ▮

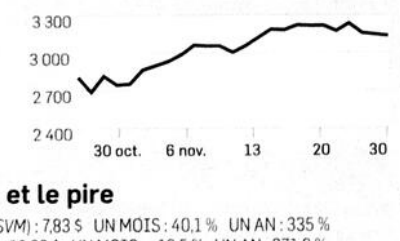
PERFORMANCE SECTORIELLE (un mois) en %



LE MEILLEUR SECTEUR DEPUIS UN MOIS

Matériaux

30-11-2009 : **3133,93**
UN MOIS : **+ 14,06 %**
UN AN : **+ 84,68 %**



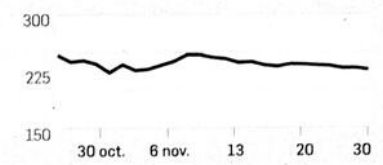
Le meilleur titre et le pire

▲ SILVERCORP METALS (*SVM*) : 7,83 $ UN MOIS : 40,1 % UN AN : 335 %
▼ QUADRA MINING (*QUA*) : 12,29 $ UN MOIS : - 18,5 % UN AN : 271,3 %

LE PIRE SECTEUR DEPUIS UN MOIS

Technologies de l'information

30-11-2009 : **226,89**
UN MOIS : **– 3,46 %**
UN AN : **+ 25,11 %**



Le meilleur titre et le pire

▲ MACDONALD DETTWILER (*MDA*) : 40,51 $ UN MOIS : 3,8 % UN AN : 108,6 %
▼ RESEARCH IN MOTION (*RIM*) : 60,97 $ UN MOIS : -8,9 % UN AN : 21,4 %

Source : Bloomberg, fermeture du 30-11-2009

Retrouvez les tableaux des taux d'intérêt et des dividendes sur
lesaffaires.com
/cettesemaine

Le Top 100 Les Affaires 500[1]

Entreprises québécoises et canadiennes	Symbole boursier	Ferm. 30 nov. ($)	Variation 1 semaine $	1 semaine %	1 mois %	3 mois %	En 2009 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Vol. quot. moyen (00)	Div. ann. %	52 semaines Haut	52 semaines Bas	Ratio cours-bén.
Aliments Maple Leaf	MFI	11,42	-0,49	-4,1	1,9	24,1	3,2	24,1	-0,2	1626	1,4	12,04	7,30	22,8
Astral Media	ACM.A	31,60	-0,39	-1,2	-1,4	3,0	29,5	33,4	-6,1	1733	1,6	34,50	19,41	11,0
Banque CIBC	CM	68,73	0,48	0,7	10,9	12,1	34,5	49,1	-4,0	16584	5,1	70,08	36,51	53,3
Banque Laurentienne du Canada	LB	42,73	-1,06	-2,4	8,1	17,0	23,9	13,9	17,2	1140	3,2	44,00	23,90	11,7
Banque Nationale du Canada	NA	63,18	-0,32	-0,5	12,0	4,6	101,9	60,4	4,5	6824	3,9	63,74	24,25	14,3
Banque Scotia	BNS	48,50	-0,62	-1,3	7,2	10,4	45,6	39,2	2,5	33052	4,0	49,90	23,99	17,6
Banque TD (Groupe financier)	TD	66,46	-0,89	-1,3	7,7	0,6	53,0	57,3	3,5	26732	3,7	70,00	32,37	15,6
BCE (Bell Canada Entreprises)	BCE	27,92	0,19	0,7	7,8	3,8	11,1	21,1	4,1	34484	5,8	30,00	20,94	10,6
BMO Groupe financier	BMO	53,75	0,20	0,4	7,4	5,3	72,0	51,8	-2,8	24532	5,2	54,75	24,05	16,7
BMTC (Groupe)	GBT.A	29,49	0,49	1,7	34,1	44,5	68,4	57,3	19,8	101	1,4	32,44	16,02	11,5
Bombardier	BBD.B	4,48	-0,48	-9,7	2,1	17,0	0,7	9,8	6,9	118169	2,2	5,35	2,22	8,4
CAE	CAE	8,50	-0,06	-0,7	0,8	-3,4	4,9	39,3	-5,4	5868	1,4	9,48	6,00	11,5
Canadien Pacifique (Chemin de fer)	CP	50,97	-1,45	-2,8	8,7	0,4	24,4	36,8	-5,2	6612	1,9	55,96	32,36	17,0
Canam (Groupe)	CAM	7,17	0,12	1,7	3,8	6,1	7,8	37,6	-5,6	363	2,2	7,95	4,54	11,2
Cascades	CAS	8,70	-0,32	-3,5	24,3	24,6	152,9	145,1	-11,7	2385	1,8	9,10	1,70	7,8
CGI (Groupe)	GIB.A	13,05	-0,05	-0,4	-1,3	14,6	35,9	43,9	18,2	13979	0,0	13,90	8,46	12,7
CN (Canadien National)	CNR	55,30	-2,17	-3,8	5,7	5,8	23,5	38,0	3,0	10992	1,8	58,20	37,85	15,9
Cogeco	CGO	26,40	1,60	6,5	4,6	28,8	6,0	34,1	0,5	147	1,5	27,73	17,50	2,4
Cossette Communication	KOS	8,02	0,02	0,3	35,7	37,1	100,0	97,5	2,6	1132	0,0	8,15	2,78	–
Couche-Tard (Alimentation)	ATD.B	21,86	1,76	8,8	15,1	13,6	51,4	85,3	-3,8	7026	0,6	22,24	11,50	13,9
Domtar	UFS	59,75	3,75	6,7	31,8	61,6	140,5	201,8	-15,3	539	0,0	59,75	7,80	–
Exfo	EXF	3,86	-0,09	-2,3	-2,3	19,9	-0,8	28,7	-15,0	256	0,0	5,21	2,95	24,7
Garda World	GW	9,10	-0,83	-8,4	-3,3	82,7	494,8	600,0	-23,1	2308	0,0	11,80	0,57	227,5
Gaz Métro	GZM.UN	16,26	0,06	0,4	1,6	6,2	23,7	21,1	9,2	369	7,6	16,60	10,63	12,2
Genivar	GNV.U	25,96	-0,69	-2,6	2,2	2,8	3,0	28,7	40,1	697	5,8	27,99	19,48	12,7
George Weston	WN	61,75	2,65	4,5	11,9	8,0	3,0	7,9	-2,8	1454	2,3	67,43	52,75	17,5
Gestion ACE Aviation	ACE.A	5,82	-0,05	-0,9	4,7	33,8	-13,8	104,2	-34,2	856	0,0	8,99	2,42	–
GLV	GLV.A	8,44	-0,54	-6,0	-6,4	14,2	8,9	39,5	–	368	0,0	9,88	5,26	16,9
Goodfellow	GDL	9,83	0,93	10,4	15,6	21,4	32,8	53,6	-6,6	15	6,1	9,83	5,52	7,9
Hartco	HCI	2,55	0,17	7,1	8,5	29,4	-15,0	-7,3	5,3	44	0,0	3,25	1,52	6,9
Héroux-Devtek	HRX	5,25	-0,30	-5,4	4,6	15,4	88,2	44,2	-2,4	185	0,0	6,05	2,45	8,5
Iamgold	IMG	19,89	-0,76	-3,7	38,6	60,7	161,7	289,2	22,9	45772	0,4	21,19	4,51	40,6
Industrielle Alliance	IAG	29,67	0,12	0,4	6,8	2,4	27,3	6,0	-3,3	2176	3,3	32,70	13,75	84,8
Intact (Corporation financière)	IFC	37,25	0,83	2,3	13,2	13,7	17,8	25,3	-8,9	4583	3,4	37,82	26,17	17,2
IPL	IPL.A	3,75	0,20	5,6	21,4	73,6	125,9	171,7	-16,7	138	0,0	3,89	1,15	14,4
Jean Coutu (Groupe)	PJC.A	9,24	0,03	0,3	4,8	-5,2	11,3	38,9	-6,1	4657	1,9	10,94	6,35	16,8
Lassonde (Industries)	LAS.A	46,75	-0,07	-0,1	-0,5	15,5	43,6	41,7	10,7	44	2,3	47,32	31,00	11,1
Le Château	CTU.A	12,67	-0,24	-1,9	5,6	13,5	70,1	69,2	3,0	223	5,5	13,24	6,39	8,6
Manuvie (Financière)	MFC	18,44	-0,34	-1,8	-9,2	-15,0	-11,3	-9,9	-18,7	76611	2,8	26,50	9,02	–
Magasins Hart	HIS	1,59	0,02	1,3	-1,2	21,4	38,3	17,8	-36,2	12	0,0	1,74	0,60	79,5
Mega Brands	MB	1,01	-0,10	-9,0	114,9	110,4	180,6	46,4	-65,9	7027	0,0	2,02	0,26	–
Metro	MRU.A	36,32	0,07	0,2	7,6	-0,2	-1,8	5,1	1,7	5236	1,5	40,00	31,99	11,2
Mines Agnico-Eagle	AEM	65,80	-0,88	-1,3	14,2	5,6	4,8	64,6	10,1	12635	0,4	77,32	33,00	262,8
Molson Canada	TPX.B	48,00	-0,86	-1,8	-10,9	-8,4	-18,9	-8,3	7,6	60	2,1	60,00	40,25	–
Pages Jaunes (Fonds de revenu)	YLO.U	5,23	-0,15	-2,8	-2,4	6,5	-21,8	-29,3	-16,9	36846	15,3	7,60	4,68	7,1
Power Corporation du Canada	POW	26,31	-0,17	-0,6	3,2	-6,9	17,4	19,6	-6,2	8782	4,4	31,08	14,70	13,7
Quebecor	QBR»B	26,12	-0,38	-1,4	18,1	6,7	33,1	59,9	-5,9	1322	0,8	29,34	13,80	7,9
Quincaillerie Richelieu	RCH	20,99	-0,56	-2,6	3,7	10,2	20,1	36,3	-2,6	148	1,5	22,99	13,56	15,2
RBC	RY	56,81	-1,38	-2,4	3,7	2,3	57,4	44,0	6,2	43174	3,5	63,10	25,52	18,7
Reitmans (Canada)	RET.A	17,00	0,36	2,2	4,0	14,6	45,9	69,8	-4,2	1184	4,2	17,51	8,09	16,8
Rogers Communications	RCI.B	31,75	-0,35	-1,1	0,0	6,9	-13,2	-8,0	0,0	30006	3,7	37,50	25,40	15,3
Rona	RON	14,68	-0,35	-2,3	-0,9	4,2	22,3	31,5	-11,9	3376	0,0	16,25	10,00	12,7
Saputo	SAP	29,31	-0,80	-2,7	12,9	9,0	32,2	32,1	17,9	4213	2,0	30,48	18,38	18,7
Sears Canada	SCC	23,50	-0,44	-1,8	6,1	15,8	31,4	40,3	-5,1	278	0,0	24,70	16,26	12,1
SNC-Lavalin (Groupe)	SNC	49,10	-1,56	-3,1	12,2	6,0	23,7	46,5	16,8	4641	1,2	51,87	26,35	23,3
Sportscene (Groupe)	SPS.A	12,00	0,49	4,3	4,3	18,8	8,6	-4,0	–	2	5,0	13,00	9,50	10,2
Sun Life (Financière)	SLF	29,16	-0,08	-0,3	-2,6	-6,1	2,5	13,3	-12,6	20450	4,9	38,50	14,97	–
TELUS	T	34,20	-0,60	-1,7	0,6	3,8	-8,0	-9,7	-11,3	7727	5,6	39,98	29,12	9,7
Tembec	TMB	0,95	-0,02	-2,1	8,0	17,3	-1,0	-31,7	-65,7	641	0,0	1,50	0,50	–
Transat A.T.	TRZ.B	15,02	-0,78	-4,9	3,3	10,1	23,6	69,1	-18,6	1030	0,0	16,98	6,51	–
Transcontinental	TCL.A	12,34	-0,53	-4,1	-5,0	31,3	24,0	21,0	-15,6	1694	2,6	14,12	5,42	8,1
TransForce	TFI	6,90	-0,35	-4,8	-6,4	-5,1	66,3	53,3	-11,6	2219	5,8	8,66	2,78	10,1
Uni-Sélect	UNS	28,49	1,26	4,6	6,0	4,7	24,2	49,9	0,7	147	1,6	29,00	18,75	10,7
Velan	VLN	13,05	-0,07	-0,5	0,0	6,9	14,4	20,4	-4,5	32	2,5	13,65	10,05	–
Wajax (Fonds de revenu)	WJX.U	19,98	0,32	1,6	6,6	17,9	-5,3	26,6	0,0	579	9,0	23,40	10,95	7,3

Multinationales présentes au Québec	Symb. boursier	Devise	Ferm. 30 nov.	Variation 1 semaine $	1 semaine %	1 mois %	3 mois %	En 2009 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Div. ann. %	52 semaines Haut	52 semaines Bas	Ratio cours-bén.
Alcoa Can. (Alcoa, New York)	AA	$ US	12,52	-0,6	-4,6	0,8	11,2	34,5	-24,0	1,0	15,11	4,97	8,0	–
AXA Can. (AXA ADS, New York)	AXA	$ US	24,76	-0,7	-2,6	-0,2	10,2	44,4	-9,1	1,9	29,50	7,20	13,8	–
Bell Helicopter (Textron, New York)	TXT	$ US	20,05	0,4	2,1	12,8	44,6	44,2	-23,9	0,4	21,00	3,57	29,4	27,1
Bridgestone Firestone Can. (Bridgestone, Tokyo)		Yens	1438,00	54,0	3,9	-6,1	8,4	-10,0	-15,8	1,1	1813,00	1094,00	-16,1	–
Bureau en Gros (Staples, Nasdaq)	SPLS	$ US	23,32	0,6	2,6	7,5	30,1	54,2	-1,5	1,4	23,74	14,35	9,1	20,6
Coca-Cola (Coca-Cola, New York)	KO	$ US	57,20	-0,3	-0,5	7,3	26,4	29,0	10,2	2,9	58,43	37,44	17,9	18,9
Compass Can. (Compass Group PLC, Londres)	CPG	Livre	442,00	40,0	10,0	13,9	28,5	54,5	18,8	3,0	442,90	275,00	35,9	15,0
Costco (Les entrepôts) (Costco, Nasdaq)	COST	$ US	59,91	-0,2	-0,2	5,4	14,1	25,0	5,9	1,2	61,25	38,17	18,3	23,2
CSC Canada (Computer Sciences, NY, CSC)	CSC	$ US	55,31	1,0	1,8	9,1	57,4	117,1	2,1	0,0	55,61	25,48	15,6	11,7
DMR Conseil (Fujitsu LTD ADR, Tokyo)	FJTSY.PK	$ US	517,00	15,0	3,0	-5,7	20,5	27,7	-17,3	1,2	661,00	303,00	-18,2	–
Electrolux (Electrolux AB, Stockholm)		Cour.	171,70	-7,3	-4,1	-0,9	157,2	160,2	18,3	0,0	185,00	56,50	18,2	33,3
Ericsson Can. (LM Ericsson ADR, Nasdaq)	ERIC	$ US	9,74	-0,4	-3,6	-6,3	24,7	54,4	-18,1	1,6	10,92	6,27	3,4	25,9
Esterline CMC Électronique (Esterline, NY, ESL)	ELS	$ US	48,01	0,2	0,5	3,4	25,2	74,6	-0,7	2,5	49,98	27,00	24,6	53,9
Falconbridge (Xstrata PLC, Londres)	XTA	Livre	1100,00	18,0	1,7	24,6	203,6	138,7	-5,5	0,0	1128,00	288,75	38,7	65,5
Financière Standard Life (Stand. Life PLC, Londres)		Livre	210,20	-6,2	-2,9	-3,6	4,1	-15,9	-4,9	5,6	288,00	123,50	7,2	–
Goodyear Can. (Goodyear Tire, New York)	GT	$ US	13,71	-0,4	-2,8	6,4	129,6	162,1	-6,5	0,0	18,84	3,17	-13,4	–
Home Depot Can. (Home Depot, New York)	HD	$ US	27,36	0,2	0,7	9,0	18,9	29,0	-8,1	3,3	28,44	17,49	2,3	17,2
IBM Can. (IBM, New York)	IBM	$ US	126,35	-0,6	-0,5	4,8	50,1	64,3	13,4	1,7	128,94	75,31	8,3	13,0
Kraft Can. (Kraft Foods, New York)	KFT	$ US	26,58	-0,6	-2,2	-3,4	-1,0	4,0	-5,4	4,4	29,84	20,81	-5,3	13,4
L'Oréal Can. (L'Oréal, France)	OR	Euro	73,14	-1,2	-1,6	5,0	17,4	19,1	1,4	2,0	74,75	46,00	9,1	24,1
Labatt (La brasserie) (InBev, Bruxelles)	ABI	Euro	33,78	-0,4	-1,2	5,5	103,7	175,5	5,8	0,6	34,88	11,14	15,0	28,5
McDonald's du Canada (Mcdonald, New York)	MCD	$ US	63,25	-0,7	-1,1	7,9	1,7	12,6	18,0	3,5	64,75	50,44	13,7	16,6
Merck (Frosst Can.) (Merck, New York)	MRK	$ US	36,21	-0,3	-0,7	17,1	19,1	45,7	-3,1	4,2	36,96	20,05	13,9	10,8
Mittal Can. (Arcelor Mittal, New York)	MT	$ US	39,27	1,4	3,7	15,4	59,7	97,9	1,6	1,6	42,32	16,28	14,3	–
Rio Tinto Alcan (Rio Tinto PLC, Londres)	RIO	Livre	3174,00	2,0	0,1	17,9	157,9	169,6	14,5	0,0	3335,00	821,97	36,2	154,5
Rolls-Royce Can. (Rolls-Royce Group, Londres)	RR	Livre	487,10	6,1	1,3	7,8	51,0	77,1	7,9	0,0	495,04	242,81	10,7	44,2
Securitas Can. (Securitas AB, Stockholm)		Cour.	67,25	-0,5	-0,7	0,0	4,7	8,8	-1,4	4,3	72,75	57,36	-0,1	14,4
Thomas & Betts (Thomas Betts, New York)	TNB	$ US	36,50	-0,6	-1,6	6,7	52,0	118,8	-11,2	0,0	38,55	16,55	35,3	15,3
UAP (Genuine Parts, New York)	GPC	$ US	35,83	-0,6	-1,6	2,4	-5,4	-2,3	-4,9	4,5	40,50	24,93	0,6	14,7
Ubisoft (Ubisoft, Paris)		Euro	10,32	-0,3	-2,6	-4,0	-26,1	-43,0	-3,8	0,0	19,07	9,66	-15,7	–
UPS Can. (UPS, New York)	UPS	$ US	57,47	0,0	-0,1	7,1	4,2	7,0	-6,8	3,1	59,63	37,99	9,3	24,0
Veolia Service à l'environnement (Veolia, New York)	VE	$ US	33,96	-0,3	-0,9	4,1	7,1	50,5	-16,7	4,2	40,00	19,14	0,7	–
Wal-Mart Can. (Wal-Mart, New York)	WMT	$ US	54,55	0,3	0,5	9,8	-2,7	2,9	8,0	2,0	59,23	46,25	7,0	15,5
Wyeth Can. (Wyeth, New York)	WYE	$ US	–	–	–	–	–	–	–	2,4	50,45	32,02	–	–

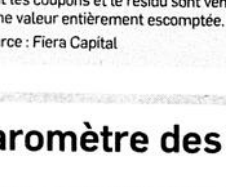
Les plus importants employeurs au Québec inscrits en Bourse, selon le classement Les Affaires 500.

Le dollar canadien

EN DOLLAR US

30-11-2009 : **0,9468 $**

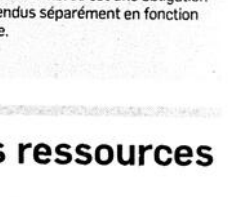
UN MOIS : **+ 2,68 %**



EN EURO

30-11-2009 : **0,6310 $**

UN MOIS : **+ 0,75 %**



Marchés monétaires

CANADA		30 nov.	2 nov.
Taux d'escompte Banque du Can. (21 avril 09) [1]		0,50	0,50
Taux cible des prêts à un jour (21 avril 09) [1]		0,25	0,25
Taux préférentiel (21 avril 09) [1]		2,25	2,25
Bons du Trésor	(3 mois)[2]	0,20	0,21
Bons du Trésor	(6 mois)[2]	0,27	0,29
Acceptations bancaires 3 mois	(3 mois)[2]	0,43	0,43
Argent à demande[2]		0,25	0,25
ÉTATS-UNIS		**30 nov.**	**2 nov.**
Taux d'escompte (16 déc. 08) [1]		0,50	0,50
Taux cible des Federal Funds (16 déc. 08) [1]		0,25	0,25
Taux préférentiel (16 déc. 08) [1]		3,25	3,25
Bons du Trésor	(3 mois)	0,095	0,095
	(6 mois)	0,173	0,173
Papier commercial	(90 jours)	0,32	0,32
Eurodollars	(90 jours)	0,55	0,55

1 Date du dernier changement. **2** Achat minimum de 1 M$.

Rendement des obligations

(En %, selon l'échéance en nombre d'années)

	1	5	10	20	30
Gouvernement du Canada	0,46	2,37	3,22	3,94	3,84
Province d'Ontario	0,61	2,73	3,90	4,63	4,58
Province de Québec	0,61	2,73	3,94	4,73	4,69
Municipalités du Québec	0,91	3,18	4,39	5,18	5,19
Entreprises can. (A)	1,09	3,60	4,92	5,78	5,85
Oblig. démembrées Canada[1]	0,51	2,54	3,62	4,22	4,00
Oblig. démembrées Québec[1]	0,66	2,90	4,34	5,01	4,85
Gouvernement des États-Unis	0,32	2,04	3,21	3,63	4,21

Rendements offerts aux institutions. Le rendement pour l'échéance d'un an suppose le versement semi-annuel des intérêts. En fonction d'un versement annuel des intérêts, le rendement à l'échéance serait moins élevé. **1** Une obligation démembrée est une obligation dont les coupons et le résidu sont vendus séparément en fonction d'une valeur entièrement escomptée.

Source : Fiera Capital

Baromètre des ressources

	Ferm.[1] 30-11-2009	Variation 1 sem. %	2009 %	1 an %
MÉTAUX				
Aluminium ($ US la livre)	0,92	1,30	34,57	17,56
Argent ($ US l'once)	18,72	0,81	73,49	88,90
Cuivre ($ US la livre)	3,13	-0,25	126,93	92,01
Nickel ($ US la livre)	7,27	-4,89	48,29	65,17
Or ($ US l'once)[2]	1 175,75	0,53	35,18	44,35
Palladium ($ US l'once)[2]	360,50	-1,50	60,58	64,61
Platine ($ US l'once)[2]	1 442,00	-2,57	95,92	92,78
Plomb ($ US la livre)	1,04	-3,60	141,31	112,04
Uranium ($ US la livre)[3]	43,00	-1,15	-20,37	-21,82
Zinc ($ US la livre)	1,04	2,31	94,24	89,35
PÉTROLE ET GAZ				
West Texas Inter. ($ US le baril)	77,29	0,73	73,10	40,45
Brent ($US le baril, livré à Montréal)	80,47	1,25	78,66	47,33
Essence (NYMEX ¢ US par gallon)	201,43	1,00	100,29	70,89
Gaz naturel ($ le gj, en Alberta)	4,39	10,58	-30,21	-34,58
BOIS D'ŒUVRE				
2x4 sap., pin, épin. ($ US / 1000 pmp)[4]	345,00	1,17	22,34	14,24
Panneaux OSB ($ US par 1 000 pi.2)[5]	215,00	0,00	8,04	7,50
PÂTES ET PAPIERS				
Pâte kraft blanchie ($ US la tonne)[6]	820,93	0,26	11,16	-0,27
Papier journal stand. ($ US la tonne)[7]	494,31	0,38	-34,06	-33,84
INDICE RJ/CRB				
	278,73	1,37	21,43	19,40

1 Prix des métaux au Marché des métaux de Londres (LME) (sauf indication contraire). **2** Prix à Londres, 2e séance. **3** Prix selon *Metal Bulletin*. **4** Sapin, pin et épinette, prix des contrats à terme de Chicago. **5** Prix dans le Midwest américain **6** Indice de prix PIX NBSK calculé par Fœx Indexes. **7** Indice de prix PIX US Newsprint 30 lb calculé par Fœx Indexes.

Source : Bloomberg

Ces rendements réfèrent à la fermeture du 30-11-2009

dossiers

Lévis p. 47
L'emploi en ressources humaines p. 53
Investissement responsable p. 56

Lévis

Terreau fertile pour PME innovantes

Lévis n'a pas attendu la venue de l'Innoparc pour développer l'économie du savoir. Des entreprises œuvrant dans des secteurs émergents, comme Vaperma ou Innovex, ou plus traditionnels, comme Labrie, ont innové. Ce qui les a bien servies pour faire leur marque à l'étranger. Portrait d'une ville qui s'affirme.

« Les nouvelles technologies, comme les GPS, nous permettent d'équiper les camions avec des systèmes de gestion plus efficaces », dit Jean Bourgeois, de Labrie. [Photo : Martin Martel]

Groupe Environnemental Labrie

Des camions *hi-tech*

Le Groupe Environnemental Labrie s'est fait un nom jusqu'en Suède. En effet, l'entreprise de Saint-Nicolas, qui produit des équipements pour la collecte des déchets et des matières recyclables, vient d'y remporter le Swedish Steel Prize.

Ce prix international est décerné depuis 10 ans à un industriel qui a réalisé une innovation technique intégrant l'acier. Cette année, le jury a récompensé l'usage d'un acier plus résistant à l'abrasion dans la fabrication d'une benne de camion à chargement frontal de Labrie. Cette innovation lui permet d'offrir des véhicules plus robustes, plus légers et qui ont une plus longue durée de vie.

L'entreprise, qui exporte 70 % de sa production aux États-Unis, est constamment en mode innovation.

« À cause du taux de change, il faut ajouter de la valeur à nos produits pour continuer à nous démarquer et survivre », dit le chef de la direction, Jean Bourgeois.

Acquisition stratégique

Labrie, dont le chiffre d'affaires atteint 150 millions de dollars, est le troisième plus important fabricant nord-américain d'équipements destinés à la gestion des matières résiduelles.

L'entreprise produit annuellement plus de 1 000 véhicules de marques Labrie (chargement latéral), Leach (chargement arrière) et Wittke (chargement frontal). Elle construit aussi le Juggler, un camion qui utilise la technologie de séparation des solides et liquides.

En 2006, à l'arrivée de Jean Bourgeois, l'entreprise a acquis les marques Leach et Wittke de l'américaine Federal Signal. Une acquisition qui permettait au concepteur du premier véhicule de recyclage à chargement latéral de compléter sa gamme de produits et d'augmenter ses parts de marché pour se hisser parmi les plus importants acteurs de l'industrie.

Outre des entreprises comme Veolia et Waste Management, la clientèle de Labrie se compose de municipalités et MRC, de petites et de grandes flottes privées de l'industrie des rebuts.

Verts et intelligents

Labrie s'affaire à développer des camions plus intelligents et plus écologiques. « Les nouvelles technologies, comme le GPS, nous permettent d'équiper les camions de systèmes de gestion plus efficaces », dit Jean Bourgeois.

L'entreprise a notamment développé son propre système de pesage. Un instrument utile pour l'industrie de la collecte commerciale, puisqu'il permet de calculer le poids de chaque collecte et de repérer les clients non rentables, tout en planifiant mieux les itinéraires. Labrie travaille aussi à la conception de camions qui offrent une meilleure performance énergétique.

Un réseau d'une cinquantaine de distributeurs assure la vente des véhicules de Labrie au Canada et aux États-Unis. L'entreprise exploite aussi un centre de pièces et de service à la clientèle à Oshkosh, au Wisconsin.

« En cette période protectionniste, le fait que nous soyons présents protège notre image; nous ne sommes pas une société étrangère », dit M. Bourgeois.

Cette situation, jumelée à la force du dollar canadien, pousse Labrie à s'interroger sur la possibilité de s'implanter davantage aux États-Unis, « soit par l'établissement d'une usine, soit par une entente de partenariat avec un fabricant », précise M. Bourgeois. P. Théroux

PROFIL

Nom : Groupe environnemental Labrie
Activité : Fabricant d'équipements pour la collecte de déchets et de matières recyclables
Effectif : 550 employés
Chiffre d'affaires : 150 millions de dollars
Marché : International
Année de fondation : 1933
Site Web : www.labriegroup.com

Depuis 15 ans, ANCIA recrute des talents qui contribuent au succès des entreprises de Lévis.

ANCIA 15 ans

Tout le talent du monde...

8032, avenue des Églises, bureau 226
Charny (Québec) G6X 1X7
T 418 832-6600
F 418 832-6511
www.ancia.ca
info@ancia.ca

Vaperma

Séparer l'eau et l'éthanol, et préserver la Terre

La technologie de Vaperma est une membrane qui permet de séparer l'eau de l'éthanol. Elle offre une solution de rechange aux procédés conventionnels de distillation et de déshydratation de l'éthanol.

À l'ère du développement des technologies propres, Vaperma propose une réponse à la demande grandissante de production d'énergies moins polluantes. L'entreprise cible principalement l'éthanol, appelé à remplacer un jour l'essence comme carburant.

« On prévoit la construction de 200 usines de production d'éthanol au cours des prochaines années. C'est une excellente occasion pour déployer notre technologie », dit Claude Létourneau, président et directeur de cette entreprise de Saint-Romuald.

La technologie développée par Vaperma est une membrane, semblable à un filtre, qui permet de séparer l'eau de l'éthanol. Elle offre une solution de rechange aux procédés traditionnels de distillation et de déshydratation de l'éthanol, particulièrement coûteux et énergivores.

Cette solution, qui permet aussi de purifier l'éthanol à 99 % et plus, a l'avantage de réduire les coûts d'énergie dont une usine a besoin pour la purification de biocarburants, de même que les émissions de gaz à effet de serre, précise M. Létourneau.

Percées au Brésil

La technologie développée par Vaperma est valable pour toutes les formes d'éthanol, que la matière première utilisée soit le maïs, la cellulose ou la canne à sucre.

D'où l'intérêt du Brésil, ce champion du monde des biocarburants qui fonctionne à la canne à sucre pour produire de l'éthanol. Il y a deux ans, Vaperma signait une entente de coopération avec Dedini, un des plus importants fabricants d'usines de biocombustibles et de distilleries d'alcool en Amérique du Sud.

Cet accord permet l'utilisation du procédé de séparation de gaz par membrane de Vaperma par Dedini. « Cela nous ouvre les portes d'un marché où les débouchés sont immenses », résume Claude Létourneau, précisant que cette technologie permet aux producteurs d'éthanol brésiliens de produire de l'alcool à moindre coût.

Ententes stratégiques

Autre partenariat d'importance : Vaperma travaille en collaboration avec le principal producteur d'éthanol au Canada, Éthanol GreenField. L'entreprise québécoise a conçu une membrane pour séparer la vapeur d'eau de l'éthanol, permettant à son partenaire, qui produit du bioéthanol à partir du maïs, de réduire de quelque 50 % sa consommation énergétique par rapport aux procédés traditionnels de distillation.

« Ce sont des partenariats d'affaires importants qui apportent crédibilité et reconnaissance à notre technologie », dit l'homme d'affaires.

En mars dernier, Vaperma s'est associée à UOP, une filiale du géant américain Honeywell, qui développe des technologies pour les biocarburants de deuxième génération utilisant la biomasse cellulosique et les résidus agricoles.

Une fois de plus, pour Vaperma il s'agit d'une entente stratégique qui survient alors que l'agence américaine pour la protection de l'environnement s'apprête à faire passer de 10 à 15 % le maximum permis d'éthanol contenu dans l'essence.

D'ailleurs, le plan énergétique du président Obama, qui vise à stimuler la production d'énergies alternatives, « est annonciateur de bonnes nouvelles pour une entreprise comme la nôtre », dit Claude Létourneau.

Des investisseurs étrangers

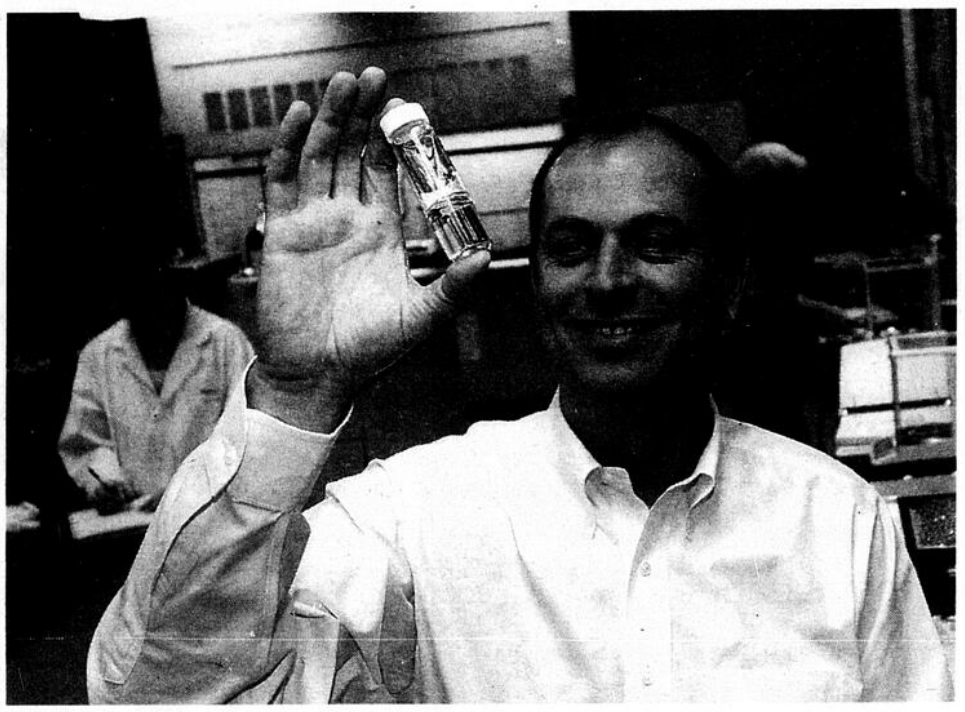
La membrane de Vaperma est le fruit d'un long travail de R-D amorcé il y a près de 20 ans par le cofondateur Christian Roy, une sommité mondiale dans le domaine de la pyrolyse sous vide, qui était professeur au Département de génie chimique de l'Université Laval.

En 2003, dans un petit garage, la PME de six employés prend forme et réussit rapidement à amasser plus de 40 millions de dollars, venant d'investisseurs étrangers et québécois : Low Carbon Accelerator, une société britannique d'investissement à capital fixe, Volvo Technology Transfer, active dans les transports en commun et les camions, Emerald Technology Ventures, une firme suisse de capital de risque, la Banque de développement du Canada et Cycle Capital, un fonds québécois spécialisé dans les technologies propres et renouvelables.

Ces fonds ont notamment permis à Vaperma de concevoir les premières applications commerciales de sa technologie, grâce, entre autres, à l'implantation d'une usine d'exploitation-pilote. Après avoir compté jusqu'à 80 personnes, l'effectif de Vaperma est d'une quarantaine de personnes.

« Pour une entreprise en démarrage, la crise économique est particulièrement difficile », reconnaît Claude Létourneau.

La PME mise sur d'autres marchés que l'éthanol pour assurer sa croissance. Le procédé de séparation par membrane développé par Vaperma sert, non seulement à la production de l'éthanolcarburant, mais aussi à la déshydratation du gaz naturel et du biogaz, et à celle des produits chimiques. **P.T.**



Claude Létourneau, de Vaperma : « Ce sont des partenariats d'affaires importants qui apportent crédibilité et reconnaissance à notre technologie. » [Photo : Martin Martel]

(PROFIL)

Nom : Vaperma
Activité : Fabricant de membranes de séparation des gaz
Effectif : 40 employés
Chiffre d'affaires : n.d.
Marché : International
Année de fondation : 2003
Site Web : www.vaperma.com

Innovex

Le géotextile comme solution permanente

L'expertise d'Innovex est utilisée aux quatre coins du Québec, notamment aux Îles-de-la-Madeleine, où l'érosion des berges est une lutte de tous les instants. L'été dernier, la PME de Lévis a trouvé une solution au problème d'une digue qui devait être remplacée régulièrement en raison des vagues.

« Il s'agissait de poser une membrane géotextile dans le fond de l'eau, qui maintiendrait les roches en place de façon permanente », explique le pdg Paul Anderson.

Encore fallait-il trouver une membrane assez grande pour couvrir toute la superficie du brise-roches. « Les produits réguliers ne suffisaient pas. Nous avons demandé une solution sur-mesure au manufacturier, qui a cousu plusieurs panneaux de géotextile ensemble », dit M. Anderson.

Car si Innovex se spécialise dans la distribution de produits géosynthétiques, elle agit aussi comme une entreprise de service-conseil auprès de sa clientèle.

« Avec tous les produits sur le marché, les clients ne sont pas toujours en mesure de choisir la solution appropriée. Nous sommes là pour mieux les guider », dit Steve Leduc, directeur des ventes, en précisant que l'entreprise s'approvisionne surtout auprès de manufacturiers américains.

Travaux routiers

Innovex, fondée en 1990, a également réalisé des projets avec, entre autres, la Société des établissements de plein-air du Québec, le ministère des Transports du Québec, l'Agence métropolitaine de transport et différentes entreprises.

Ainsi, dans le cadre des travaux de prolongement de l'autoroute 50, entre Gatineau et Lachute, Innovex a été appelée à résoudre un problème causé par une nappe phréatique, qui rendait la construction d'une route difficile.

La PME a aussi participé aux travaux de la route 175, au cœur du parc des Laurentides, et à ceux du prolongement de l'autoroute 30. « Environ 60 % des applications des géotextiles servent dans la construction de route », souligne Steve Leduc.

Innovex travaille en collaboration avec les instances gouvernementales pour trouver des solutions au problème de l'érosion des berges sur la Côte-Nord et en Gaspésie. Alcan a aussi fait appel à Innovex pour la protection des berges du lac Saint-Jean, près de ses établissements.

Paul Anderson et Steve Leduc, d'Innovex, dont l'expertise est utilisée partout au Québec, notamment aux Îles-de-la-Madeleine, pour contrer l'érosion des berges. [Photo : Martin Martel]

Synthétique, biodégradable ou végétalisé

Les géotextiles sont utilisés dans le secteur du génie civil, tout comme en aménagement paysager et en agriculture. Ces membranes servent à séparer des matériaux, à drainer, à renforcer, à protéger ou à étanchéiser les sols.

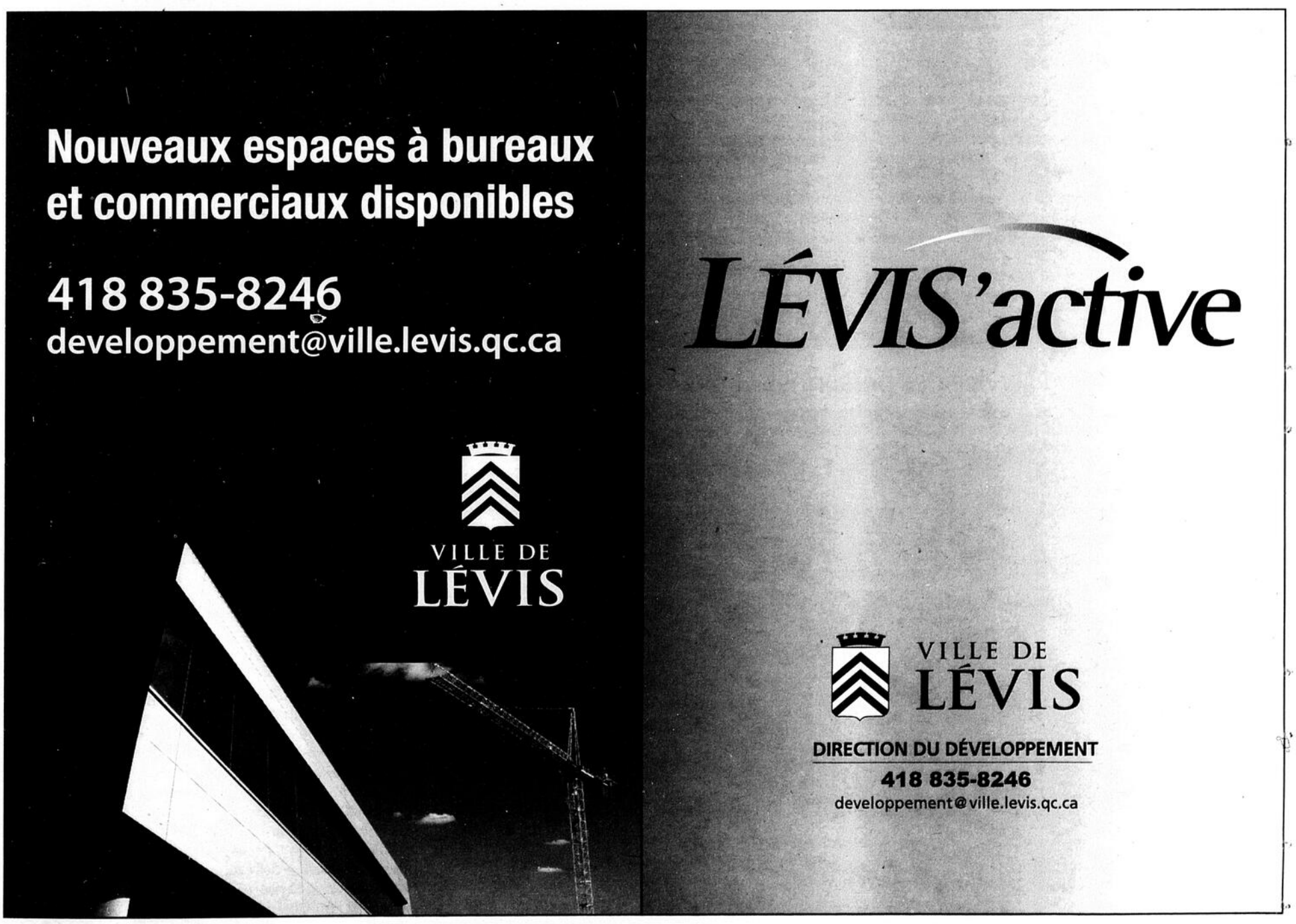
Greffés à des poteaux de bois, les géotextiles se changent en barrières ou en clôtures temporaires pour protéger, par exemple, les cours d'eau contre l'accumulation de sédiments lors de travaux de construction.

Faites de fibres synthétiques, ces membranes « ne pourrissent pas dans le sol et ont donc une très longue durée de vie », affirme Paul Anderson. Pour les besoins à plus court terme, l'entreprise offre des matériaux biodégradables constitués de fibres de noix de coco.

Quand les projets sont visibles (murs de soutènement, pour talus anti-bruit le long d'une autoroute), l'entreprise propose une infrastructure doublée d'un géotextile qui permet l'ensemencement sur sa face externe. P.T.

PROFIL

Nom : Innovex
Activité : Distribution de produits géosynthétiques
Effectif : 15 employés
Chiffre d'affaires : n.d.
Marché : Canada
Année de fondation : 1990
Site Web : www.innovex.ca



Le projet de l'Innoparc prend enfin forme

Infrastructures. L'aménagement du parc technologique accentuera le virage vers l'économie du savoir.

par Pierre Théroux > pierre.theroux@transcontinental.ca

HEXION™

Produits chimiques spécialisés Hexion Canada inc.
675, rue Perreault, Saint-Romuald (Qc) G6W 7Z9
Tél. : (418) 834-6677 • Téléc. : (418) 834-3663

L'usine de St-Romuald est spécialisée dans la production de résines industrielles à base de formaldéhyde. Elle fut construite en 2000 afin de desservir l'industrie de transformation du bois au Québec, en Ontario et aux États-Unis. Un procédé de fabrication doté d'un système de contrôle hautement automatisé jumelé à une équipe dynamique fait de Hexion St-Romuald, une usine des plus performantes.

Le parc technologique de Lévis prend forme. Après avoir consacré les derniers mois à l'achat de la majorité des terrains où sera implanté l'Innoparc, la Ville s'apprête à aménager les infrastructures qui permettront d'accueillir ses premiers occupants à la fin de 2010.

« Tout est en place pour lancer la première phase de développement », dit Philippe Meurant, directeur du service de développement de la Ville de Lévis.

La Ville vient de lancer une campagne promotionnelle ciblée auprès de quelque 70 dirigeants d'entreprise de la région pour les inviter à s'installer dans le nouveau parc technologique.

La construction d'un premier immeuble multilocatif de trois étages qui offre quelque 50 000 pieds carrés commencera à l'automne 2010.

Un deuxième bâtiment doit accueillir la future Chaire industrielle de recherche en efficacité énergétique de l'École de technologie supérieure de l'Université du Québec. La création de cette chaire est soutenue par Ultramar et par les promoteurs du projet de terminal méthanier Rabaska.

La première phase, qui doit s'échelonner sur cinq ans, comprendra 15 bâtiments.

Agrobio, robotique et logistique

L'Innoparc, qui s'étendra sur une superficie de cinq millions de pieds carrés en bordure de l'autoroute 20, pourra accueillir une cinquantaine d'entreprises et d'organisations spécialisées dans les hautes technologies.

Le parc souhaite attirer les entreprises œuvrant principalement dans les secteurs de l'efficacité énergétique, de la robotique industrielle, des nutraceutiques et aliments fonctionnels, de la logistique des transports et de l'agrobiotechnologie.

« Ces créneaux ont été définis en tenant compte de l'expertise présente dans la région », dit M. Meurant.

La Ville compte notamment sur la présence de deux centres collégiaux de transfert technologique affiliés au Cégep de Lévis-Lauzon, TransBIOtech et le Centre de robotique et de vision industrielles, de même que sur l'incubateur d'entreprises en agrotechnologies Ag-Bio Centre.

« L'Innoparc est le chaînon manquant qui facilitera le maintien sur notre territoire des entreprises en démarrage issues de l'incubateur », dit M. Meurant.

Des partenariats établis

Longtemps attendue, la création de l'Innoparc permettra à cette ville de plus de 130 000 habitants de diversifier son économie, concentrée dans le secteur manufacturier et des services.

« En créant un pôle qui nous permettra d'attirer des entreprises de l'économie du savoir, l'Innoparc nous aidera à accentuer le virage technologique », note M. Meurant.

Une entente de partenariat signée en 2007 entre la Ville de Lévis et le Parc technologique du Québec métropolitain a donné le coup d'envoi à la création de l'Innoparc.

Selon cet accord, l'Innoparc mettra à profit l'expertise du Parc technologique qui fera la promotion du site et la prospection d'entreprises. Les entreprises de l'Innoparc bénéficieront aussi des mêmes services offerts sur le site du Parc technologique, comme l'aide au recrutement et au perfectionnement de la main-d'œuvre.

L'Innoparc a également conclu un accord avec l'organisme Pôle Québec Chaudière-Appalaches pour la prospection d'entreprises hors-Québec. ■

Parc vert, bâtiments LEED

Les promoteurs de l'Innoparc souhaitent réaliser un projet écologique. « Il se fera sous le signe du développement durable », affirme Philippe Meurant, de la Ville de Lévis.

Ainsi, la plupart des bâtiments du parc technologique seront certifiés LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). « S'ils ne sont pas tous certifiés, ils devront en respecter l'esprit », souligne-t-il, en précisant que ces bâtiments seront verts tant dans leur construction que leur exploitation.

Par exemple, les bâtiments seront aménagés de façon à maximiser l'efficacité énergétique et la gestion de l'eau. La Ville est aussi en pourparlers avec Hydro-Québec pour étudier la possibilité d'aménager des systèmes géothermiques pour les bâtiments.

Ceux-ci seront principalement construits en bois provenant de la région. Les murs seront solaires, les toitures végétales, et ils seront orientés de façon à maximiser l'ensoleillement et la lumière naturelle.

Les espaces de stationnement extérieur seront surbaissés et limités afin de s'intégrer au paysage et de favoriser le transport en commun, le covoiturage ou le vélo. Le recyclage sera aussi de mise.

La firme d'architectes Hudon Julien, de Québec, participe à la réalisation de l'Innoparc. **P.T.**

L'UQAR à Lévis, au service des personnes et des entreprises

Le Campus de l'UQAR à Lévis offre plusieurs possibilités de formation aux personnes et aux entreprises.

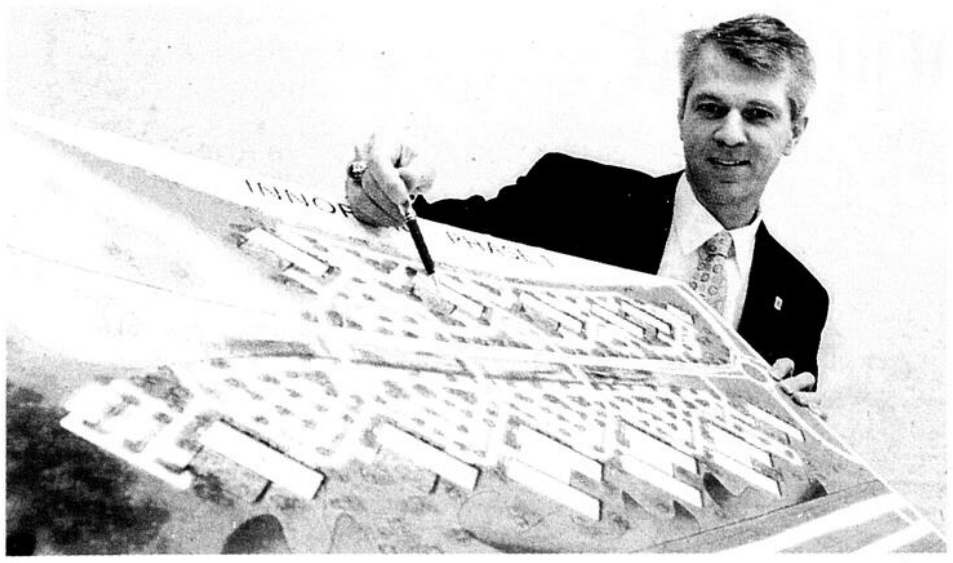
En plus des formations destinées aux étudiants réguliers en sciences de la gestion, en sciences infirmières et en sciences de l'éducation, le Campus de l'UQAR à Lévis offre une large variété de cours et de programmes d'études aux entreprises et aux personnes à la recherche de sessions de perfectionnement et de formations de courte durée, dont :

des certificats et des programmes courts dans les domaines suivants :
- sciences infirmières
- administration
- sciences comptables
- éthique
- éducation
- anglais langue seconde

des formations sur mesure pour les entreprises ayant des besoins particuliers, notamment en gestion de projet et en gestion des ressources humaines.

Renseignez-vous :
418 833-8800 ou 1 800 463-4712, poste 3241
campus_levis@uqar.ca - www.uqar.ca/campuslevis

UQAR
Campus de Lévis



« L'Innoparc est le chaînon manquant qui facilitera le maintien sur notre territoire des entreprises en démarrage issues de l'incubateur », dit Philippe Meurant, de la Ville de Lévis. [Ph. : Martin Martel]

Les investissements se bousculent

Principal pôle urbain, économique et institutionnel de la région Chaudière-Appalaches, où elle représente plus du tiers de la population et de l'activité économique, Lévis sort de plus en plus de l'ombre de sa voisine Québec.

« Les fusions ont mené Lévis à se faire une identité et à prendre davantage sa place dans la région », dit la mairesse Danielle Roy-Marinelli, qui vient d'être réélue sans opposition.

« La formation de la nouvelle ville a été suivie d'une série de rencontres d'orientation et d'initiatives pour dynamiser son développement », souligne le directeur du développement à la Ville, Philippe Meurant.

Grâce à l'ouverture récente d'un centre de congrès, à la création prochaine de l'Innoparc et aux nombreux projets d'investissement, la ville poursuit son essor économique et se diversifie.

Tourisme d'affaires

Inauguré en mai 2008, le Centre de congrès et d'expositions de Lévis dote enfin la région d'installations adéquates pour la tenue de réunions et de congrès qui, avant, se tenaient dans des arénas, des écoles, des cafétérias ou même à l'extérieur du territoire.

Attendu depuis une trentaine d'années, le nouvel établissement « permet à Lévis non seulement de desservir ses organisations, mais aussi de devenir une destination pour le tourisme d'affaires », note M. Meurant.

D'autant que l'implantation du centre de congrès, qui comprend un hôtel quatre étoiles Four Points by Sheraton, a joué un rôle majeur dans le récent boom hôtelier de Lévis, qui compte maintenant plus de 900 chambres, le double d'il y a deux ans.

Établi près de l'autoroute 20, sur un terrain vague de 2,5 millions de pieds carrés, le nouveau centre de congrès est aussi le fer de lance d'un quartier en devenir.

Le quartier Miscéo, situé à quelques pas du campus Lévis de l'Université du Québec à Rimouski, prévoit des investissements de 200 millions de dollars pour l'aménagement de 500 unités résidentielles, de commerces et d'espaces à bureaux.

Les travaux de construction d'un premier projet résidentiel commenceront sous peu. L'immeuble de six étages prévoit 65 copropriétés et des commerces de proximité.

Le boom immobilier s'est d'ailleurs fait sentir sur le territoire, alors que les permis de construction et de rénovation ont atteint près d'un milliard de dollars depuis trois ans.

Économie du savoir

Le développement économique de Lévis, dont le taux de chômage oscille autour de 4 %, est aussi soutenu par d'autres investissements importants, dont l'Innoparc et la future implantation du terminal méthanier Rabaska.

Ultramar, qui avait annoncé au début 2008 des investissements de près de un milliard de dollars d'ici 2012, a par ailleurs reçu le feu vert pour le pipeline Lévis-Montréal.

À la fois berceau et siège du Mouvement Desjardins, son plus important employeur qui compte quelque 5 000 travailleurs, Lévis misera aussi sur l'expansion de la filiale Desjardins sécurité financière qui prévoit investir 50 millions d'ici 2015 dans la création d'un parc d'affaires de 12 bâtiments.

Lévis abrite quelque 300 entreprises manufacturières, dont Groupe Teknion, Groupe Environnemental Labrie et Frito-Lay. L'économie du savoir et des technologies est aussi porteuse d'avenir. « La création du parc technologique permettra à Lévis de diversifier son économie », dit M. Meurant.

Lévis abrite notamment Creaform, une entreprise qui développe des logiciels d'imagerie 3D, et qui figure au dernier palmarès nord-américain Technologie Fast 50, de même que Vaperma, qui fabrique des filtres pour extraire l'eau de l'éthanol. ▮

EN BREF

200

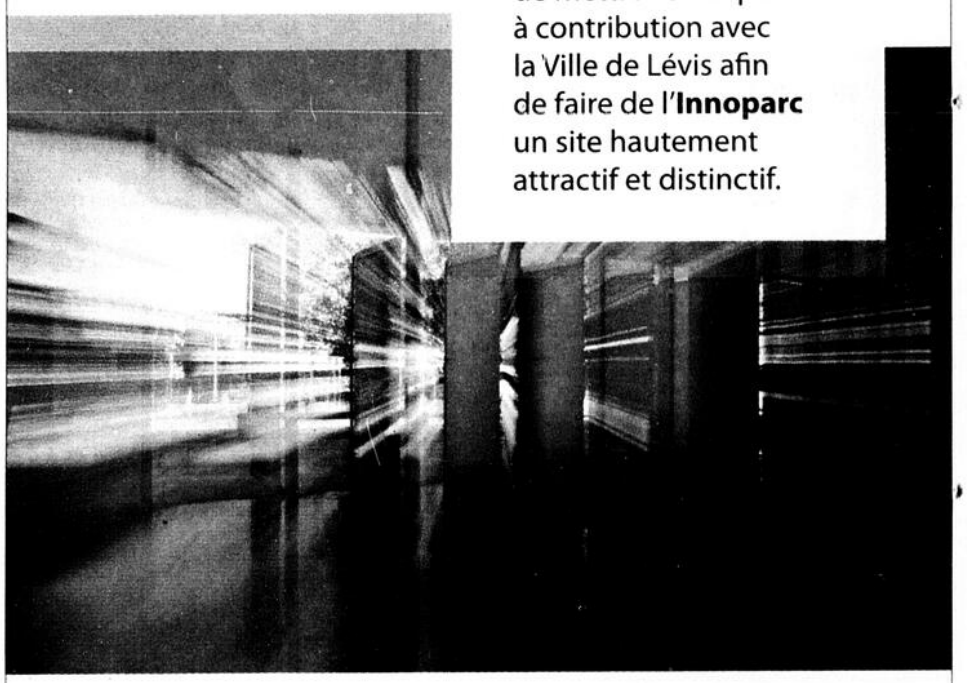
Investissement, en millions de dollars, qui sera consacré à l'aménagement d'un nouveau quartier résidentiel et commercial autour du nouveau Centre de congrès et d'exposition de Lévis.

Source : Ville de Lévis

Le Parc technologique du Québec métropolitain

est fier

de mettre son expertise à contribution avec la Ville de Lévis afin de faire de l'**Innoparc** un site hautement attractif et distinctif.



PARC TECHNOLOGIQUE
DU QUÉBEC MÉTROPOLITAIN
parctechno.com

NOUVEAU PROJET DE CONDOMINIUMS À LÉVIS

condosmiscéo
LÉVIS CENTRE

misceo.ca

CONDOMINIUMS À VENDRE
418.955.5553

FORTIER SERVICES IMMOBILIERS
Courtier Immobilier Agréé

ROYAL LEPAGE
Inter-Québec CF

LOCAUX COMMERCIAUX À LOUER
418.262.2353

Les vieux quartiers s'animent

Revalorisation du patrimoine. L'ajout de commerces vise à inciter les visiteurs à rester plus longtemps sur la Rive-Sud.

par Pierre Théroux > pierre.theroux@transcontinental.ca

La vue que Lévis offre sur Québec est imprenable. Cependant, elle aimerait bien que les résidents de Québec et les touristes viennent sur ses rives pour voir... Lévis ! Le projet de réaménagement du secteur de la Traverse, en face de Québec, est un début.

« La mise en valeur du patrimoine et l'ajout de certains commerces, comme des restaurants ou des boutiques, pourraient inciter les visiteurs à rester plus longtemps chez nous », dit Martin Bergeron, directeur général de la Corporation de développement du Vieux-Lévis.

La revitalisation de ce quartier, où plusieurs copropriétés ont été construites depuis 10 ans, vise aussi à offrir une meilleure qualité de vie à ses habitants. Ailleurs sur le territoire, cette même motivation est la source d'une multitude d'initiatives qui « veulent donner aux Lévisiens la fierté d'y vivre », souligne Martine Bussière, coordonnatrice de l'organisme Rues principales Saint-Romuald.

Créée en 1854, cette ville ancienne, qui longe le Saint-Laurent sur cinq kilomètres, de l'embouchure de la rivière Chaudière à celle de l'Etchemin, a notamment aménagé une piste cyclable pour se donner une fenêtre sur le fleuve.

L'ancien bureau de poste, situé aux abords du fleuve, et un des plus beaux édifices de Saint-Romuald, a été transformé en salle de spectacles pouvant accueillir une centaine de personnes.

Lévis souhaite que les touristes qui viennent sur ses rives pour visiter la ville y restent un peu plus longtemps. [Photo : STQ]

La vieille nouvelle ville

La nouvelle ville fusionnée de Lévis a moins de 10 ans. Pourtant, son histoire est presque aussi vieille que celle de Québec, et son 350e anniversaire de fondation aura lieu en 2011. Depuis le milieu des années 1990, différents programmes d'aide financière ont incité commerçants et résidents à embellir leurs façades.

Sur l'avenue Bégin, au cœur du Vieux-Lévis, le restaurant gastronomique L'intimiste et Chocolats favoris côtoient une épicerie fine, une librairie et d'autres boutiques qui témoignent de la transformation du quartier.

Saint-Nicolas, dont l'histoire remonte également à plus de 300 ans, veut aussi devenir plus accueillante pour ses résidents et ses visiteurs. En plus de mettre en valeur son patrimoine bâti, « nous travaillons à ramener des commerces de proximité », dit René Fortin, le nouveau coordonnateur de l'organisme Revitalisation Village Saint-Nicolas.

Son caractère agricole a mené Saint-Nicolas à lancer cet automne l'événement Les prés à vélo, une première randonnée qui vise à attirer les visiteurs et leur offre de mieux connaître les producteurs agricoles du territoire.

Du côté de Charny, dont la naissance en 1903 est attribuable au chemin de fer, c'est « le patrimoine ferroviaire que nous voulons mettre en valeur », souligne Christian Labbé, chargé de projet de la Corporation Charny revit. En août dernier, l'organisme présentait la première édition du Festirail qui a attiré quelque 1 500 personnes.

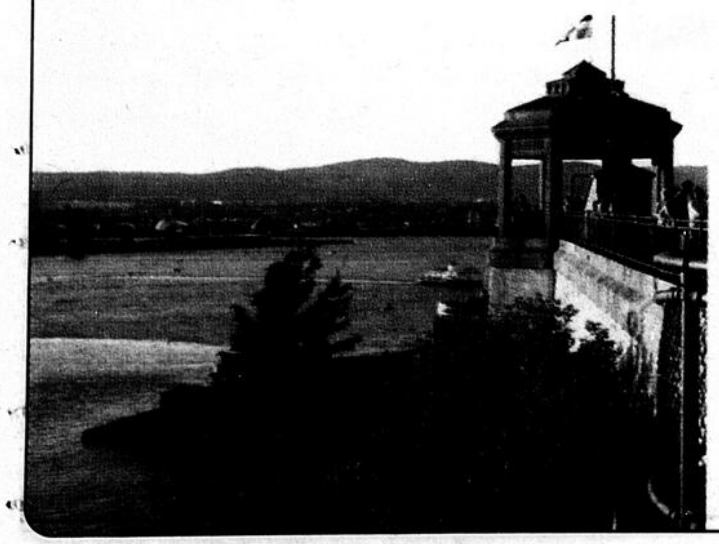
Récemment, ces quatre organismes se sont regroupés afin d'évaluer la diversité commerciale de leurs territoires respectifs. Cette étude, appuyée financièrement par la Société de développement économique de Lévis, permettra de faire l'inventaire de l'offre et la demande, tout en précisant la provenance des consommateurs. ▮

Desjardins
Source de vitalité pour la communauté lévisienne !

À Lévis, les caisses et le Mouvement Desjardins génèrent plus de **6 500 emplois directs** et des milliers d'autres emplois indirects en priorisant des fournisseurs locaux.

Au cours des cinq dernières années, plus de **56 milions $** ont été retournés par les caisses lévisiennes à leurs membres sous forme de ristournes individuelles et de soutien financier à de multiples projets porteurs pour la communauté.

Aujourd'hui, plus que jamais, Desjardins c'est coopérer pour créer l'avenir.



C'est plus qu'une banque.
C'est un instrument de développement de notre milieu.

Caisse Desjardins de Bienville	**418 833-3733**
Caisse Desjardins de la Chaudière	**418 831-2674**
Caisse populaire Desjardins de Lévis	**418 833-5515**
Caisse Desjardins des Rivières Chaudière et Etchemin	**418 839-8819**
Centre financier aux entreprises Lévis–Lotbinière	**418 834-2626**

www.desjardins.com

Desjardins
Conjuguer avoirs et êtres

L'emploi en ressources humaines

Une expertise mise plus à contribution

Tendances. Les conseillers en ressources humaines sont appelés à jouer un rôle de stratège.

par Carole le Hirez > carole.lehirez@transcontinental.ca

Le printemps dernier, au plus fort de la crise économique, au lieu de procéder à des mises à pied et de réembaucher par la suite, bon nombre d'entreprises se sont plutôt efforcées de réduire la masse salariale et de maximiser la productivité des équipes en place.

Une nouvelle manière de faire, impensable il y a 20 ans, qui en dit long sur la transformation de la fonction des ressources humaines (RH) au sein des entreprises, selon Florent Francoeur, président de l'Ordre des conseillers en ressources humaines.

« Nous sortons de crise. Les entreprises mettent le cap sur la croissance. À Québec, on frôle le plein-emploi. On y compte par exemple 11 sièges sociaux d'assureurs qui ont de grands besoins en recrutement. Cela met une pression sur les services de RH, qui sont de plus en plus mis à contribution », observe-t-il.

Afin d'attirer et de conserver les candidats, les professionnels en ressources humaines voient leurs mandats s'étendre : le recrutement et la rémunération, deux de leurs grands champs d'action traditionnels, laissent davantage de place à des fonctions plus stratégiques.

Afin d'attirer et de conserver les candidats, les professionnels en RH voient leurs mandats s'élargir.

Le professionnel en RH devient un visionnaire qui influence les grandes orientations de l'entreprise : planification de la main-d'œuvre, mais aussi attraction, développement accéléré des gestionnaires à l'interne et amélioration des compétences des travailleurs en emploi font partie des grands enjeux qui reviennent dans sa cour.

« Le professionnel en RH doit aider à donner le ton à l'organisation. Il doit être à l'affût des grandes tendances qui se développent à l'extérieur et les transposer dans l'organisation pour que les gestionnaires puissent s'adapter », constate Tracy-Ann Lugg, vice-présidente d'Adecco Québec.

Le professionnel en RH doit être à l'affût des grandes tendances et les traduire à l'intérieur de l'organisation, selon Tracy-Ann Lugg, d'Adecco Québec. [Photo : Gilles Delisle]

Participer à des congrès, lire sur les tendances et les communiquer à la haute direction, faire le lien avec les écoles et les centres de formation pour relayer les besoins de l'entreprise en termes de compétences : la palette de responsabilités du conseiller en ressources humaines s'élargit.

Une pression accrue

Ces changements influencent la structure de l'organisation. « Plusieurs entreprises choisissent de s'organiser en centres d'expertise qui se spécialisent dans certains domaines clés, comme l'attraction et la rétention de talents », dit Jean-Philippe Naud, directeur, développement organisationnel, chez Dolmen Capital humain.

La fonction RH se scinde alors en deux : les experts, qui structurent les stratégies et les programmes, et les accompagnateurs, qui conseillent les gestionnaires au quotidien. « On ne peut pas tout faire. Il faut partager les rôles, quitte à faire appel à l'externe pour la gestion plus administrative, si l'on veut se concentrer sur la fonction stratégique », dit M. Naud.

Face à ces défis, la pression exercée sur les responsables RH augmente. Définir et faire connaître la marque employeur devient un des enjeux pour attirer et conserver les meilleurs candidats. « Auparavant, la fonction de recruteur était considérée comme un poste d'entrée dans le service RH. Aujourd'hui, on recherche des gens plus *seniors*, capables d'être de bons ambassadeurs de l'entreprise », note Mme Lugg.

Dans ce contexte, le conseiller RH est amené à développer ses aptitudes en marketing. Son travail ne consiste plus seulement à sélectionner le meilleur candidat. Il doit aussi vendre l'entreprise. Il devient un partenaire d'affaires dans l'organisation. Un rôle attrayant, d'après M. Francœur, qui devrait inciter un nombre croissant de jeunes à l'affût d'une carrière riche en défis à faire le saut vers les RH. ■

Perspectives de placement favorables et responsabilités accrues

Les professions liées aux ressources humaines ont le vent dans les voiles.

La profession bénéficie d'une image positive. Elle se plaçait en 23e place dans le classement des 100 emplois d'avenir les mieux rémunérés du magazine *L'actualité*, dans un dossier publié le printemps dernier. Et le temps est au beau fixe. Les données indiquent qu'un millier de professionnels en RH quitteront leur emploi pour la retraite à partir de 2009-2010. Pour les remplacer, environ 800 diplômés arrivent sur le marché chaque année.

Or, les besoins vont grandissant. De plus en plus de lois et règlements régissent le droit du travail. En 2010, par exemple, les entreprises québécoises de plus de 10 employés auront l'obligation de réaliser l'exercice d'équité salariale. Du pain sur la planche en perspective...

La question des salaires des hauts dirigeants, la révision des politiques de rémunération pour attirer les candidats et les retenir sont autant d'occasions de faire appel à des professionnels du domaine.

Les emplois seront surtout créés au sein des entreprises, qui regroupent près de 80 % de la main-d'oeuvre en RH, à titre de responsable à la rémunération, à la santé et sécurité ou encore au développement organisationnel.

Alors qu'il y a 20 ans, 60 % des postes étaient occupés par des hommes, la tendance tend à se renverser. « La jeune génération intéressée par la fonction RH est principalement représentée par des femmes, indique Florent Francoeur, de l'ORHRI. Les postes évoluent vers des fonctions plus stratégiques, moins administratives. Ils offrent plus de responsabilités et sont de plus en plus attrayants pour les femmes qui veulent faire carrière. » C.L.Hirez

Un concept mobilisateur pour
attirer, recruter, motiver et **retenir**
les travailleurs de qualité dans une ère de rareté de main-d'oeuvre qualifiée.

EMPLOYEUR REMARQUABLE MC
CERTIFIÉ PAR LE BNQ

www.employeurremarquable.ca
450 692-8221

Le programme EmployeuRemarquable MC est le seul outil reconnu par le BNQ pour attribuer la marque Employeur remarquable

« ...de nombreux départs vers la retraite et un déclin démographique auront des conséquences importantes sur la gestion des ressources humaines. Cela va créer une situation qui demandera aux chefs d'entreprises d'être des plus imaginatifs dans le recrutement et la rétention de leur personnel. Je perçois *Employeur Remarquable* comme un outil qui aura un impact positif sur la mobilisation interne des employés. »
Sam Hamad, *ministre de l'emploi et de la Solidarité sociale*

« En mettant son expertise de certification au profit du programme *Employeur remarquable*, le BNQ apporte des solutions concrètes aux besoins du marché. »
Jean Rousseau, *directeur adjoint du Bureau de Normalisation du Québec*

Tout comme eux... devenez Employeur Remarquable !
DESMARAIS · CLAISSE · PARC TECHNOLOGIQUE DU QUÉBEC MÉTROPOLITAIN · XEOS · Guimond Lavallée · GERSOL · trilogie · ide · TRACY INC.

Trois outils de gestion pour augmenter la performance de votre entreprise
Équité salariale, relations du travail, embauche, salaires, santé et sécurité...
Quel que soit l'enjeu, vous y trouverez la solution !

PORTAIL DE L'ORDRE DES CONSEILLERS EN RESSOURCES HUMAINES AGRÉÉS

Tout un éventail de publications, de services et de produits adaptés à vos besoins.

Le Portail RH présente...

- l'actualité quotidienne sur le travail et l'emploi
- le site d'emploi Carrière RH atteignant près de 8 000 professionnels agréés
- une librairie RH offrant plus de 400 titres en français et en anglais

www.portailrh.org

RESSOURCES HUMAINES

La référence RH

Ce service en ligne offre une gamme de ressources et d'outils spécialisés.

La référence RH présente entre autres...

- les lois et les règlements provinciaux et fédéraux touchant le monde du travail
- un banque de politiques et de modèles de documents
- une banque de jurisprudence

www.lareferencerh.com

Affaires RH

La performance organisationnelle au quotidien

Un centre d'affaires pour les organisations qui veulent bien gérer leur personnel.

C'est aussi...

- un répertoire de plus de 1000 consultants membres de l'Ordre
- un système d'appel d'offres gratuit pour atteindre ces experts
- un questionnaire en ligne permettant de faire l'analyse de ses ressources humaines

www.affairesrh.ca

CRH

Pour information | info@portailrh.org | www.portailrh.org | 514 879-1636

« L'une des meilleures décisions que j'ai prises dans ma carrière »

Portrait. Sophie Fortin, de la Standard Life, a misé sur un MBA pour progresser.

Assurer la prospérité d'une entreprise en conciliant les besoins des gestionnaires et des employés, c'est la mission des professionnels des ressources humaines. Sophie Fortin a occupé ce rôle dans plusieurs industries : alimentation, construction, pharmaceutique, transport et services financiers.

C'est la Standard Life, où elle travaille à titre de première vice-présidente, ressources humaines et services généraux, qui bénéficie de son expérience. M^me^ Fortin y a été recrutée en juin 2008.

Le refrain est bien connu : le départ massif des baby-boomers force les entreprises à rivaliser d'astuce pour attirer les meilleurs talents. Sophie Fortin, quant à elle, veut passer du discours aux actes. « Est-ce que les pratiques actuelles sont suffisantes ? demande-t-elle. Pour la plupart des entreprises, la réponse est non. Mon rôle est de m'assurer que nous, nous soyons prêts. »

Pour ce faire, les 35 membres de son équipe étudient les besoins particuliers des trois divisions de la Standard Life. « Nous réfléchissons actuellement aux changements que nous devons apporter pour nous démarquer comme un employeur de choix, explique-t-elle. C'est un grand défi. Il faudra modifier certaines pratiques afin d'attirer la nouvelle génération tout en veillant à ce que nos employés plus expérimentés soient à l'aise avec ces transformations. »

« Est-ce que les pratiques actuelles sont suffisantes ? demande Sophie Fortin, de la Standard Life. Pour la plupart des entreprises, la réponse est non. Mon rôle est de m'assurer que nous, nous soyons prêts. » [Photo : Gilles Delisle]

L'atteinte de cet objectif nécessite une bonne dose de créativité. Heureusement pour elle, Sophie Fortin a démontré plus d'une fois qu'elle pouvait mettre sur pied des initiatives originales notamment lors de son passage chez Bristol Myers Squibb durant la première moitié de la décennie. « Nous avons adopté plusieurs pratiques qui nous ont permis de réduire l'absentéisme et d'augmenter la rétention du personnel, se souvient-elle. Par exemple, notre cafétéria préparait des plats à emporter pour les employés qui le demandaient. Ainsi, ils n'avaient pas à cuisiner à leur retour à la maison. Quand vous avez de jeunes enfants, ce n'est pas commode de souper à huit heures. »

Des conseils avisés

En plus de la planification à long terme, l'équipe des RH doit accompagner les gestionnaires dans leurs tâches quotidiennes. « C'est la période de l'année où ils font les évaluations de performance. Expliquer les raisons d'une évaluation négative n'est pas toujours facile, admet la vice-présidente. Nous conseillons les gestionnaires pour les aider à formuler des critiques constructives. »

Bien connaître les rouages de son entreprise est essentiel à tout bon professionnel des RH, selon Sophie Fortin. C'est pour cette raison qu'elle a choisi de faire une maîtrise en administration des affaires à Concordia après avoir terminé un baccalauréat en psychologie. « C'est l'une des meilleures décisions que j'ai prises au cours de ma carrière, affirme-t-elle. J'ai grandi au sein d'une famille d'artistes. Je ne connaissais par le milieu des affaires. Grâce à mon parcours académique, je comprends les besoins des membres de la direction. C'est ce qui permet de mener une organisation vers la rentabilité. »

Stéphane Rolland

(CV)

Nom : Sophie Fortin, première vice-présidente, RH et services généraux
Entreprise : Standard Life
Détentrice d'un baccalauréat en psychologie et d'un MBA, Sophie Fortin cumule plus de 25 ans d'expérience en ressources humaines. Cet automne, elle a reçu le Prix professionnel émérite de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec.

TROIS RECRUTEURS RÉPONDENT

« Tout professionnel des RH doit connaître les médias sociaux. Comment les utiliser pour recruter ? »

1 Faire venir l'information à soi

« Pas un seul projet de recrutement ne devrait se faire sans passer par un réseau de contacts utilisant les médias sociaux comme LinkedIn, Viadeo ou Spokes. Pour ce qui est de Facebook, il faut faire attention de ne pas mélanger familles et amis avec le réseau professionnel. Les médias sociaux permettent de se bâtir rapidement une banque de candidats spécialisés, de gérer son réseau de contacts par secteur d'activité ou encore de suivre les profils de certains candidats. Grâce aux alertes, je continue à rester en contact avec des candidats qui sont partis travailler à l'étranger. S'ils souhaitent réorienter leur carrière et revenir au pays, je serai parmi les premières averties. Je ne cours pas après l'information : elle vient à moi.

Nathalie Francisci
Vice-présidente exécutive, Mandrake

2 Rejoindre les Y là où ils sont

« Nous travaillons beaucoup avec la génération Y. Pour les rejoindre, il faut être présent là où ils sont. Récemment, nous avons créé une page Facebook d'entreprise pour nous faire connaître comme employeur. Nous avons également demandé à chacun de nos employés qui possèdent une page Facebook personnelle d'y diffuser des offres d'emploi.

Une autre stratégie utilisée : nous avons joint des groupes déjà formés sur le Web 2.0, par exemple chez les ingénieurs, un secteur où il y a une forte pénurie de main-d'œuvre. L'objectif est de promouvoir les postes disponibles, mais aussi de développer un réseau d'échanges.

En clair, l'investissement doit se calculer moins en termes de minutes passées à entretenir son réseau et plus en termes de valeur ajoutée. »

Annick Vinet
Responsable marketing, Adecco

Avancer avec prudence

« Le service des RH doit se rapprocher de la fonction marketing pour promouvoir l'entreprise comme employeur sur les réseaux sociaux. On ne doit plus se positionner comme acheteur de talent, mais comme vendeur de l'organisation.

Les premiers pas dans les médias sociaux doivent se faire avec prudence. On est en terrain inconnu; on explore, on défriche pour trouver ce qui sera le plus utile à l'entreprise.

On commencera par créer un profil sur LinkedIn pour voir comment on peut l'utiliser pour servir ses objectifs. Avant de franchir le pas, il faut se demander si on est prêt à accepter cette nouvelle façon de communiquer, qui fait appel à l'intelligence collective.

Pour certains recruteurs qui ont une approche plus traditionnelle, cela peut sembler un peu inquiétant, car cela remet en cause leurs manières de faire. Il faut fonctionner en mode laboratoire de créativité et ne pas hésiter à essayer des choses. »

Sylvie Leclerc
Conseillère en marketing d'employeur, Illico

publipac.ca MD
Le réseau des sites emploi spécialisés.
3 ÉTAPES, SIMPLE ET FACILE !
Choisir 01 Afficher 02 Envoyer 03
Affichez vos offres d'emploi en **un instant** sur les **sites les plus appropriés** aux profils que vous recherchez !
Un même compte pour différents sites et différents sites avec **un même forfait !**
La Toile des Recruteurs — Ressources humaines
jobWings — Finance, comptabilité et gestion
COMPTA.ca — Comptabilité et tenue de livres
saleSrep.ca — Ventes
itjob.ca — Informatique
RetailJob.ca — Commerce de détail
INFOPRESSEJOBS — Communication et marketing
recruTech.ca — Ingénierie
adminjob.ca — Soutien administratif
CallCenterjob.Ca — Centre d'appels et service à la clientèle
pmjob.ca — Gestion de projets
BAjob.ca — Analyse d'affaires
PharmaJOB.ca — Pharmaceutique
EmploiEnSante.ca — Santé
LegalJOB.CA — Juridique
ParalegalJOB.CA — Parajuridique
1-888-JOBWINGS

VISION DURABLE

Investissement responsable 101

De plus en plus d'épargnants se reconnaissent dans l'investissement socialement responsable. Car ils veulent que leur argent contribue à façonner le monde. En mieux.

par Christine Deslandes > dossiers@transcontinental.ca

1 L'investissement responsable, c'est quoi ?

« L'investissement socialement responsable (ISR), c'est le fait d'intégrer dans ses choix de placement des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance, dit Hélène Gagné, directrice principale, commercialisation, gestion du patrimoine, au Mouvement Desjardins. Il y a donc une double analyse de l'entreprise : financière et non financière. »

Comme les facteurs sociaux, environnementaux, d'éthique et de gouvernance peuvent améliorer la performance financière de l'entreprise, cela veut aussi dire que l'investisseur fait une meilleure évaluation du risque. « On a vu par le passé, des entreprises polluantes se voir forcées de décontaminer un site et des dirigeants d'entreprise véreux ont été jetés en prison, au grand dam des actionnaires », rappelle Grace Dimio, directrice de l'investissement responsable chez Natcan.

2 Comment les fonds ISR évaluent-ils les entreprises?

Ce qui est parfois compliqué avec l'investissement socialement responsable, c'est que chaque société de fonds fixe ses propres critères. Alors qu'une famille de fonds peut exclure certains secteurs (armement, jeu de hasard, etc.), une autre peut investir essentiellement dans les entreprises qui se démarquent de leurs pairs par leurs pratiques environnementales.

« En fait, l'ISR utilise trois méthodes principales qui peuvent coexister, dit Laurence Loubieres, analyste associée chez Jantzi Sustainalytics. La première repose sur la nature des activités et consiste à exclure ou à inclure certaines industries. » Ainsi, on peut bannir le tabac ou investir surtout dans les énergies renouvelables. Les investissements sont filtrés de manière à refléter certaines valeurs.

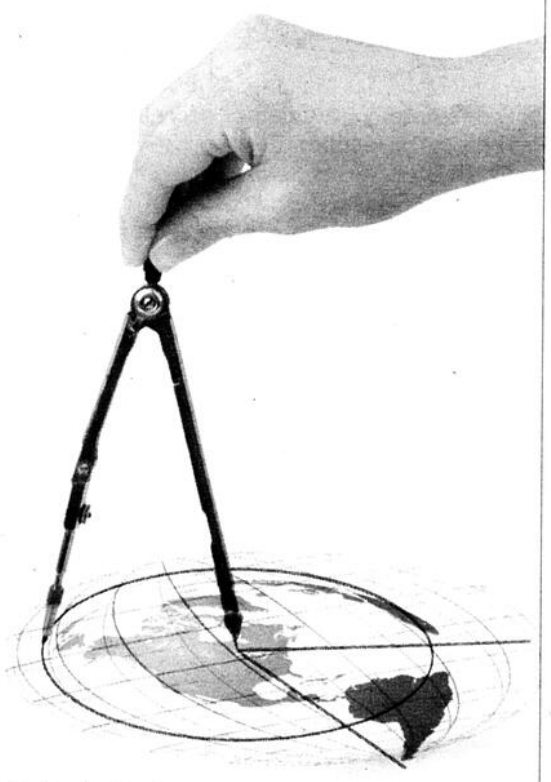
« La deuxième méthode ré- ▸

RENDRE LE MONDE
MEILLEUR...
UN VOTE D'ACTIONNAIRE À LA FOIS.

Gestion FÉRIQUE concilie vos intérêts financiers et vos valeurs personnelles.

Pour défendre les valeurs que partagent leurs porteurs de parts, les Fonds FÉRIQUE mettent de l'avant une **Politique d'investissement responsable régissant l'exercice des droits de vote.** Cette politique précise selon quels principes les votes des Fonds FÉRIQUE sont exercés auprès des entreprises qui font l'objet de leurs investissements.

Les Fonds FÉRIQUE incitent ainsi activement ces entreprises à mettre à niveau leurs codes de conduite en matière d'environnement, de responsabilité sociale et de gouvernance. Chaque dollar investi dans nos Fonds sert donc un double objectif : encourager les entreprises à adopter un comportement responsable, et protéger l'avoir des porteurs de parts à long terme.



FÉRIQUE est la seule société de fonds de placement sans but lucratif au Canada, dont l'unique objectif est de servir les intérêts des ingénieurs. Les Fonds FÉRIQUE sont réservés aux ingénieurs et diplômés en génie, à leurs entreprises et à leurs familles. Pour en savoir davantage sur la façon dont FÉRIQUE ajoute de la valeur à vos valeurs, visitez le **www.ferique.com/investissementresponsable.**

Les Fonds FÉRIQUE : il y a un peu de génie là-dedans.

Fonds FÉRIQUE

> Placements > Planification de la retraite > Fiscalité > Finances personnelles > Assurances > Gestion des risques > Succession

Note: un placement dans un organisme de placement collectif peut donner lieu à des frais de gestion et d'autres frais. Les ratios de frais de gestion varient d'une année à l'autre. Veuillez lire le prospectus avant d'effectuer un placement. Les organismes de placement collectif ne sont pas garantis, leur valeur fluctue souvent et leur rendement passé n'est pas indicatif de leur rendement futur. Les Fonds FÉRIQUE sont distribués par Placements Banque Nationale inc., à titre de Placeur principal, et par Services d'investissement FÉRIQUE.

vision durable

[Photomontage : *Les Affaires*]

▸ side dans l'évaluation du comportement social, environnemental et de gouvernance des entreprises au sein de leur secteur d'activité et consiste à choisir les meilleures entreprises selon ces critères », continue Mme Loubieres. C'est l'approche « meilleur de la classe », qui a pour objectif d'encourager les entreprises à améliorer leurs pratiques.

La dernière méthode consiste à dialoguer avec les entreprises dans lesquelles les fonds investissent pour les faire changer sur des sujets sensibles. Les gestionnaires peuvent intervenir de diverses façons : droit de vote, discussions avec les dirigeants et propositions d'actionnaires.

Chose certaine, la sélection de sociétés socialement responsables est loin d'être une science exacte. Il est clair qu'une entreprise qui ne fabrique que des armes de guerre ou des mines antipersonnel n'en fait pas partie. Mais la réalité est souvent plus complexe. En effet, que faut-il faire d'une entreprise qui vend une toute petite partie de sa production à une autre qui, à son tour, en utilise une petite partie pour fabriquer des armes, mais qui, pour le reste, répond parfaitement aux critères de ce qu'est une entreprise durable ? Cette question est souvent difficile à trancher...

3 Qu'est-ce qui différencie les fonds durables des fonds éthiques ?

« Les fonds éthiques sont tout simplement les ancêtres des fonds durables, dit Mme Dimio. Des communautés religieuses désireuses d'investir en fonction de leurs valeurs ont lancé ce mouvement. Certaines voulaient se tenir loin des industries des alcools, du tabac et de la pornographie. » D'autres ne voulaient absolument pas tirer profit de la guerre ou de l'esclavage...

L'investissement éthique exclut donc systématiquement certains secteurs d'activité de l'univers du placement. « Une particularité de cette approche est qu'elle met moins l'accent sur le rendement, note Milla Craig, présidente de Millani, une boîte de consultants en investissement durable. Car la préoccupation première de l'investisseur, c'est la vocation de son argent. »

4 Quel a été l'impact de la récession sur ces fonds ?

Plusieurs se sont demandé si la crise n'allait pas faire disparaître l'ISR, du fait de la raréfaction des liquidités sur les marchés. Mais en réalité, elle a eu pour effet de renforcer les questionnements sur les comportements des entreprises et sur la responsabilité des investisseurs.

« La crise financière, par exemple, nous a fait découvrir que des activités au sein d'entreprises étaient mal supervisées, remarque Grace Dimio. Résultat, les investisseurs sont maintenant plus soucieux de la bonne gouvernance. »

D'autre part, les changements climatiques sont de plus en plus perceptibles. Inquiets, un nombre croissant d'investisseurs veulent agir... C'est pourquoi, loin d'être découragés, 71 % des Québécois se disaient intéressés par le concept de l'investissement socialement responsable à la fin de 2008, selon un sondage SOM réalisé pour le compte du Mouvement Desjardins. Jusqu'à 59 % des répondants songeaient à y investir une partie de leurs épargnes.

À la fin juin 2008, les actifs totaux des fonds d'ISR destinés aux particuliers, incluant les fonds communs, les fonds de capital de risque et les fiducies de revenu, s'élevaient à 22,19 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 22 % par rapport à 2006, selon l'Association Investissement Responsable. Et de nouveaux produits ont été lancés par Fonds Desjardins, Fonds d'investissement BMO, HSBC, etc.

5 Quels rendements affichent les fonds ISR comparativement aux fonds réguliers ?

Un préjugé tenace veut que les fonds ISR performent moins bien que ceux traditionnels. « En réalité, les fonds durables sont gérés avec le même sérieux que les fonds traditionnels, dit Mme Loubieres. Ils présentent les mêmes critères de risque et de rendement, et ont des rendements comparables. »

En effet, toutes les études tendent à démontrer qu'à terme, l'investisseur n'a pas besoin de sacrifier du rendement pour investir de façon socialement responsable. À preuve, le Jantzi Social Index, un indice canadien conçu selon les critères ISR, affichait en octobre dernier un rendement annuel moyen de 4,99 % depuis sa création – le 1er janvier 2000 –, par rapport à 4,86 % pour l'indice S&P TSX et à 4,87 % pour le S&P TSX 60.

À court terme, cependant, les fonds ISR peuvent afficher des performances différentes de celles des fonds traditionnels. La raison : les entreprises durables sont plus nombreuses dans certains secteurs (financier, biens de consommation) et dans certains pays (Royaume-Uni, France, Pays-Bas). De plus, les investissements se font presque exclusivement dans de grandes entreprises, rarement dans des petites. Tout cela engendre une différence de rendement à court terme, mais elle s'efface à plus long terme.

« Ceci dit, la performance des fonds ISR dépend aussi du talent du gestionnaire de portefeuille, note Mme Craig. Il existe de bons et de moins bons fonds ISR, mais en moyenne, leurs prestations sont satisfaisantes. »

Fonds Desjardins Environnement illustre bien à quoi peut ressembler un bon fonds. Lors des prestigieux Lipper Fund Award 2009 et 2008, ce fonds a obtenu le premier prix dans la catégorie des fonds d'actions canadiennes pour son rendement sur cinq et trois ans, respectivement. Le gestionnaire, qui utilise l'approche « meilleur de la classe », a réussi cet exploit même si le nucléaire, le tabac et l'armement sont bannis de son portefeuille.

Mais dans cette analyse, il ne faut pas oublier que les fonds ISR produisent en plus une performance non financière, qui se traduit par une amélioration de la qualité de vie. Malheureusement, cette performance est non mesurable. Mais, dans la réalité de tous les jours, on voit les comportements changer.

« Les fonds durables sont des agents de changement sociaux, ils contribuent à l'évolution de la société », résume Hélène Gagné.

6 Quels fonds ISR ont la cote ?

« Aujourd'hui, les fonds thématiques qui ont la cote sont les fonds environnementaux et les fonds sociaux, mais les premiers sont nettement plus populaires », dit Olivier Gamache, pdg du Groupe Investissement Responsable.

L'environnement est en effet un thème porteur en ce moment. À preuve, 92 % des Québécois se disent inquiets de la qualité de l'air, alors que 90 % se soucient de la préservation de la nature et des forêts, révèle le sondage SOM. L'eau, les émissions de GES, les déchets toxiques et le réchauffement de la planète sont aussi au cœur des préoccupations des Québécois.

Par ailleurs, une deuxième tendance nouvelle est apparue ces dernières années : les solutions clés en mains – fonds équilibrés, portefeuille modèle, fonds cycle de vie. Quelques sociétés de fonds proposent maintenant ce genre de produits.

(suite à la page 58) ▸

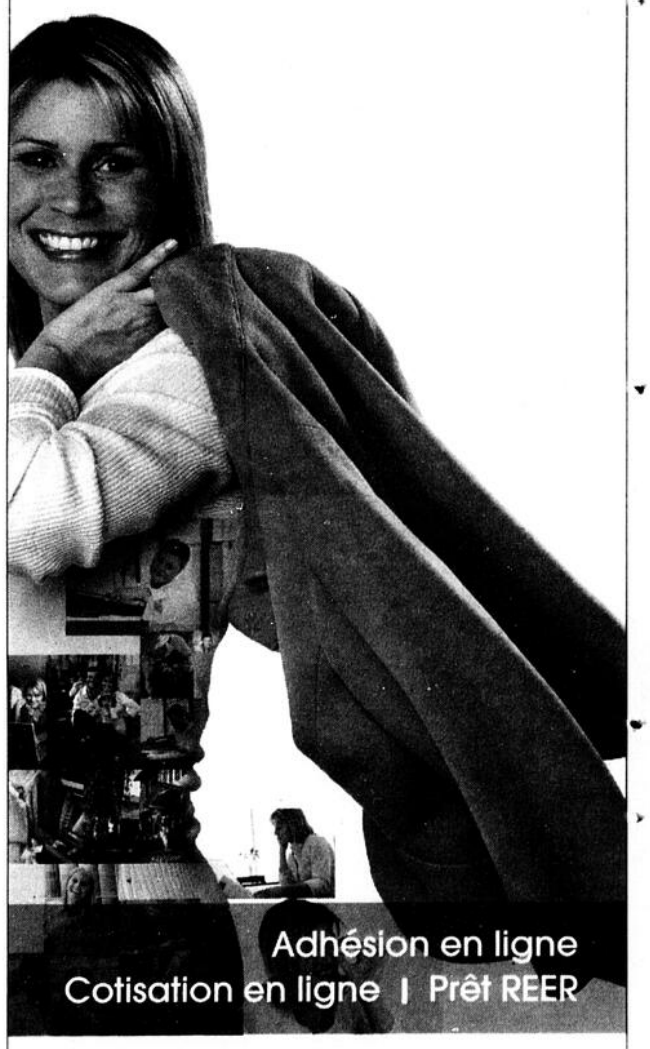
Exclusif à Fondaction !
40 % de crédits d'impôt + REER

En choisissant d'épargner avec Fondaction, vous bénéficiez de crédits d'impôt de 40 %, en plus de la déduction REER.

L'épargne recueillie étant investie dans des entreprises québécoises, vous contribuez du même coup au maintien et à la création d'emplois au Québec.

Fondaction, une épargne peu coûteuse et responsable.

Émission d'actions limitée
Premier arrivé, premier servi !



FONDACTION
CSN POUR LA COOPÉRATION ET L'EMPLOI

www.fondaction.com
514 525-5505 | 1 800 253-6665

Ceci ne constitue pas une offre publique de valeurs. Veuillez lire le prospectus simplifié de Fondaction, notamment les sections portant sur les dispositions relatives aux aspects fiscaux. Le prospectus est disponible à nos bureaux ou dans notre site Internet.

vision durable investissement responsable

► (suite de la page 57)

7 Quels sont les acteurs importants ?

On peut diviser les acteurs ISR en trois catégories : les entreprises nichées, les banques et les sociétés de gestion.

Fonds Éthiques, Inhance Funds et Fonds Meritas sont des exemples d'entreprises nichées, qui se spécialisent dans les placements socialement responsables.

Quant aux banques, elles sont presque toutes présentes dans ce marché. Les coopératives de crédit font néanmoins figure de pionnières, l'investissement socialement responsable étant très proche de leurs valeurs. L'arrivée des banques dans ce créneau est plus récente. C'est la demande des clients qui les a poussées sur cette voie. En effet, 64 % des Québécois pensent que les institutions financières ont le devoir d'offrir des fonds ISR, selon le sondage SOM.

Du côté des sociétés de gestion traditionnelles, le mouvement est loin d'être généralisé. Groupe Investors, Mackenzie et Criterion sont quelques-unes des rares sociétés entrées dans l'arène. On y trouve aussi certains distributeurs de fonds indiciels négociés en Bourse.

8 Comment investir dans les fonds durables ?

Le problème principal des fonds durables, c'est que pour y investir, il faut surmonter une série d'embûches.

D'abord, comme chaque société de fonds a ses propres critères d'investissement, il est très difficile de comparer les fonds. « Il faut s'éduquer pour comprendre ce qui les différencie, dit Grace Dimio. Pour cela, il faut prendre le temps de lire les prospectus. Il faut déterminer quels sont les fonds dont les critères correspondent à nos valeurs et les comparer les uns aux autres. »

Ensuite, il faut se comporter comme un investisseur, c'est-à-dire qu'il faut établir son profil, sélectionner les meilleurs produits et bien diversifier son portefeuille.

Enfin, rares sont les conseillers financiers qui connaissent bien ces fonds. « Par conséquent, les conseillers ne proposent guère ces produits, dit Milla Craig. L'investisseur doit souvent en faire la demande et insister. »

L'Association Investissement Responsable cherche toutefois à aplanir ces difficultés, qui découragent les investisseurs. Son site web (*www.socialinvestment.ca*) propose des outils qui facilitent la sélection des fonds.

9 Quel avenir pour ces fonds ?

« Je crois que nous observerons une progression, dit Mme Craig. Les gens sont de plus en plus sensibles à ces questions et intéressés par ces outils de placement. »

On voit en effet les comportements changer. Par exemple, de nombreux investisseurs institutionnels ont adopté ces principes. De plus, le CFA Institute conseille maintenant à ses membres, des analystes financiers, de tenir compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans leurs choix d'investissement. Ces signes sont très encourageants.

« Avec le temps, ces produits seront mieux intégrés aux autres produits de placement, prédit Mme Dimio. Les fonds durables et les fonds traditionnels seront sur un pied d'égalité. Le durcissement des exigences de la réglementation semble vraiment aller dans ce sens. »

10 Y a-t-il un profil-type ?

L'investisseur intéressé à l'ISR est dans la plupart des cas, de sexe féminin, scolarisé, très intéressé par ce sujet et son âge moyen est de 42 ans. Il est à l'aise (actif de 90 708 $ et revenu de 46 997 $) et détient déjà des fonds communs de placement.

Il s'intéresse de près à l'impact social et environnemental des placements, à la transparence des gestes posés par le fonds et à la contribution à l'évolution des pratiques de l'entreprise. **C. Deslandes**

DE L'ESPACE POUR TRAVAILLER LOIN DU TRAVAIL.

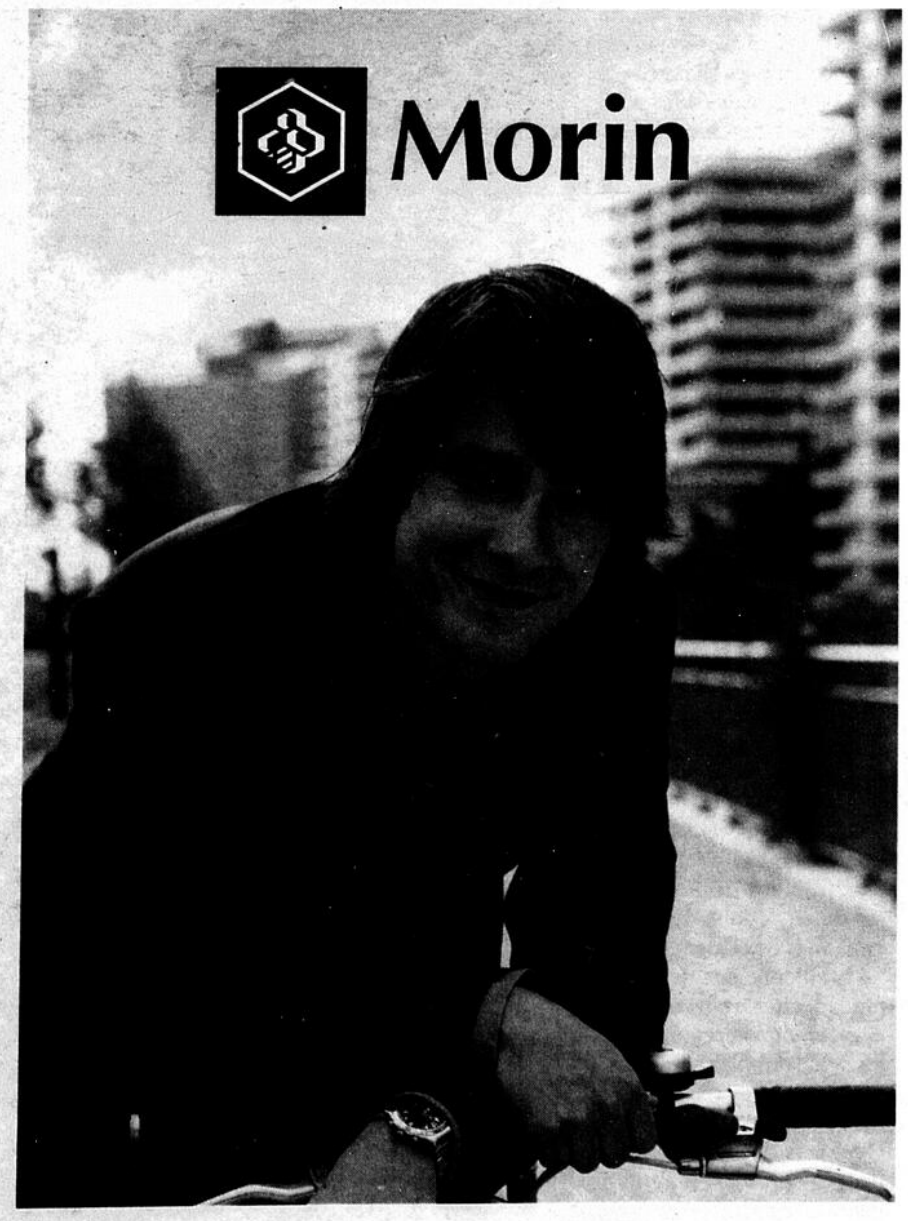
- 190 studios et suites avec cuisine complète ;
- Petit déjeuner quotidien de style buffet à titre gracieux ;
- Internet haute vitesse, sans fil GRATUIT ;
- Programme « Marriott Rewards ® ».

Réserver votre prochain séjour au www.residenceinn-mtl.com

Marriott Residence Inn – Montréal Centre-ville
2045, rue Peel • Montréal, Québec • H3A 1T6
Téléphone : 514 982-6064 • Télécopieur : 514 844-8361
www.residenceinn-mtl.com

Residence Inn Marriott

LAURÉAT RÉGIONAL LES GRANDS PRIX DU TOURISME QUÉBÉCOIS 2008



ALLIER OBJECTIFS FINANCIERS ET VALEURS PERSONNELLES

LES PORTEFEUILLES SOCIÉTERRE :

- font évoluer les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance des entreprises
- génèrent des résultats concrets pour vous et l'environnement

Pour en savoir davantage, rencontrez votre conseiller de Desjardins.

LIPPER FUND AWARDS 2009 CANADA

Présent dans tous les Portefeuilles SociéTerre, le Fonds Desjardins Environnement a été primé pour une deuxième année consécutive meilleur fonds d'actions canadiennes, pour son rendement sur cinq ans, au 31 décembre 2008.

Solutions de placement FONDS Desjardins

LES PORTEFEUILLES SOCIÉTERRE

1 800 CAISSES fondsdesjardins.com

Desjardins
Conjuguer avoirs et êtres

Les Fonds Desjardins sont offerts par Desjardins Cabinet de services financiers inc., une compagnie appartenant au Mouvement Desjardins. Les Fonds Desjardins ne sont pas garantis, leur valeur fluctue fréquemment et leur rendement passé n'est pas indicatif de leur rendement futur. Un placement dans un organisme de placement collectif et l'utilisation d'un service de répartition d'actifs peuvent donner lieu à des frais de courtage, des commissions de suivi, des frais de gestion et d'autres frais. Veuillez lire le prospectus simplifié des Fonds Desjardins dans lesquels le service de répartition d'actif investit avant de faire un placement.

Acquizition.biz

Votre environnement d'achat et de vente d'entreprises sur le Web et dans **les affaires**

Acquizition.biz est le plus important service média dédié à l'achat et à la vente d'entreprises, ainsi qu'à la location d'espace commercial pour les entrepreneurs du Québec. Nous y trouvons des entreprises, des commerces, des franchises, des immeubles, des services professionnels et plusieurs autres occasions d'affaires attrayantes.

Certaines de ces annonces se retrouvent dans Les Affaires et sur Internet à l'adresse : www.acquizition.biz. Vous pourrez alors repérer les occasions et obtenir plus d'informations sur le Web à l'aide du numéro de référence qui se trouve au bas de chaque annonce.

SERVICES PROFESSIONNELS

FINANCE

Hypothèques

Résidentielle, commerciale, industrielle, multi-logements
Travailleur autonome, Immigrant, Corporation, Salarié, Construction, Libéré de faillite...
Avec ou sans documentation
Achat, refinancement, investissement.

Infos : 450.621.1556
Solutions de financement hypothécaire créatrices & adaptées à vos besoins

SLC Solutions Hypothèques, 2550 boul. Daniel-Johnson, bur. 800, Laval, QC, H7T 2L1
Courtier hypothécaire accredite / Courtier immobilier agréé
Membre de l'Association Canadienne des Conseillers Hypothécaires Accrédités
Membre de l'Association des Courtiers et Agents Immobiliers du Québec

INTERNET

NOUS FAISONS DES
SITES WEB
www.vortexsolution.com
(514) 278-7575 ext.207
VORTEX solution

FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES

FRANCHISES

Trévi

LE PLUS GRAND MANUFACTURIER DE PISCINES AU CANADA EST PRÉSENTEMENT **À LA RECHERCHE DE NOUVEAUX FRANCHISÉS** AU QUÉBEC.

Profitez de :
- **l'accessibilité à une large sélection de piscines hors terre, creusées et de spas,**
- **l'équipement à la fine pointe de la technologie,**
- **notre équipe expérimentée pour vous supporter,**
- **notre programme de formation continue.**

Contactez : Marc Richelme au **450 973-1249 poste 2293**

PLONGEZ AVEC NOUS ! **trevi.ca**

106 000 lecteurs du journal Les Affaires ont un **revenu annuel** supérieur à **100 000 $.**
Source : PMB automne 2009

Un succès démontré. Une croissance phénoménale.

LES 50 SOCIÉTÉS LES MIEUX GÉRÉES

Boston Pizza est à la recherche de franchisés pour de nouveaux restaurants au Québec. Si vous êtes un investisseur expérimenté dans la restauration, que vous êtes doué pour les affaires et que vous adorez les pizzas, alors faites équipe avec nous dès maintenant!

- Deux expériences sous un même toit
- Les meilleurs coûts de nourriture
- Un bureau régional situé à Laval dédié au marché local du franchisé
- Nouveaux emplacements ou concepts non traditionnels disponibles
- Opportunités existantes disponibles

Communiquez dès aujourd'hui avec nous pour saisir cette opportunité.

SIMON CASPI • 450 686 5866 • caspis@bostonpizza.com

Boston Pizza
Vous êtes entre amis.

bostonpizza.com

Trouvez l'associé idéal... grâce à Acquizition.biz

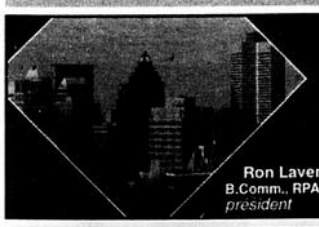
immobilier COMMERCIAL et INDUSTRIEL

Annonceurs d'élite

MARC VADEBONCOEUR

Votre conseiller industriel commercial investissement
IMMODEV COURTIER IMMOBILIER AGRÉÉ
www.immodev.ca
514 913 2112

MONTRÉAL



GESTION NORVAL LEE
www.devlav.com/norval
Ron Laventure, B.Comm., RPA, FMA. président
norval@devlav.com
514 875-5588

LOCAL À LOUER
En face de l'hôpital Fleury
Entre 2000 & 3000 p²
préférablement dans le domaine de la santé.
Contactez Alain Racine au 514.383.8389 p. 1001

À LOUER
ENTREPÔT INDUSTRIEL À MONTRÉAL
Rivière des Prairies
12 700 pi. incluant 2000 pi de bureau,
3 portes de quai de chargement, 1 porte au sol.
Ample stationnement.
JUNON INC.
Tél. 514.648.1015 poste 223

INVESTISSEUR
Montréal Nord, centre d'achat à 1 450 000 $
11 commerces et 8 logements. Revenus potentiels de 162 204 $ / année.
Re/Max 2000 JB inc.
450.682.2000

Superbe immeuble commercial et/ou bureau.
Idéal proprio occ. Construction neuve: 3 étg 5,000 pi² chacun + 5,000 pi² de garage sous-terrain. Excellent emplacement. près Atwater face métro.Poss. balance de vente.
Anthony Garone A.I.A.
(514)692-5565
MULTICAPITAL CRTR

ANNONCES VEDETTES

PROMOTEUR / CONTRACTEUR
Terrains à vendre
ORFORD
18 terr. Pour jumelés (36 portes poss.) Soleil couchant. Face Mt Orford. Au cœur du village financement possible.
AUSSI
Magog - Terr. à la pointe du lac Memphrémagog. Motel 100 chambres possible.
819-868-8811

RECHERCHE FISCALISTE
À son compte pour partager un bureau de comptables agréés avec tous les services incluant bibliothèque fiscale. Situé dans le Vieux-Montréal sur la rue Notre-Dame Ouest et près de la rue Université.
Pour informations, communiquer avec M. Fernand Boily, CA au 514.849.2238 poste 222

LAVAL

BUREAUX À LOUER
Très propre, paisibles.
FAUT VOIR!
2e étage : 610 800 et/ou 1100 p.c.
1er :1560 p.c.
Disponibilité rapide
Info : 514.235.8704

Condos industriels ou commerciaux à vendre
DUVERNAY - LAVAL
construction neuve, 1500 pc,
Phase 1 : vendu,
Phase 2 : disponible,
à partir de 199 900 $
Tél. 514.813.2721

LOCAL À LOUER
2000 p² située au 1263 boul. Jolibourg
Ste-Dorothée. 6$ / p² (neg)
Libre immédiatement.
Contacter Nadia au 514.383.8389 p. 1008

Les lecteurs du journal Les Affaires consacrent **53 minutes** à la lecture de la publication, soit le **temps de lecture le plus élevé** parmi les publications d'affaires au Canada.
Source : PMB automne 2009

LAURENTIDES

NOMININGUE RESTAURANT + REVENUS de 2 logements
Le restaurant du village avec son équipement, situé directement sur la rue principale. Possibilité de 70 places int. + 38 ext.
Prix : 295,000$ - MLS 1395549
La Capitale Tremblant M.C. - **Tél. 819-275-9083.**

QUÉBEC

À VENDRE OU À LOUER
Bâtiment 80' x 250' x 20' sous Pont Roulant (1) 10 tonnes 60' large et (1) 5 tonnes, avec bureaux, situé à Beauport, Qc, 2713 boul. Louis XIV.
Prix 1 250 000 $ + ponts roulants. Informations :
dodec@dodec.net

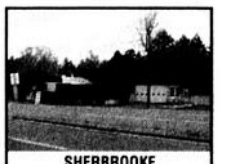
Rive-Sud de Qc, excellente résidence
Plus de 50 unités, bien située, bénéfices d'opération de 420 000 $.
Louis Doucet, agent immobilier, Courtier en résidences pour aînés
1-888-742-4377

Votre annonce ici la semaine prochaine ?

HORS QUÉBEC

À VENDRE OU À ÉCHANGER
Villa à Acapulco
à vendre ou à échanger. Située au coeur de la ville avec vue sur la baie d'Acapulco. Potentiel de location très intéressant (10 chambres). Idéal pour semi-retraité
819.472.9285
guy@philicar.com

ESTRIE / CANTONS DE L'EST



SHERBROOKE
Immeuble commercial à louer, 7 900 pi.ca dont 2 500 pi.ca de bureau avec voute, entrepôt 15 pi 6 po de hauteur avec 6 portes de garage, terrain de 48 000 pi.ca entrée électrique 600 volts, à 15 min. du centre ville de Sherbrooke et à 2 min. de l'autoroute 10 / 55, possibilité de louer en partie.
Richard Brisson
819-348-6037 / 450-297-0522

COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

ANNONCES VEDETTES

RÉSIDENCES POUR AÎNÉS

Pour vendre ou acheter partout au Québec.
Courtier en résidences pour aînés
1-888-742-4377 www.cerpa.ca

COMMERCES À VENDRE

DEVENEZ DayTrader

Apprenez à négocier les actions ou les options comme un pro, à la hausse ou à la baisse. Vivez de la bourse, augmentez vos revenus ou développez une entreprise.

- **Cours Actions 5 jours :** Québec - 20 février 2010
  Montréal : 5 décembre 2009, 06 février, 27 mars et 08 mai 2010
- **Cours Options :** Montréal - 19 décembre 2009 et 10 avril 2010
- **Cours Investisseur Actif 1 jour :**
  Montréal : 13 mars 2010 - Québec : 24 avril 2010

Conférences éducatives gratuites à 19h00
Montréal : 19 janvier 2010
Webinaire : 1er février et 23 février 2010
Boucherville : 16 février 2010 – **Laval :** 10 mars 2010

- Contrôle du risque à **100%** • Bourses US/CAD •
- Déductible d'impôt à **100%** • Manuel français
- Résidence/bur. • Temps plein/partiel • Ordi./logiciels fournis pendant formation • Stratégies de **marchés baissiers**

Accrédité Emploi-Québec
(514) 666-0305 / 1 (877) 301-0123
www.daytradercanada.com

Local à louer ? Annoncez-le ici !

DISTRIBUTEURS DEMANDÉS

Distributeur en sécurité recherché
Nouveau produit breveté pour parc automobile.
Michel Laramée
TECHNIPREX INC.
Tél: 450.654.7188
Sans frais 1-866-493-7737
Fax: 450.654.8140
www.techniprex.com

ENTREPRISES DEMANDÉES

INFORMATIQUE

Une compagnie bien établie en informatique offrant divers services aux entreprises **désire acquérir une compagnie** en réparation imprimante laser, d'ordinateur et de réseau, etc.
Pour plus d'informations, veuillez communiquer avec Serge Dufour au 514.333.1866 poste 16 ou sdufour@pcplus.ca

INVESTISSEURS/PARTENAIRES DEMANDÉS

Investisseur recherché.
Actif ou passif
Produit breveté en sécurité pour parc automobiles.
Michel Laramée
TECHNIPREX INC.
Tél : 450-654-7188
1-866-493-7737
Fax: 450-654-8140
www.techniprex.com

SUR LE WEB

ÉPICERIE FINE - SAUCISSIER - COMPTOIR FROMAGER
Pour passionnés de la bonne bouffe. Simple à opérer.
CLEF EN MAIN - SUPER PROPRE - TRÈS BIEN ÉQUIPÉE!
Prix - 139 000 $
M. Nadeau (514) 917-2323
No. réf. Web : A115252

CENTRES DE CONDITIONNEMENT PHYSIQUE
Mixte et femmes seulement. Établi depuis 11 ans. Chiffres d'affaires et bénéfices stables. Équipements de haute gamme, incluant système de contrôle informatisé.
M. Bergeron (819) 682-6490
No. réf. Web : A115040

Entreprise spécialisée
SERVICE DE GRUE ET LEVAGE
avec licence RBQ.
Boomtruck (Terex) 25 tonnes, grue (Linkbelt) 25 tonnes, licence RBQ
Sylvain (450) 760-9922; soir seulement.
No. réf. Web : A115298

RESTAURANT BAR SPORTIF DRUMMONDVILLE
Site exceptionnel près de l'autoroute 20. Groupement agressif en pleine expansion. Proprio actuel a la chance d'acquérir une plus grosse entreprise. Prix qui défi le marché.
Claudette Ledoux
Tél.: 514.823.2998
Fax: 450.649.4644
No. réf. Web : A114536

Compagnie qui fabrique et vend des **vêtements anti-moustique.**
Potentiel d'expansion rapide dans le marché très lucratif du plein air.
Brevets et PI. 190 000 $.
mireillelaforge@gmail.com
No. réf. Web : A115253

POISSONNERIES
DEUX POINTS DE SERVICE avec maison ancestrale à Ste-Flavie.
Vivier homard, fumoir à poissons, grand terrain, chiffre d'affaires 550 000 $.
M. Beaudoin
(418) 775-5557
No. réf. Web : A114379

Clinique esthétique et thérapeutique haut gamme.
Possibilité de salon de coiffure. Complètement bâtit dans de nouveaux locaux depuis septembre 2008 mais existant depuis 2001. En pleine croissance. Avec un bail assuré 10 ans.
Mme Lepage
(514) 232-1176
No. réf. Web : A115384

Franchise Sushi Shop établie et profitable à **Mascouche.**
Très bonne rentabilité expliquée par un loyer bas - bien négocié
325 000 $
Mme Perreault
(450) 986-1150
No. réf. Web : A109660

En vedette cette semaine sur Acquizition.biz

Titre de l'annonce	No. réf. Web	Prix
The UPS Store / Comptoir Sears	A115289	195 000 $
Rona Rénovateur	A115072	À déterminer
Magnifique bâtisse commerciale à Rigaud	A115097	À déterminer
Restaurant Quiznos Rive-Nord de Montréal	A115233	À déterminer
Distributeur de produits de viande	A115181	À déterminer
Boutique de vêtements et accessoires haut de gamme 0 à 16 ans	A115278	150 000 $
Servidéo L'Épiphanie - Crèmerie et club vidéo	A115284	225 000 $
Pré-maternelle à Laval	A115238	160 000 $
Nom de domaine (www.reseaurencontre.com)	A115119	57 000 $
Firme de consultants ou en recrutement de personnels	W115290	À déterminer
Bâtisse commerciale - Drummondville	A115309	1 450 000 $
Bâtisse commerciale - Auberge / Maison personnes retraitées	A115310	475 000 $
Résidence pour personne âgées autonomes	A115340	299 000 $
Bord de l'eau - Auberge 3 étoiles - Saint-Rémi-d'Amherst	A115464	459 000 $
Gite ou récréotouristique	A115360	449 000 $
Motel - Restaurant - Saint-Pacôme	A115538	625 000 $
Immeuble commercial et résidentiel rue Saint-Jacques - Montréal	A115535	1 200 000 $
Magasin de peintures et de décoration	A113082	À déterminer
Crème glacée - Longueuil	A115545	400 000 $
Centre équestre évalué à 1.2 million	A115403	985 000 $

Tous les détails sur **www.acquizition.biz**
Faites comme **48 000 autres entrepreneurs**
et devenez **gratuitement** membre du réseau d'**Acquizition.biz** !

Acquizition.biz **Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou acquizition@transcontinental.ca**

ANNONCES CLASSÉES

immobilier RÉSIDENTIEL

LAURENTIDES

PROJET DE PRESTIGE EN REPRISE
Le Groupe Cholette relance le projet Delacroix !

LIQUIDATION SPECTACULAIRE D'INVENTAIRE
Telle que :
Condos avec ascenseur et stationnement intérieur
Unité 102
Était 555 700 $
Réduit à 328 309 $
Unité 201
Était 399 500 $
Réduit à 233 321 $
610 Boul. Ste-Adèle (Ste-Adèle)
450 712-4400
GROUPE CHOLETTE
www.groupecholette.com
Projet réalisé par Développement Delacroix inc.

ST SAUVEUR Magnifique maison
Prix demandé en dessous du prix de construction. 3 acres avec vue panoramique sur montagne et lacs. À quelques min. de St-Sauveur. 6càc, 3 1/2 s.de bains, A/C/C, double garage. Solarium avec planchers chauffants, spa, foyer. Appartement intergénérationnel. Idéal pour grande famille.
Prix demandé : 999 000 $
Barbara Bell **450.227.9911-** Groupe Sutton Laurentides CTR
www.visitenet.com/b.bell

Votre annonce ici la semaine prochaine ?

HORS QUÉBEC

FLORIDE Achetez en toute confiance

- *Investissement sécuritaire*
- *+ de 30 modèles en inventaire*
- *Compagnie québécoise*

Visitez : DESTINATION FLORIDA.CA
Contactez :
Françoise Rainville frainville@destinationflorida.ca
Mario Letendre mletendre@destinationflorida.ca
(819) 209-7171

Les gens d'affaires qui gagnent des revenus supérieurs recherchent les **occasions d'investissements** dans l'immobilier commercial ou résidentiel.
Pour trouver les meilleures opportunités, ils consultent **les sections immobilières du journal Les Affaires.**
Annoncez-vous dès maintenant !
Pour info :
(514) 392-7782

OUTAOUAIS

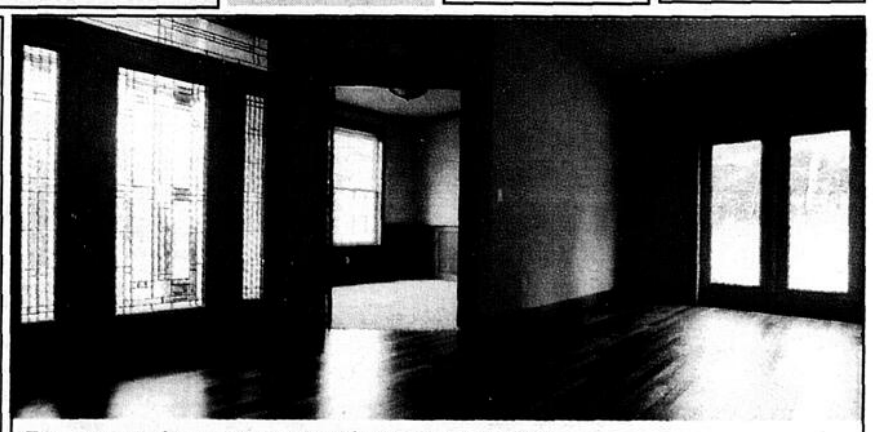
IMMEUBLE À REVENUS
210 rue Laval
À NE PAS MANQUER
5 logements : 3 x 4 1/2, 2 x 6 1/2 + entrepôt 20 x 50.
Très grand terrain.
À VOIR. Bloc refait neuf intérieur - extérieur.
Locataires 55 ans et plus.
Prix : 359 000 $ ferme
Possibilité d'acheter un terrain à côté pour construire un 8 logements.
Tél. 819.208.6651

GRENVILLE - Terrain en développement
Zoné résidentiel et commercial en forte demande. Plusieurs lots avec services et plusieurs maisons déjà vendues. Superficie de 1,2 M pi./c. incl. 2 résidences. Prix demandé : 1.8 M $ (nég.).
Pour info : Marc-Antoine Joly 514.692.1246

QUÉBEC

À LOUER - BEAUPORT
Vue exceptionnelle sur le fleuve, 5 1/2 avec 2 terrasses. Haut de duplex avec cachet. Très ensoleillé. Tranquillité assurée. Références exigées. Prix : 895$ par mois.
Tél. 418.663.4044

Une résidence de prestige ? Annoncez-là en couleur.



Trouvez un acheteur pour votre résidence de prestige... dans les annonces classées du journal les Affaires.

ANNONCES CLASSÉES **Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou annonces@transcontinental.ca**

immobilier RÉSIDENTIEL

MONTRÉAL

Place Elgin
1100, Dr. Penfield
3 1/2, 4 1/2 rénovés, tout inclus, piscine intérieure, portier, près des magasins et des services.
UN MOIS GRATUIT !
Appelez au : (514) 286-9191
www.cogir.net

HORIZON
1212 AVENUE DES PINS OUEST
3 1/2, 4 1/2, 5 1/2
Rénovés, piscine intérieure et portier. Immeuble près des magasins et des services.
UN MOIS GRATUIT !
Pour informations: (514) 337-0003
www.cogir.net

PLATEAU : 4459, St-Hubert
Grand cottage ou bureau d'affaires avec hauts plafonds et haut s/sol. Beaucoup de cachet, sur 2 étages, 6 stationnements. Coin Mont-Royal
Prix: 639 000 $
Lison Dubreuil, courtier
514.271.6677
www.lisondubreuil.com

Plateau Mont Royal
Magnifique, spacieuse co-propriété avec vue imprenable, face au Parc Lafontaine. Complètement renovée avec matériaux de qualité. Cuisine avec comptoirs de granit, cabinets de bois, planchers de bois, air climatisé mural, thermostats électroniques, hauts plafonds. Immeuble refait à 100%. Une visite vous convaincra.
Alexandra Ursu Sutton sur L'île
514-898-8155

MONTÉRÉGIE

CARIGNAN
Fermette intergénération, 200 000 + pc, poss. B&B et autres.
Prix demandé 699 000 $
MLS 8241648.
Amélie Préfontaine
450-656-9000
Agent immobilier affilié
Royal Lepage Actuel
Courtier immobilier agréé

MAISON DE CAMPAGNE À VENDRE
Grande maison en pierre à vendre sur un site champêtre de 30 arpents dont 12 boisés bordée par une rivière. 20 minutes de Montréal.
Prix : 620 000 $
450 347-1945

PROPRIÉTÉ DE PRESTIGE
en flanc de montagne, terrain 26 450 pc tout simplement incroyable, impeccable clé en main.
Carlos Ruiz
Agent immobilier affilié
RE/MAX
Re/Max Signature inc.
450.449.4411

ESTRIE / CANTONS DE L'EST

BIENS et SERVICES

BILLETS

Canadiens
Achat/vente
514-258-8499

SERVICES FINANCIERS

La Corporation d'**HYPOTHÈQUES MONTROSE** (Québec) Ltée
Courtier Immobilier Agréé
Hypothèques commerciales
Mezzanine, équité, partenariat
(514) 934-1991

Annoncez vos **occasions d'achat** ou de **location d'espaces commerciaux** et de **bureaux** dans la section **Acquizition.biz** du journal Les Affaires et adressez-vous directement aux décideurs !
(514) 392-7782

Investisseurs, distributeurs et agents manufacturiers recherchés ?
Ils lisent la section **Acquizition.biz** du journal Les Affaires pour trouver les meilleures propositions.
Annoncez-vous !
Pour info : (514) 392-7782

les affaires ANNONCES CLASSÉES

Vous voulez avoir une visibilité optimale auprès d'un lectorat de qualité et qualifié ?

Vos clients vous demandent des conseils, votre avis, sur des médias à utiliser concernant leur publicité pour leur :

Biens immobiliers commerciaux et industriels

Biens immobiliers résidentiels

Appels d'offres

N'oubliez pas **d'intégrer le journal les affaires** dans votre stratégie de communication.

Le journal **les affaires** s'adresse **chaque semaine** à **254 000 lecteurs** et il est distribué **à travers le Québec**.

De plus, nos lecteurs sont des gens d'affaires, des entrepreneurs, des professionnels... bref, ils ont **un excellent pouvoir d'achat**.

Appelez-nous ou envoyez-nous un courriel, nous vous donnerons tous les détails.

Tél. : 514 392-7782
Sans frais : 1 800 361-7210
carrefour@transcontinental.ca

ANNONCES CLASSÉES Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou annonces@transcontinental.ca

Acquizition.biz
LA PLACE D'AFFAIRES NO 1 AU CANADA
POUR VENDRE OU ACHETER UNE ENTREPRISE

Annoncez votre entreprise à vendre auprès de **48 000 entrepreneurs et investisseurs.**

Ça fonctionne :
En moyenne, vous obtiendrez 12 réponses en moins d'une semaine.

EFFICACE ● ABORDABLE ● CONFIDENTIEL

POUR PARLER À UN CONSEILLER, COMPOSEZ MAINTENANT LE
1 866 499 0334

www.acquizition.biz

le monde des affaires

Prix de l'entrepreneuriat francophone

Les lauréats du concours Lauriers de la PME 2009 ont été dévoilés lors du gala qui a eu lieu au Fairmont Château Laurier, à Ottawa. Ce concours national, qui a lieu tous les deux ans, est organisé par le Réseau de développement économique et d'employabilité afin de mettre en valeur l'entrepreneuriat francophone dans l'économie canadienne. Dans la catégorie Entreprise de transformation, le prix a été décerné à A. F. Theriault & Fils, un chantier maritime de la Nouvelle-Écosse. Dolynny Pharmacy Holdings, le Shoppers Drug Mart de Yellowknife, a remporté la palme dans la catégorie Entreprise de services commerciaux. Le lauréat dans la catégorie Entreprise de services spécialisés est Laflèche Environnemental, de Moose Creek, en Ontario, et Oops! Design, d'Edmonton, est le gagnant dans la catégorie Micro-entreprise.

Lyne Rivard, représentante, développement de projets spéciaux au Groupe *Les Affaires* (à gauche), remet le prix dans la catégorie Micro-entreprise à Marie-Pierre Castonguay et Ross Bragg, de Oops! Design.

475 000 $ pour la Fondation du CHUM

Le spectacle-bénéfice 2009 de la Fondation du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM), qui a eu lieu à la salle Wilfrid-Pelletier de la Place des Arts, a permis de collecter 475 000 $. Cet événement mettait en vedette André-Philippe Gagnon ainsi que le porte-parole de la Fondation, Yvon Deschamps, et sa femme, Judi Richards.

Dans l'ordre habituel : Ékram Antoine Rabbat, pdg de la Fondation du CHUM; Gilles Dulude, président du conseil de la Fondation du CHUM; Judi Richards et Yvon Deschamps, porte-parole de la Fondation du CHUM; Kathleen Zicat, présidente d'honneur de la soirée et première vice-présidente, vente et service aux particuliers, Banque Nationale Groupe financier; Yves Bolduc, ministre de la Santé et des Services sociaux; l'humoriste André-Philippe Gagnon, et Serge LeBlanc, directeur général par intérim du CHUM.

Nos diplômés à l'honneur !

Lauréats des Prix Performance 2009

RÉSEAU ESG UQÀM

L'Association des diplômés de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, le Réseau ESG UQAM, félicite les lauréats des Prix Performance 2009 honorés lors de son Gala-bénéfice annuel tenu le 17 novembre dernier, en présence du président du jury, Jean-Paul Gagné, éditeur émérite du journal *Les Affaires*.

Catégorie *Gestionnaire*
Yves Cadotte
M.B.A. 1998
Vice-président principal et directeur général, Division Transport, Infrastructures et Bâtiment
SNC-Lavalin inc.

Catégorie *Entrepreneure*
Jacinte Bleau
M.B.A. 2006
Présidente – directrice générale
Laboratoire orthopédique MÉDICUS

Catégorie *Jeune leader*
Amélie Craig
B.A.A. 1998
Chef Adoption des Changements, Améliorations et Support, Centre de service TI
McKesson Canada

Catégorie *Coup de cœur*
Sophie Labrecque
M.B.A. 2003
Directrice générale
Fondation Internationale Roncalli

RBC Groupe Financier · les affaires · SITQ · CMA Ordre des comptables en management accrédités du Québec · UBISOFT · TD Assurance Meloche Monnex · Banque Nationale Groupe financier · Miller Thomson Pouliot s.e.n.c.r.l. · Lassonde · CLARINS · Desjardins Solutions en ligne

Daniel Blanche aux commandes du CRIM

Un ancien vice-président de Nortel, Daniel Blanche, sera le prochain pdg du CRIM.

Il entrera en fonction le 11 janvier prochain, remplaçant Yves Sanssouci, qui prendra sa retraite après avoir dirigé le centre de recherche appliquée en technologies de l'information pendant 13 ans.

Daniel Blanche était président et chef de la direction de Triton Electronik, un fournisseur de services de conception et de fabrication électronique.

Auparavant, il avait été vice-président, opérations mondiales, d'Emerson Electric pendant quatre ans.

M. Blanche a également œuvré pendant 15 ans chez Nortel, dont sept ans à titre de vice-président, marketing et ventes mondiales, équipements d'énergie.

« Cette nomination représente un défi stimulant pour un gestionnaire, rassembleur et porte-parole, qui veut contribuer au développement et à la prospérité de la communauté des technologies de l'information du Québec », dit M. Blanche.

Ce dernier est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et d'un baccalauréat en administration des affaires de HEC Montréal.

Richard Guay enseignera la finance à l'UQAM

L'ancien pdg de la Caisse de dépôt et placement du Québec, Richard Guay, se joindra au corps professoral du Département de finance de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM.

Titulaire d'un doctorat en économie financière et d'une maîtrise en économie de l'Université Queen's, en Ontario, M. Guay a été professeur de finance à HEC Montréal de 1989 à 1995, avant de se joindre à la Caisse de dépôt et de placement du Québec. Il y a notamment occupé les fonctions de chef de la direction du placement, de 2006 à 2008, et de premier vice-président à la gestion du risque et à la gestion des comptes des déposants, de 2002 à 2006.

Le 5 septembre 2008, M. Guay succédait à Henri-Paul Rousseau à la tête de la Caisse de dépôt. Mais deux mois plus tard, il était mis au repos forcé par son médecin, puis a démissionné en janvier 2009.

Philip Belec présidera La Ronde

Philip Belec s'est vu confier la présidence du parc d'amusement La Ronde. Il succède à Marc Tremblay, qui a été nommé pdg de la Société du Palais des congrès de Montréal.

M. Belec était directeur, marketing et *entertainment*, de La Ronde.

Avant son entrée dans la famille Six Flags, en juin 2008, M. Belec avait travaillé chez TQS, Global, CHOM et Innovision.

Fabrice De Dongo passe chez HSBC

Fabrice De Dongo a été nommé premier directeur, affaires publiques, de la Banque HSBC Canada.

Depuis septembre 2007, il était directeur des relations médias chez Deloitte & Touche. Il a travaillé précédemment chez ING Direct et à l'Institut des administrateurs de sociétés. Il est diplômé en sciences politiques.

Bernard Piché quitte La Laurentienne

Le premier vice-président exécutif, trésorerie, marchés financiers et courtage, Bernard Piché, quitte la Banque Laurentienne après 16 ans de service. Son départ entraînera plusieurs changements à la direction de la Banque.

En effet, le secteur de la trésorerie d'entreprises sera dorénavant sous la responsabilité de Michel Lauzon, vice-président exécutif et chef de la direction financière. Les activités liées aux marchés des capitaux seront placées sous la direction de Michel Trudeau, président et chef de la direction de Valeurs mobilières Banque Laurentienne.

Le chef de la gestion des risques et son équipe relèveront dorénavant de Lorraine Pilon, vice-présidente exécutive, affaires corporatives et secrétaire.

Paul Hurtubise, premier vice-président, prendra la direction de l'ensemble de la division d'affaires, immobilier et commercial.

Bryan Jenkins chez DEQ Systèmes

Bryan Jenkins a été nommé responsable de la gestion de la stratégie de ventes et commercialisation de DEQ Systèmes, pour les régions de l'Australasie et l'Asie du sud-est.

DEQ Systèmes, de Lévis, est spécialisé dans les technologies de bonification pour les tables de jeux.

Comptable agréé, M. Jenkins a déjà dirigé des divisions de TCS John Huxley, fabricant de jeux de casino, dans ces régions du monde. ■

Texte : Martin Jolicœur

Ça bouge dans votre industrie ? Écrivez-nous à debonnesource@transcontinental.ca

Le journal Les Affaires est publié par Médias Transcontinental S.E.N.C., 1100, boul. René-Lévesque Ouest, 24e étage, Montréal (Québec) H3B 4X9

Transcontinental **Pour communiquer avec nous – Rédaction :** 514 392-9000 lesaffaires.redaction@transcontinental.ca **Les Affaires 500 :** gaele.fontaine@transcontinental.ca **Site Internet :** transcontinentalmedia.com **Publicité :** 514 392-9000 ou 1 800 361-5479 publicite@transcontinental.ca **Service aux abonnés** (lun. au ven. 8 h à 20 h, sam. 8 h à 17 h) - 1 800 361-7215 lesaffaires@cdsglobal.ca **Annonces classées :** 514-392-7782 annonces@transcontinental.ca **Acquizition.biz -** 514 392-7782 acquizition@transcontinental.ca

Vice-président, Solutions d'affaires, et éditeur, Groupe Les Affaires et magazines : Stéphane Lavallée **Éditeur émérite :** Jean-Paul Gagné **Rédacteur en chef :** Claude Beauregard **Directeurs de contenus et chefs de publication :** Daniel Germain (*Affaires Plus*), Yannick Clérouin (*Les Affaires*), Stéphane Labrèche (*LesAffaires.com*) **Directeurs de contenus :** Sylvie Lemieux, Géraldine Martin **Directeur de l'information visuelle :** Michel Blanchette **PUBLICITÉ : Directeur général des ventes publicitaires :** Guy Meunier **Directeur principal, développement des affaires et innovation de produits :** Louis Lamarre **Directeur adjoint, développement des affaires et innovation de produits :** Éric Morin **Directrice des ventes, comptes majeurs :** Natalie Anne Arsenault **Directeur des ventes, comptes verticaux :** Éric Bélanger **Ventes nationales, Toronto :** Jill Davidson **PRODUCTION : Numérisation Centre de production partagée** Directeur : **Sylvain Renaud** Coordonnatrice : **Louise Hogue.** **MÉDIAS TRANSCONTINENTAL S.E.N.C. Présidente :** Natalie Larivière **Vice-président, finances et technologies :** Haig Poutchigian **Vice-président principal, Groupe Solutions d'affaires et aux consommateurs :** Pierre Marcoux **Directeur administratif principal :** Denis Aubin **Impression :** Imprimerie Transcontinental S.E.N.C. Division Transmag, 10807, rue Mirabeau, Anjou (Québec) H1J 1T7 Membre de Transcontinental inc. **Président du conseil :** Rémi Marcoux **Distribution :** Les messageries de presse Benjamin inc.

Notre politique de la protection de confidentialité : Il nous arrive de communiquer nos listes d'abonnés à des entreprises de bonne réputation dont les produits ou services seraient susceptibles de vous intéresser. Toutefois, si vous préférez que nous ne communiquions pas votre nom et adresse (postale ou courriel), faites-le savoir par écrit à notre service aux abonnés en joignant une étiquette d'envoi de votre magazine. Vous pouvez consulter notre politique de confidentialité complète sur www.transcontinental.com/confidentialite.html

Répertorié dans l'Index des périodiques canadiens. Dépôt légal, Bibliothèque du Québec ISSN 0229-3404. Second class USPS 004582, Champlain, NY, 12919-1518 Convention de la Poste-publications n° 40064924. N° d'enregistrement E08185. Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada : Service aux abonnés : C.P. 11016 Succ. Anjou, Anjou (Québec) H1K 5H8

Canada Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Programme d'aide aux publications pour nos dépenses d'envoi postal PAP – No d'enregistrement 8185.

Tarif d'abonnement (au Québec) LES AFFAIRES : 1 an : 52 $ (+ taxes = 58,69 $); 2 ans : 65 $ (+ taxes = 73,37 $). Duo : LES AFFAIRES et magazine Affaires PLUS : 1 an : 69,95 $ (+ taxes = 78,95 $); 2 ans : 89,95 $ (+ taxes =101,53 $).
Pour connaître les tarifs d'abonnement pour le reste du Canada et l'étranger, veuillez communiquer avec le service aux abonnés (1 800 361-7215).
Toutes les demandes de reproduction doivent être acheminées à : COPIBEC (reproductions papier) 1 800 717-2022, CEDROM-SNi reproductions électroniques, reproduction@cedrom-si.com

jccm Jeune Chambre de commerce de Montréal

Déjeuner-causerie, le 15 décembre 2009 à 11 h 45 au Hyatt Regency Montréal

DÉMYSTIFIER L'INNOVATION ET SON POTENTIEL POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE MONTRÉAL

Conférenciers

Charles Mathieu-Brunelle / *Directeur, Muséums nature de Montréal*
Clément Gignac / *Ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation*
Monique Savoie / *Présidente-fondadrice, Société des arts technologiques*

Membres : 50 $
Non-membres : 70 $
Table de 10 : 500 $
Taxes en sus

Réservez vos places sans tarder !

www.jccm.org ou 514 845-4951

64

100 ans avec Audi
Vorsprung durch Technik

VRAIMENT
équipée. Jamais tête enflée.

La nouvelle Audi A6 Édition spéciale. Un nouveau moteur 3.0 TFSI offrant une puissance ahurissante tout en étant exceptionnellement écoénergétique. Un nouveau système de traction intégrale quattro[MD] 40:60 déplacé vers l'arrière qui procure traction et contrôle sous toutes conditions. Un intérieur qui fait l'envie de toute l'industrie. Une suspension sport. Des garnitures en aluminium. Des roues de 18 pouces en alliage à 10 rayons. Et beaucoup. Beaucoup plus encore. Pour un minimalisme optimisé... au maximum. **Brillante.**

À partir de 63 300 $*.

www.audi.ca

©Audi Canada 2009. Modèle européen montré : Audi A6 Berline 3.0 TFSI avec équipement en option. *Le prix de base PDSF de la Audi A6 Berline Édition spéciale 3.0 TFSI quattro avec boîte automatique Tiptronic à 6 vitesses est de 63 300 $. Frais de transport de 880 $, inspection de prélivraison de 1 115 $, immatriculation, assurances, droits, frais administratifs (incluant les frais d'inscription jusqu'à 46 $ au Registre des droits personnels et réels mobiliers), autres frais du concessionnaire, autres options et taxes applicables en sus. Voyez votre concessionnaire pour plus de détails. « Audi », « A6 », « TFSI », « quattro », « Vorsprung durch Technik » et l'emblème des quatre anneaux sont des marques déposées de AUDI AG. Pour en savoir plus sur Audi, voyez votre concessionnaire, composez le 1 800 367 AUDI ou visitez-nous à www.audi.ca.