

LES AFFAIRES

Montréal, samedi 24 novembre 1984

Cahier spécial 24 pages

**CAHIER
SPÉCIAL**

Les cabinets- conseils

Le tableau des cabinets-conseils au Québec

Le tableau des 15
plus importants
bureaux d'avocats
au Québec

Le marketing de
la consultation
et ses
orientations
d'avenir



delaney 84

Le marché de la consultation

Les orientations de Cégir et Secor

■ L'avenir de la consultation se définit sur le marché canadien, semble-t-il. Même pour ceux dont les revenus proviennent en grande majorité des marchés internationaux.

C'est en tout cas ce qui ressort de deux entrevues accordées aux AFFAIRES par M. Marcel Côté, président de Secor, et M. Louis Roquet, vice-président, planification et développement, de Cégir.

D'une part, M. Côté affirme que le marché canadien, voire québécois, est amplement suffisant pour lui permettre de doubler ses revenus au cours des prochaines années. Secor réalise déjà 95% de son chiffre d'affaires au Canada.

D'autre part, M. Roquet a déclaré que Cégir tentera

d'équilibrer ses revenus canadiens et ses revenus internationaux au cours des prochaines années, en accroissant ses revenus canadiens qui représentent actuellement moins de 25 % de son chiffre d'affaires.

Secor

Secor a été fondée en 1975 et son chiffre d'affaires est de deux millions de dollars. Elle emploie 16 spécialistes de la gestion-conseil.

M. Côté croit qu'il n'y a aucune comparaison possible entre Secor et Cégir. Secor, dit-il, vise le marché élitiste des grandes décisions d'entreprises, telles les fusions et les acquisitions, alors que Cégir se spécialise dans la gestion de projets.

Or, le marché international ne convient pas au type de services qu'offre Secor. Dans les pays en voie de développement, il n'y a pas de grandes décisions d'entreprises qui se prennent, a-t-il expliqué.

Là, tout est à faire et ça prend des spécialistes de la gestion de projets.

"Nous ne voulons pas devenir aussi importante que Cégir en volume d'affaires, a précisé M. Côté, mais nous voulons être plus influente. Une expansion à long terme de Secor, à plus de 30 spécialistes, s'opposerait à cet objectif qui nous oblige à recruter la crème des professionnels. La rareté de ce personnel d'élite limite notre progression."

Il est rare que Secor sou-

missionne sur un même projet que Cégir. M. Côté a expliqué que Cégir est assez engagée dans les projets parrainés par le gouvernement canadien qui base son choix sur le montant de la soumission. Or, Secor n'est pas compétitive avec Cégir au niveau des tarifs parce que, dit M. Côté, pour attirer de meilleurs spécialistes, Secor doit payer des salaires plus élevés.

La compétition de Secor vient surtout des importantes firmes américaines, telles **Drouin, Paquin** et **Peat Marwick** et de certaines petites firmes québécoises spécialisées comme **Sorecom** et **Cogem**.

Plus de 75 % du chiffre d'affaires de Secor vient d'entreprises du Québec.

Malgré les limites de ce marché, M. Côté croit que Secor peut encore doubler ses revenus québécois. "Et puis, dit-il, lorsque le marché du Québec sera saturé, nous pourrions prendre de l'expansion en Ontario — où Secor songe à ouvrir un bureau — et même aux États-Unis."

Cégir

Fondée en 1970, Cégir emploie plus de 150 spécialistes et son chiffre d'affaires s'élève à onze millions de dollars.

"Cégir réalise moins de 25 % de ses revenus au Canada et nous allons tenter d'accroître cette part au cours des prochaines années", a dit M. Roquet.

Pour expliquer ce changement d'orientation,

même si, par prudence, M. Roquet a refusé de parler de changement d'orientation, il a mentionné plusieurs raisons qui, en fait, peuvent se résumer à deux: le coût plus élevé du développement sur les marchés étrangers et la compétition qui s'est resserrée de façon significative sur les marchés internationaux depuis quelques années.

M. Roquet a d'abord indiqué que Cégir se voit maintenant dans l'obligation morale d'assurer l'avenir au Canada des experts qu'elle envoie dans des pays étrangers. Pour des raisons familiales et d'éducation des enfants principalement, ces experts veulent presque toujours

BST**LE GROUPE BST INC.**

- Conseil en informatique
- Gestion de centre de traitement
- Recherche opérationnelle et études d'automatisation
- Bureautique et micro-informatique

MONTRÉAL (514) 765-3430

QUÉBEC (418) 653-6712

OTTAWA (613) 594-9348

Les avantages sociaux et votre entreprise

L'utilisation de ressources externes à l'entreprise constitue souvent une solution économique dans le domaine des avantages sociaux. En plus de libérer les ressources humaines permanentes de l'entreprise dans les périodes d'activité intense, l'actuaire-conseil peut jouer un rôle unique dans le choix des meilleures décisions.

Blondeau & compagnie,
actuaire et conseillers

Montréal / Tél. (514) 288-1600
Québec / Tél. (418) 522-1552

Avantages sociaux
Programmes de rémunération

**BLONDEAU**

Montréal • Québec • Toronto • Vancouver • Paris

POUR VOUS AIDER À NÉGOCIER UN VIRAGE FONDAMENTAL

- Études de marché • Plans de marketing • Orientations stratégiques • Accroissement de la productivité • Systèmes de gestion • Développement organisationnel...

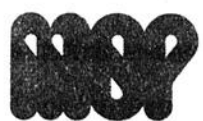


**CONSEILLERS
EN GESTION
ET MARKETING**

André Coupet
m.b.a., c.m.c.
Sherbrooke
(819) 563-4331

Jacques Drainville
m.b.a.
Montréal
(514) 389-4442

Réjean Dancause
m.sc.comm., adm.a.
Québec
(418) 683-1795



**Multi-Services
Professionnels
(M.S.P.) inc.**

- Gestion des ressources humaines
- Rémunération
- Comparaisons salariales
- Système informatisé d'évaluation de postes

5270, rue Rosedale,
Montréal, Qué. H2V 2H6
(514) 481-5212

CEGIR**Experts - conseils**

CEGIR
2, Complexe Desjardins
Bureau 2301
Montréal, Canada
H5B 1B3

(514) 288 6942

illustrent les conditions d'avenir

revenir au Canada lorsqu'ils ont complété leur travail à l'extérieur, ce qui

exige un développement du marché canadien plus poussé de la part de Cégir.

Comme deuxième raison, M. Roquet a mentionné que ces experts interna-

tionaux sont isolés de leurs confrères tout le temps qu'ils travaillent à un projet dans un pays étranger et ils ne peuvent donc pas mettre à jour leurs connaissances, ce qui représente un handicap dans un domaine qui évolue aussi rapidement.

M. Roquet croit aussi que l'expérience et la crédibilité acquises par Cégir sur les marchés internationaux lui seront très profitables sur le marché canadien.

Le changement dans la façon de concevoir un problème des chefs d'entreprises canadiennes depuis quelques années convient mieux à Cégir, estime de plus M. Roquet. "Les chefs d'entreprises posent maintenant les problèmes en termes de résultats désirés et cette nouvelle approche globale intéresse davantage une firme multidisciplinaire comme Cégir", a-t-il expliqué.

Le marché canadien est aussi plus intéressant que les pays en voie de développement dans certains domaines comme la bureautique. Cégir a maintenant l'intention de développer massivement, en plus de la bureautique et de l'informatique, l'assistance technique et le développement industriel; l'éducation et la formation professionnelle; les ressources en

eau et le développement rural et l'industrie de la communication.

Parallèlement à ces considérations, les coûts plus élevés du développement international ont sans doute aussi motivé Cégir à optimiser son développement sur le marché canadien, même si M. Roquet s'est montré plutôt discret à ce sujet.

Il faut investir des sommes importantes seulement pour détecter les marchés-cibles, et le développement d'un projet à l'étranger prend trois ans, ce qui augmente sensiblement les coûts par rapport au marché canadien.

Mais la raison principale de cette réorientation s'explique peut-être par le fait que le marché international a changé depuis que Cégir s'y est attaquée, au début des années 70. Comme l'a expliqué M. Roquet, la conjoncture économique des pays développés a forcé les firmes de gestion-conseil (et les entreprises en général) à sortir de chez elle et axer leur développement sur les marchés internationaux, ce qui a amené de nouveaux concurrents et resserré la compétition au cours des dernières années.

DOMINIQUE FROMENT

SPENCER STUART & ASSOCIÉS NOMINATION



Luc G. Girard

Richard W. Johnston, Président de Spencer Stuart & Associés (Canada) Ltée et Jacques Baylaucq, responsable du bureau de Montréal, sont heureux d'annoncer la nomination de Luc G. Girard à titre de Vice-Président.

Avant de se joindre à Spencer Stuart & Associés, Luc Girard occupait le poste de directeur général d'une société spécialisée en formules d'affaires et préalablement dirigeait les activités de recherche de personnel cadre pour le bureau de Montréal de l'une des plus importantes firmes de consultation.

Spencer Stuart & Associés (Canada) Ltée est une division de Spencer Stuart N.V., une association à l'échelle mondiale de conseillers en recherche de cadres offrant également des services de consultation dans le domaine de la planification organisationnelle. Cette association a des bureaux à Toronto, Calgary, Montréal et dans 26 autres villes à travers le monde.

Luc Girard travaille à partir de notre bureau de Montréal.



M. Louis Roquet, vice-président, planification et développement, Cégir



M. Marcel Côté, président, Secor

HOLLANDE • ALLEMAGNE • ANGLETERRE • ITALIE • PORTUGAL • OCÉAN INDIEN • AUSTRALIE • AUTRICHE • JAPON • CANADA • FRANCE •

ÉTATS-UNIS • BELGIQUE • ALLEMAGNE • ANGLETERRE • ITALIE

OCÉAN INDIEN • AUSTRALIE • AUTRICHE • JAPON • CANADA • FRANCE • BELGIQUE

LES MARCHÉS LES PLUS PERFORMANTS À VOTRE PORTÉE



**FRIGON - BERTUCAT
MARKETING inc.**

conseils en marketing opérationnel
affilié à World Marketing Organisation

484, rue McGill #31
Montréal (Québec)
H2Y 2H2
Tél.: (514) 875-5732

FRANCE MARKETING INTERNATIONAL CANADA • FRANCE • ÉTATS-UNIS • BELGIQUE • HOLLANDE • ALLEMAGNE • ANGLETERRE • ITALIE • PORTUGAL •

LOGIMER

Conseillers en océanographie

820, St-Jean Baptiste, bureau 192, Québec, Québec, G2E 5E2, (418) 871-1262

Fondée en 1983, Logimer Inc. est la première entreprise québécoise à offrir des services complets de consultation dans le domaine du monde marin. Entre autres, ses activités comprennent la localisation de quais, de digues, la conception de plans d'aménagement, le balisage, les études d'impacts, les relevés techniques et la gestion des ressources marines.

La Commission Marceau et Raymond, Chabot, Martin, Paré

Un grand débat fait rage dans les firmes gestion sur les conflits d'intérêts qui

■ La profession comptable au Québec est secouée, depuis la publication du Rapport Marceau il y a un mois, par un débat de fond sur la question des conflits d'intérêts.

Ce débat est d'autant plus traumatisant pour les grandes firmes de comptables qu'il se déroule en sourdine. Personne, en effet, n'ose exprimer publiquement ses convictions, de crainte de voir ses concurrents fondre sur lui et juger à son tour sa propre pratique.

Le problème posé est le suivant: un cabinet de comptables peut-il à la fois, sans sombrer dans une situation de conflit d'intérêts, agir comme vérificateur d'une compagnie et intervenir comme mandataire d'un créancier de cette compagnie ou même d'accepter un mandat de conseiller en gestion?

Étant donné que les firmes de comptables élargissent sans cesse la gamme de leurs services et qu'elles s'organisent de plus en plus sous forme de modules compartimentés, les risques de situation, apparente ou réelle, de conflit d'intérêts s'élèvent constamment.

Le rapport Marceau est celui d'une Commission d'enquête instituée par le ministre de l'Agriculture et des Pêcheries du Québec à la suite de la déconfiture des **Pêcheurs-Unis du Québec** et de sa filiale **Madelipêche inc.**

La Commission, qui était présidée par le juge **André Marceau** de la Cour provinciale, dénonce en termes percutants les activités de la firme de comptables **Raymond, Chabot, Martin, Paré**. Dans ce dossier, RCMP était à la fois vérificateur de **Pêcheurs-**

Unis, mandataire de la **Banque Nationale** (un créancier de la compagnie), et conseiller en gestion.

Le Rapport Marceau va cependant beaucoup plus loin que le cas particulier de **Pêcheurs-Unis** et soulève la nécessité de resserrer non seulement le code d'éthique de l'**Ordre des comptables agréés**, mais encore la loi elle-même (voir autre article sur la législation ontarienne). La commission Marceau, en effet, bien qu'elle estime que RCMP se soit placée en situation de conflit d'intérêts, ne porte pas d'accusation d'illégalité contre la firme montréalaise.

Ne faudrait-il pas interdire tout simplement, soit par voie législative, soit en amendant le Code de déontologie de l'Ordre des comptables, à un cabinet

qui effectue déjà la vérification d'accepter quel que mandat que ce soit de la part d'un créancier de la compagnie concernée?

La plupart des firmes comptables, et RCMP fait partie du nombre, possèdent un code d'éthique interne très rigoureux d'accepter un mandat de liquidation des actifs d'une compagnie dont la firme est déjà le vérificateur.

Mais, en pratique, il n'est pas toujours facile de voir où finit un mandat de redressement et de gestion et où commence un mandat de liquidation, surtout quand des opérations financières impliquent des filiales et leur maison-mère comme dans le cas de **Pêcheurs-Unis** et de **Madelipêche**.

En pratique, également, même si les parties impliquées connaissent et approuvent les mandats multiples confiés à une firme, qu'en est-il alors des intérêts des actionnaires minoritaires?

Le cas de Pêcheurs-Unis

Selon la Commission Marceau, les "associés de

RCMP et cie, en vertu du mandat reçu de la banque, ont permis que cette dernière bonifie ses positions et s'approprie au moins trois millions de dollars appartenant à **Madelipêche**, afin de diminuer la dette bancaire de **Pêcheurs-Unis**. Comment alors, les vérificateurs pouvaient-ils traiter le poste "débit" au bilan? Ce poste démontre une dette de 4 327 361 \$ due à **Madelipêche** par **Pêcheurs-Unis** au 31 décembre 1982, comparativement à 873 496 \$ au 31 décembre 1981. Les vérificateurs ne s'expriment pas sur cette dette, si ce n'est dans "l'énoncé des conventions comptables" où le vérificateur affirme:

"Au cours des deux derniers exercices, la compagnie-mère **Pêcheurs-Unis** du Québec, a subi des pertes d'exploitation importantes et elle montre une insuffisance de fonds de roulement qui met en doute sa permanence dans des apports additionnels de fonds, **Madelipêche** a une créance au montant de 4 237 361 \$ (sic) sur **Pêcheurs-Unis** du Québec, qui est son principal client.

La perception de cette créance dépend de la continuité des opérations de la compagnie-mère."

"Bernard Véronneau lui-même (RCMP) a reconnu que ces notes de continuité étaient peu fréquentes et exceptionnelles," poursuit la Commission.

"En se référant toujours aux états financiers de **Madelipêche** pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1982, deux postes du "passif à court terme", le "découvert" de banque et "les comptes-fournisseurs et frais courus" présentant au 31 décembre 1982 un écart substantiel par rapport au 31 décembre 1981, qui ne fait l'objet d'aucune note explicative de la part des vérificateurs. De même, la présence de la banque chez **Pêcheurs-Unis** et le mandat de gestion confié en 1982 ne sont nullement mentionnés aux états financiers de 1982."

"La Commission s'étonne de cette pratique des vérificateurs qui a pour effet de négliger les droits des actionnaires d'une compagnie, plus particulièrement ceux de l'actionnaire

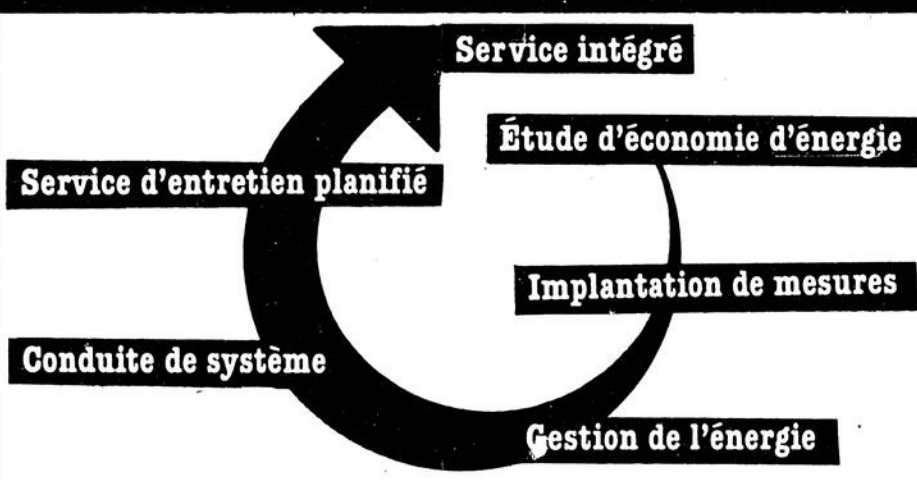
20% PLUS DE PROFITS

Est-ce possible?
OUI!

Dans le secteur industriel vous pouvez augmenter vos profits de 20% et plus tout simplement en réduisant votre consommation énergétique.

Comment?

Avec les services offerts par **Éconergie**



L'équipe d'**Éconergie** a déjà obtenu des résultats significatifs avec des firmes de votre secteur.

Informez-vous

Éconergie

Montréal (514) 288-2851
Trois-Rivières (819) 378-8020
Québec (418) 658-9458

Votre collaborateur par excellence

... si vous visez l'excellence, évidemment

SOMAPRO s'est mérité une réputation enviable dans le domaine de la consultation en informatique et en administration, grâce à la qualité exceptionnelle de ses services.

Le succès de **SOMAPRO** tient surtout à la fiabilité, à l'intégrité et à la compétence d'une équipe multidisciplinaire, formée de professionnels chevronnés.

SOMAPRO ne vend aucun produit informatique, mais les connaît tous parfaitement.

C'est ce qui permet à **SOMAPRO** une indépendance totale et un maximum d'objectivité dans la recherche de solutions optimales et la réalisation de projets d'envergure.

Les professionnels de la solution

somapro
Ltée

Conseillers en informatique
et en administration depuis 1978

Montréal
(514) 527-9361

Ottawa
(613) 236-9836

Québec
(418) 692-3903

Toronto
(416) 283-2630

de comptables et de conseillers en résultent de mandats multiples

minoritaire dans Madelipèche.

Des représentants de RCMP ont déclaré aux AFFAIRES que les organismes en cause, ministères des gouvernements du Québec et du Canada et la Banque nationale du Canada, en particulier étaient "au plus haut niveau" tout à fait au courant des divers mandats confiés à la firme dans le dossier.

Dans un communiqué publié à la suite du rapport Marceau, RCMP s'est étonnée "que la Commission mette de côté des témoignages rendus de bonne foi par certains que nous croyons avoir été interprétés hors contexte et qui sont souvent des lettres standard ou stéréotypées."

"Nous avons longuement exposé devant la Commission la position de notre cabinet, a-t-on souligné. À notre avis, poursuit le communiqué, le professionnel doit constamment agir en bon père de famille, dans le meilleur intérêt de son client. Selon nous, les intervenants de RCMP dans le dossier PUQ se sont en tout temps bien acquittés de leurs tâches et aucun dommage n'a été causé à quiconque à cause de l'existence d'un soi-disant "conflit d'intérêts."

"Mais qu'est au juste un conflit d'intérêts pour un professionnel, demande RCMP? L'expérience enseigne que les conflits d'intérêts potentiels sont innombrables dans l'activité quotidienne. Il est

toutefois très difficile de cerner techniquement, dans

un code de déontologie, les situations précises et

exactes de conflits d'intérêts repréhensibles."

**CLAUDE
PICHÉ**

La loi ontarienne est plus précise

■ La commission d'enquête Marceau a recommandé d'amender et la législation sur les institutions financières et le Code de déontologie de l'Ordre des comptables agréés concernant les risques de conflit d'intérêts pour les firmes de vérification.

La loi ontarienne, ont indiqué plusieurs experts consultés par les AFFAIRES, est plus précise à ce sujet. En voici le texte.

L'Ontario Business Corporation Act, article 151, dit: "Une personne se disqualifie comme vérificateur d'une corporation si elle n'est pas indépendante de la compagnie ou de ses affiliées et/ou des dirigeants ou cadres de la compagnie. (...) L'indépendance est une question de fait. Une personne est dite non-indépendante si elle a été vérificateur, vérificateur et gérant,

liquidateur ou syndic de faillite d'une compagnie ou d'une de ses affiliées en deça de 2 ans de sa nomination comme vérificateur."

L'article 163 stipule par ailleurs: "Aucune personne ne peut nommée comme vérificateur ou liquidateur d'une corporation dont elle, ou un associé, ou un employeur, ou un parent, est le vérificateur ou a été le vérificateur dans les deux ans qui ont précédé sa nomination comme vérificateur ou vérificateur et gérant ou liquidateur. (...) Une personne nommée syndic de faillite d'une corporation selon la Loi sur les faillites du Canada ou un associé ou employeur ou un parent de cette personne ne pourra être nommée vérificateur de cette corporation ou agir comme tel."

Le Code de l'Ordre

En comparaison, voici le texte de l'article 3.02.09 du Code de déontologie de l'Ordre des comptables agréés du Québec:

"Un membre ne doit ni accepter ni permettre qu'une personne avec laquelle il est relié accepte la fonction de syndic de faillite ou de syndic en vertu d'une proposition concordataire pour un client dont il est le vérificateur ou dont il a été le vérificateur au cours des 2 années précédentes. De plus, si un membre ou une personne qui lui est reliée a rempli auprès du client toute autre fonction que celle de vérificateur, le membre ne peut accepter d'être nommé syndic que s'il peut agir en toute objectivité."

La commission Marceau recommande "que le

code de déontologie soit amendé, afin que la prohibition contenu à 3.02.09 de ce code s'applique au cas de prise de possession réelle ou déguisée, en vertu d'acte de fiducie ou de l'article 178 de la Loi sur les banques et au cas de "mandat de gestion" confié par un créancier et à son profit."

Le président de l'Ordre, M. Charles-Albert Poissant, lors d'une brève entrevue téléphonique, a déclaré que "le syndic de l'Ordre examinera le rapport Marceau avant de la soumettre au comité de discipline qui verra, s'il y a lieu, à faire amender le Code".

Aucun des professionnels rencontrés par LES AFFAIRES ne s'est opposé à ce que soient précisées les règles qui concernent les conflits d'intérêt.

Un abonnement au journal

LES AFFAIRES

c'est dans votre intérêt.

Un outil utile et profitable.



- Le magazine AFFAIRES en prime
- Un outil complet et pratique pour tirer profit de l'information économique et financière
- Une économie de 40% (abonnement d'un an) sur le prix habituel en kiosque
- Une économie de 55% (abonnement de deux ans) sur le prix habituel en kiosque

Faites un investissement: abonnez-vous au journal

LES AFFAIRES

LGS

CONSEILLERS EN INFORMATIQUE INC.
DATA PROCESSING CONSULTANTS INC.

Québec: (418) 648-6363 Toronto: (416) 225-4300
Montréal: (514) 861-2673 Vancouver: (604) 688-2521

**Drouin
Painchaud
Longchamps
et
Associés**

2270, Léon Harmel
Québec, Qc G1N 4L2

2055, Peel, suite 1100
Montréal, Qc H3A 3B8

Cabinet-Conseil
Gestion
et Informatique

(418) 527-2551

(514) 843-5019



**Grenier, St-Pierre
& Associés**

Informaticiens conseil

775, St-Jean Baptiste
suite 203
Les Saules, Qc
G2E 5G5

(418) 872-3856

L'INFO-CONSEIL

Conseillers en informatique

2260, Léon Harmel
Québec, Qc G1N 4L2

(418) 681-3586

DÉFI INFORMATIQUE

"Plus de 100 professionnels à votre service."

2260, Léon Harmel
Québec, Qc G1N 4L2
(418) 527-4956

- Soumission conjointe
- Partage des ressources des cles-membres
- Formation
- Recherche
- Recherche en bureautique
- Gestion administrative

Face à la concurrence

Price Waterhouse favorise le jumelage des

■ Dans les marchés fortement concurrentiels, le jumelage des expertises sous forme de consortium s'est révélé une stratégie de marketing des plus rentables, selon Price Waterhouse. Responsables de projets ayant de plus en plus d'envergure pour lesquels l'analyse de spécialistes est requise, ses conseillers en gestion ont pu s'infiltrer dans les secteurs intouchés de l'agro-alimentaire, de l'énergie et de l'exportation. Suite à la politique de consultation en consortium, les projections d'expansion af-

ficheraient une part de marché équivalente à 50 % du potentiel québécois.

Lors d'une interview accordée aux AFFAIRES, M. Pierre Mantha, directeur général a expliqué que "les nouvelles stratégies de marketing pour l'expansion des réseaux domestique et international exigent des alliances avec des firmes spécialisées. Dernièrement, Price Waterhouse, reconnue pour sa haute compétence en immobilier, s'est jointe à CGI pour l'élaboration du système de gestion financière

de la Société Immobilière du Québec, un investissement global de 800 000 \$. Dans le domaine des ressources naturelles, nous avons mis au point pour la Nouvelle-Angleterre, un système d'économie d'énergie en collaboration avec la firme d'ingénieurs Angers Drouin Simard et Associés: nous sommes intervenus dans les programmations de marketing et de fiscalité car notre consultation en gestion vise à compléter les services de vérification. C'est notre objectif premier."

L'industrie agro-alimentaire et l'exportation, deux secteurs négligés, où Price Waterhouse a su percer par l'intermédiaire d'associés, au point où 75 % de ses ressources humaines oeuvrent désormais dans le seul domaine agro-alimentaire.

Quant à l'exportation, elle maintient un niveau d'excellence internationale par ses ententes auprès des banques, spécialistes du commerce extérieur et agents des gouvernements. Les PME, soucieuses d'offrir leurs biens

sur le marché mondial, peuvent s'adresser, soit aux bureaux locaux, soit aux 350 succursales disséminées dans 93 pays, dont 2 en Chine.

Expansion de la clientèle

Par ses services de vérification, Price Waterhouse rejoint entre 15 et 20 % des grandes entreprises du Québec. En élargissant sa participation à l'économie des compagnies par le biais de la collaboration en consortium, elle anticipe une croissance

de son portefeuille de l'ordre de 30 %.

Les moyens: définir les besoins de clients-cibles. Mais comment? Pour l'essor de services aux marchés spécifiques (énergie, exportation), la firme organise conférences et séminaires et publie en collaboration. Conjointement avec le ministère du Commerce extérieur, Price Waterhouse met la dernière touche à la rédaction d'un guide sur le Québec. Une autre co-publication, parue celle-là, qui traite des marchés de change, a été écrite avec l'assistance de la Bourse de Montréal. La firme conseillère en gestion axera sur l'exportation, sa participation à la semaine du "Monde des Affaires" de février prochain.

Price Waterhouse n'hésite pas à s'associer à d'autres firmes comptables "qui n'ont pas les ressources spécialisées dans les domaines de la consultation et de la fiscalité ou d'autres secteurs d'intérêt pour les entreprises, à condition qu'elles oeuvrent en dehors de nos marchés principaux, Montréal et Québec, a souligné M. Mantha. Nous n'avons l'intention ni de concurrencer ces firmes comptables, ni de leur dérober leur clientèle. Nous voulons offrir à leurs meilleurs clients des services spécialisés avec une entente selon laquelle, une fois les besoins du clients dépassant les services des vérifications actuels, nous nous chargeons du dossier intégralement en offrant l'ensemble de nos services. Price Waterhouse laisse ainsi à l'indépendant la place qui lui revient dans son coin de pays et lui permet, en ayant recours à notre expertise, de se protéger de la compétition locale."

Marché international

Price Waterhouse soutient sa clientèle multinationale en s'implantant dans de nombreux pays, surtout francophones. Elle appuie les entreprises de nations en voie de développement afin qu'elles puissent répondre aux appels de soumission et réaliser les projets acceptés. La plupart de ces compagnies, même spécialisées, n'ont pas atteint le mûrissement de leur produits ou services, ce qui explique l'existence d'un si vaste territoire international où les ressources restent plus difficiles à trouver que les clients.



LE DÉLICE DE PARMENTIER

Mettez toutes les chances de votre côté
Un nouveau concept de "fast food"
Maintenant offert en franchise

En faisant l'acquisition d'une franchise du DÉLICE DE PARMENTIER, vous adhérez à un concept moderne et original de restauration.

Le DÉLICE DE PARMENTIER vous offre une variété de 15 plats composés d'une pomme de terre cuite au four très nutritive et ne contenant que 80 calories, et d'une succulente garniture.

Devant la demande sans cesse croissante à son établissement du Centre Rockland, le DÉLICE DE PARMENTIER vous offre aujourd'hui la possibilité de posséder votre propre franchise.

- mise de fond initiale, min. \$15,000 - grand choix de locaux
- financement disponible - entraînement complet



Pour informations, contacter

FRANCHISE **Continental** INC.
R. DAVIAULT 323-8602

PAQUET, DUTIL
ET ASSOCIÉS LTEE

GROUPE CONSEIL

LABORATOIRE D'INSPECTION
& D'ESSAIS (1984) INC.

2700, Boul. Laurier, Suite 3100, Tour Champlain,
Ste-Foy, Québec G1V 4K5 Tél: (418) 653-9368

505 ouest, Boul. Dorchester, Suite 405, Montréal,
H2Z 1A8 Tél: (514) 866-6808

- | | |
|------------------|--------------------------|
| • MECANIQUE | • AGRO ALIMENTAIRE |
| • ELECTRICITE | • BIOTECHNOLOGIE |
| • STRUCTURE | • ECONOMIE D'ENERGIE |
| • GENIE CIVIL | • CONTROLE DES MATERIAUX |
| • COMMUNICATIONS | • ETUDE GEOTECHNIQUE |

Oeuvrer en étroite association avec notre client, faire avec lui le cheminement qui mène de l'énoncé clair et précis des obstacles à surmonter, à la mise en place réussie des innovations projetées, en bref, être un agent de changement auprès de notre clientèle, voilà notre objectif.

RAYMOND, CHABOT,
MARTIN, PARÉ
& CIE

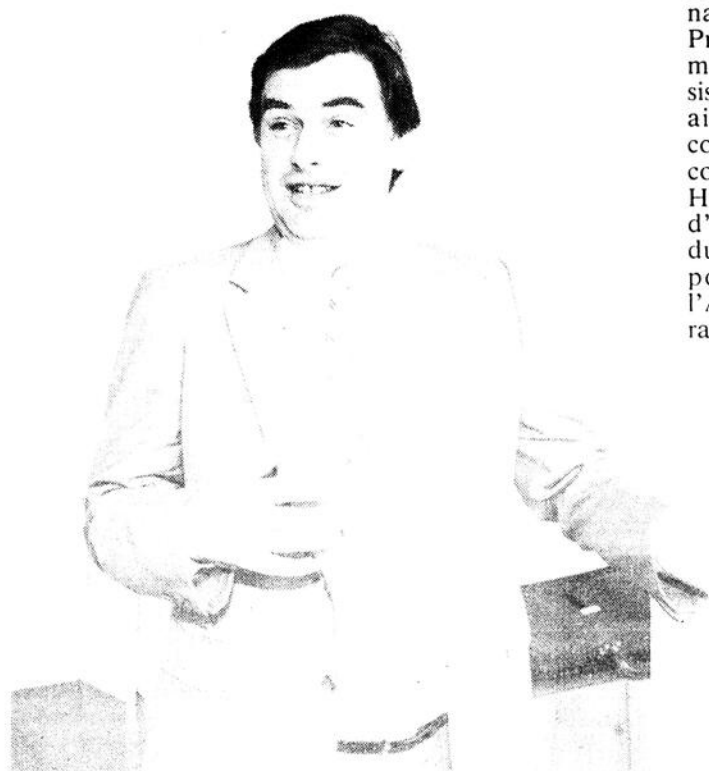
Conseillers en administration

offre entre autres des services de :

- consultation en stratégie d'entreprise et en marketing
- gestion des ressources humaines, recrutement et lois du travail
- systèmes de gestion, d'informatique et de bureautique
- financement d'entreprise et recherche de subvention

Membre de l'Association canadienne des conseillers en administration

expertises par le consortium



M. Pierre Mantha, directeur général, Price Waterhouse

La Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International, deux clients de Price Waterhouse, l'informent des demandes d'assistance à l'étranger. C'est ainsi que de nombreux conseillers en gestion ont collaboré à des projets en Haïti, au Zaïre, en Côte d'Ivoire et en Amérique du Sud. Par ailleurs, les politiques gouvernant l'ACDI, organisme fédéral d'intervention à l'étran-

ger, exigent l'intervention d'experts-conseils canadiens pour les études de faisabilité et les coûts de projet.

Le marché continental mise plutôt sur l'excellence du produit. "Aux États-Unis, la consultation est beaucoup plus spécialisée qu'au Canada, a fait observer Pierre Mantha, et les efforts de marketing sont amortis sur un volume de ventes plus considérable. On y travaille surtout au développement de grands systèmes informatiques. En raison de la taille plus restreinte de notre marché, nous avons dû mettre au point au expertises plus nombreuses, ce qui ne favorise pas la recherche dans les activités de pointe. C'est l'inconvénient du Canada et du Québec. Pour ces raisons, il importe de s'allier à des spécialistes dans tous domaines pour offrir à l'intérieur d'un consortium, un produit qui sache affronter la concurrence internationale."



L'ANTIROUILLE

UN MARCHÉ EN
CONSTANT RENOUVELLEMENT
DISPONIBLE EN FRANCHISE

OIL TECH n'est pas un produit d'antirouille traditionnel. L'antirouille OIL TECH, à base d'huile, est pulvérisé dans les moindres recoins de votre voiture et se glisse, grâce à un procédé spécial, dans les trous et crevasses.

Sur le marché depuis 7 ans, OIL TECH a su acquérir une réputation enviable chez les concessionnaires et les garagistes. Grâce à la FRANCHISE vous pourrez profiter de ce succès.

Au Canada de chaque année les dommages causés par la corrosion s'élèvent à plus de 20 millions de \$. Cela vous donne une idée du marché important auquel vous pourrez vous attaquer grâce à une FRANCHISE OIL TECH.

AVANTAGES:
- entraînement complet
- locaux disponibles
- territoires protégés

CONDITIONS:
- investissement initial: 15000\$
- financement disponible



Pour plus d'informations, contacter:

FRANCHISE **Continental** INC.
R. DAVIAULT 323-8602

ROBIC, ROBIC & ASSOCIÉS

Fondée en 1892
Conseils en propriété intellectuelle
Agents de brevets d'invention et
de marques de commerce

1514, Boulevard Beaudry
Montréal, Canada H3G 1X5
Tél: (514) 934-0272 Telex: 057068656 Carlo MARION Telexopon

Cahiers spéciaux à venir dans LES AFFAIRES

■ Le journal LES AFFAIRES publiera le 15 décembre un cahier spécial sur L'INDUSTRIE DES COMMUNICATIONS, portant sur les communications, les médias et les relations publiques.

Préparé par Claude Piché, directeur des cahiers spéciaux, ce cahier, un événement annuel dans l'industrie, se divisera en plusieurs sections pour traiter de tous les secteurs des communications.

Il y sera question de la télévision et de son marché, de Vidéoway et des orientations futures de la câblodistribution, des parts du marché publicitaire pour les médias, de la presse quotidienne, hebdomadaire et spécialisée, du positionnement des firmes de relations publiques, du bilan du ministère québécois des communications à l'occasion de son 15ème anniversaire, etc.

Date de tombée: 3 décembre

Pour réserver vos espaces publicitaires, téléphonez,
à Montréal, à Rosaire Mailloux, (514) 842-6491 et
à Toronto, (416) 499-9348.

JOHANNE
LEPAGE



Conseillers en administration

Expertise: Bureaux:
Planification Longueuil
Financement et subventions Tel: (514) 651-1260
Marketing
Productivité Montréal
Economie Tel: (514) 849 6241
Systèmes d'information de gestion Québec
Gestion des ressources humaines Tel: (418) 653 6196
Assistance à la constitution
de conseils d'administration Rimouski
Évaluation d'entreprises Tel: (418) 724 4414
Redressement
Consultation internationale Sherbrooke
Achat, vente fusion d'entreprise Tel: (819) 564-1757

Conseillers et partenaires des gens d'affaires

Samson Bélair

...une approche globale

Vérification, Fiscalité, Gestion financière
Gestion de la croissance
Gestion de l'information et conseils en informatique

Québec, Montréal
Laval, Longueuil
Ottawa, Toronto
Edmonton, Calgary
Vancouver, Rimouski
Saint-Hyacinthe, Sherbrooke
Trois-Rivières, Sept-Îles
New Richmond, Gaspé
Matane, St-Georges-de-Beauce
Beloeil, Coaticook
Magog, Granby
Gatineau, Senneterre
Matagami, Amos
Rouyn, Kitchener-Waterloo
Prince George

Samson
Bélair

Comptables agréés

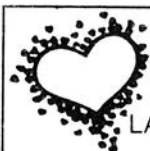
3100, Tour de la Bourse
Montréal (Québec)
H4Z 1H8

Téléphone (514) 871 1515
Télex 055 61546

Bureaux dans 22 villes au Québec
et dans les principaux
centres économiques du Canada

Représentants dans 50 pays

75
1909-1984



Boutique
Amour

LA DIFFÉRENCE À BONS PRIX
UN SECTEUR D'AVENIR
MAINTENANT DISPONIBLE EN FRANCHISE

Les BOUTIQUE AMOUR comblent aujourd'hui un besoin exprimé depuis longtemps, soit, l'élégance pour les moyennes et fortes tailles.

Pourquoi payer plus cher pour qu'un tailleur ajuste vos vêtements, quand les BOUTIQUES AMOUR vous offre l'élégance dans un très grand nombre de tailles et à prix raisonnables. En achetant une franchise BOUTIQUE AMOUR vous vous attaquez à un marché important où la compétition est encore presque inexistante.

Établi au Québec depuis plusieurs années. Déjà 8 boutiques en opération.

Conditions:

- investissement initial: \$30,000
- financement disponible
- grand choix de locaux

Pour plus d'informations, contacter



FRANCHISE **Continental** INC.

R. DAVIAULT
323-8602

Les chasseurs de têtes font un excellent baromètre économique

■ Les cabinets-conseils spécialisés dans la recherche de cadres, ceux que l'on appelle les "chasseurs de têtes" dans le jargon du métier, font un excellent baromètre économique, croit **M. Jacques Baylaucq, vice-président du bureau de Montréal de Spencer Stuart & associés**, qui possède 27 bureaux dans 13 pays.

Et M. Baylaucq est très optimiste face à l'économie québécoise pour les prochains mois. Selon lui, les multi-nationales étrangères et canadiennes ont installé plus de filiales au Québec qu'en Ontario depuis deux ans et demi, toutes proportions gardées. De plus, il est beaucoup plus facile d'amener

au Québec un cadre de l'Ontario maintenant, alors que c'était presque impossible il y a quelques années.

Selon M. Baylaucq, l'éventualité de la souveraineté du Québec ne fait plus peur aux multinationales comme il y a quelques années. Les cadres se sont aussi rendu compte que le taux de taxation plus élevé au Québec ne représentait pas une différence après impôt significative sur un salaire brut de 50 000 \$ - 60 000 \$.

"Depuis que nous avons ouvert notre bureau à Montréal, il y a deux ans et demi, 50 % de notre volume total sont venus de la recherche au Québec, a affirmé aux AFFAIRES M. Baylaucq, dont la firme

se spécialise dans la recherche de cadres seniors. Ce pourcentage est sensiblement supérieur à celui de notre bureau de Toronto. De plus, ces nouvelles sociétés fabriquent de nouveaux produits et ne viennent pas concurrencer les entreprises québécoises existantes.

"En général, les gens d'affaires du Québec ne sont pas au courant de ce dynamisme parce que ces divisions ou ces filiales de multinationales sont encore petites. Mais avec l'expertise et les moyens financiers dont disposent leur maison mère, elles sont promises à une expansion très intéressante pour la plupart. C'est positif pour le Québec qui, pour des raisons

que j'ignore en grande partie, semble être revenu sur la liste favorable des multi-nationales étrangères et canadiennes." 35 % du volume d'affaires de Spencer, Stuart à Montréal vient du marché international.

Une des principales causes de ce nouvel attrait du Québec aux yeux des sociétés étrangères pourrait se trouver au niveau de ses immenses ressources hydro-électriques, croit M. Baylaucq.

De plus, les sociétés européennes considèrent que le Canada, dont le Québec bien sûr, est tout indiqué pour tester le marché nord-américain à cause du risque financier beaucoup moins important.

Par ailleurs, ce nouveau dynamisme dans l'économie du Québec n'est pas seulement attribuable aux sociétés multinationales qui viennent s'y établir mais aussi au changement radical de l'esprit d'entrepreneurship des Québécois, qui a commencé avec la révolution tranquille et que la récente crise économique a cristallisé, en quelque sorte.

"Lorsque j'ai commencé dans la recherche de cadres, en 1964, comme senior de P.S. Ross, qui était à l'époque rattachée au bureau de comptables Touche Ross, l'esprit

d'entrepreneurship était presque une anomalie chez les Canadiens français, a expliqué M. Baylaucq. L'éthique catholique entre autres, n'était pas très favorable au monde des affaires ("les pauvres sont plus près de Dieu").

"Tout bon Canadien français ambitieux rêvait alors d'entrer dans une profession libérale qui était à l'époque l'incarnation même de la réussite sociale et de la sécurité, a dit M. Baylaucq. Mais aujourd'hui, les professions libérales ne peuvent plus accueillir tous ceux qu'elles intéressent. Ils doivent donc trouver d'autres voies, comme se lancer en affaires.

"Et puis, il y a eu la récente crise économique. Les jeunes gens qui sortaient des universités étaient souvent acculés au chômage. Plusieurs n'ont pas eu le choix; ils se sont perfectionnés et ils ont dû prendre des risques, a expliqué M. Baylaucq. C'est la même chose pour les cadres qui ont perdu leur emploi durant la crise. Ceux parmi eux qui se sont lancés en affaires par la suite n'auraient probablement jamais pris le risque de laisser leur emploi, leur salaire et leur sécurité, s'ils n'y avaient été obligés.

"Ces facteurs ont amené

les Canadiens français à changer leur mentalité, croit M. Baylaucq. Aujourd'hui même parmi les cadres qui ont conservé leur emploi, certains seraient prêts à abandonner leur sécurité pour fonder une entreprise s'ils trouvaient les capitaux suffisants. Cette audace était impensable, il n'y a pas si longtemps."

"Les bureaux de recherche de cadres sont six mois en avance sur l'économie et comme nous progressons présentement, nous sommes très optimistes face à l'économie du Québec pour les prochains mois", a précisé M. Baylaucq.

L'évolution du marché

La recherche de cadres remonte au début des années '50, au Québec. Ce travail constituait à cette époque une activité secondaire pour quelques bureaux d'experts-comptables.

Peu à peu, ces bureaux de comptables se sont aperçus que cette activité n'était pas très compatible avec leurs fonctions principales, notamment parce qu'elle présentait des risques de conflits d'intérêts, selon M. Baylaucq.

Par ailleurs, le marché a pris de l'expansion et plusieurs bureaux, spécialisés dans la recherche de cadres, se sont formés. Par contre, l'augmentation du nombre de ces bureaux les a obligés à se spécialiser davantage. Spencer Stuart fait de la recherche de cadres seniors avec une sous-spécialisation en haute technologie et cadres internationaux. De plus, Spencer chasse seulement des nouvelles têtes et ne s'occupe pas de réaffectation de personnel.

D'autres bureaux se spécialisent dans la recherche de cadres juniors, de cadres pour les compagnies d'assurances, pour les banques, les organismes gouvernementaux et autres.

DOMINIQUE FROMENT



M. Baylaucq, vice-président de Spencer Stuart et Associées.

LH Laventhol & Horwath

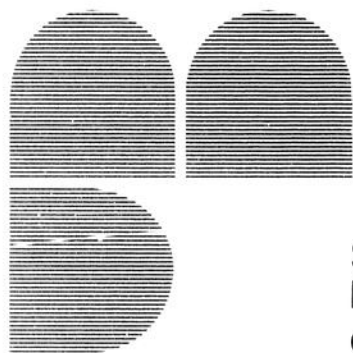
Conseillers en administration

Gilles Larivière
Jacques Lachapelle

770, rue Sherbrooke ouest, Bureau 1100
Montréal, Québec H3A 1G1 (514) 288-1189 Telex: 055-61984

Membre de l'Association Canadienne des conseillers en administration

Membre de Horwath & Horwath International
avec bureaux affiliés à travers le monde



Société de Gestion-conseil
Michel Delorme inc.
Conseillers en administration

... une approche différente de la consultation

2015, rue Peel
Bureau 425
Montréal, Québec
H3A 1T8

Tél.: (514) 845-1257

Maheu Noiseux & Compagnie

GESTION
SYSTEMATISATION

TEL. (514) 281-1555
TELEX 055-60917

BUREAUX A OTTAWA, HULL,
ROUYN, VAL D'OR, AMOS, LA SARRE, TIMMINS,
KAPUSKASING, MONTREAL, LAVAL,
QUÉBEC/ST-FOY, LEVIS, SAINT-ANSELME,
THETFORD MINES, LAC MEGANTIC, MONCTON,
CAMPELLTON ET FORT LAUDERDALE

LES EXPERTS-CONSEILS FPC INC., UNE ÉQUIPE DÉBORDANTE D'ÉNERGIE ET D'EXPERTISE

(PUBLI-REPORTAGE)

Les Experts-Conseils FPC inc. ont su se tailler une place enviable auprès des entreprises de conseil en gestion du Québec principalement à cause de la qualité de ses interventions et du pragmatisme de sa démarche.

C'est du moins ce qu'affirme son pdg monsieur Gaëtan Gibeault qui se dit aussi très fier des compétences qu'il a pu réunir autour de lui pour répondre aux demandes toujours croissantes d'intervention à l'intérieur d'organisations tant publiques que privées.

Le lecteur notera ici que Les Experts-Conseils FPC inc. oeuvrent dans le domaine de la formation, de



Gaëtan Gibeault
P.D.G.

la santé-sécurité et du conseil en gestion.

À ce titre, monsieur Roger Levreault est responsable des services de gestion des ressources humaines



Roger Levreault
Service ressources
humaines

offerts chez FPC. En fait c'est tout le spectre de la gestion des ressources humaines dont il est question ici, depuis l'élaboration de la politique corporative, en passant par la



Gaëtan Huneault
Service
santé/sécurité

rédaction du guide de gestion incluant la structuration de toutes les activités impliquées à partir du recrutement du personnel jusqu'à son départ volontaire ou forcé.

De plus, les Experts-Conseils FPC inc. offrent un produit exclusif à sa clientèle: **le système international d'évaluation en sécurité** en français. Communément désigné sous le vocable programme 5-étoiles.

C'est monsieur Gaëtan Huneault dont la réputation n'est plus à faire en matière de santé-sécurité qui est responsable de ce dossier.

Monsieur Huneault ne tarit pas d'éloges pour vanter les mérites de ce système qui connaît une vogue sans cesse croissante auprès des entreprises au travers le monde et au Québec de façon toute particulière.

Fort des ressources humaines

qui composent son équipe et des produits de qualité offerts, monsieur Gibeault témoigne d'un optimiste qui trouve sa source dans l'augmentation de sa clientèle qui fait confiance à cette firme débordante d'énergie et d'expertise.

En bref, qualité des interventions et compétences des conseillers c'est ce qui explique la force de la firme de conseil en gestion Les Experts-Conseils FPC inc. de conclure son président.

On peut rejoindre les Experts-Conseils FPC à Montréal, au 400 est boul. Gouin, (514) 387-2162.



Consultants à la direction

SOBECO-ACTUARIAT

Actuariat et avantages sociaux
Régimes de retraite, assurances collectives
Relevés personnalisés de prestations
Assurances vie et IARD

SOBECO-INFORMATIQUE

Services informatiques
Analyse et développement de systèmes
Télé-traitement et systèmes distribués

SOBECO-RESSOURCES HUMAINES

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

TORONTO MONTRÉAL QUÉBEC

Correspondants et associés au niveau international:
États-Unis: Kwasha Lipton
Royaume-Uni et Extrême-Orient: Duncan C. Fraser & Co.
Europe continentale: Euracs

DES CONSEILLERS COMMERCIAUX INVENTIFS OEUVRANT AU CANADA ET À L'ÉTRANGER

NORMANDIN BARRIÈRE & COUREY

— comptables agréés

Des services professionnels en comptabilité, en vérification, en systèmes et procédés comptables, en fiscalité, en financement et en acquisition d'entreprises.

NORMANDIN MATTE & HOTTE ASSOCIÉS

— conseillers en administration

Des conseils en administration, en marketing, en informatique et en bureautique, pour la gestion d'entreprises dynamiques et d'avant-garde.

NORMANDIN BARRIÈRE & CIE

Des services hautement spécialisés et à la fine pointe de l'actualité en réorganisation, en redressement, en gestion des opérations ou en liquidation.

STETHEM-GAREAU & ASSOCIÉS

— gestion des ressources humaines

Des professionnels efficaces en développement organisationnel et en productivité. Planification de carrières, réaffectation, recherche de cadres et évaluation psychologique.

AFFILIÉS À DELOITTE HASKINS & SELLS

* 34 BUREAUX AU CANADA

* DANS 67 PAYS

• **MONTRÉAL**
Bureau 3210, 1, Place Ville-Marie
H3B 2W3
(514) 861-9311

• **LAVAL**
Bureau 300, 2, Place Laval
H7N 5N6
(514) 668-6400

MONTRÉAL • CALGARY • TORONTO • OTTAWA

Affilié à/Affiliated with JPW Recruitment Advertising Limited, Londres, Angleterre/London, England

La spécialisation:

Base d'un changement profond du marché

■ Ces dernières années ont vu un changement profond du marché du conseil en gestion au Québec. La base de ce changement est la spécialisation, et il en résulte un bouleversement pour les chefs d'entreprise qui font appel aux conseillers, et pour les cabinets-conseils eux-mêmes.

Besoins des entreprises du Québec

Le monde du chef d'entreprise au Québec a évolué profondément depuis 6 à 8 ans. Parmi les facteurs les plus significatifs:

- la récession économique et les hésitations de la reprise;

- la concurrence accrue dans un marché qui, globalement, est celui d'une économie stagnante;
- le niveau toujours élevé des taux d'intérêt malgré leur baisse récente;
- les législations nouvelles en matière d'environnement, de sécurité et de droit du travail, de langue, etc.;
- l'internationalisation des marchés et de la concurrence;
- l'évolution technologique, électronique et informatique;
- l'accroissement des responsabilités civiles et pénales des chefs d'entreprise;
- la perte d'importance des industries traditionnelles et l'avènement de nouvelles industries;

les et l'avènement de nouvelles industries;

- l'accélération du rythme des changements, etc.

Pour faire face à ces changements et défis nouveaux, le chef d'entreprise a recours pour l'aider à des gens de plus en plus spécialisés, experts qu'il intègre à son entreprise s'il peut se le permettre, ou auxquels il fait appel, sur une base contractuelle, lorsqu'il en a besoin. Le conseiller en gestion est le spécialiste contractuel qui peut aider le chef d'entreprise à régler ses problèmes. La nature des problèmes de l'entreprise est plus complexe: le conseiller se spécialise pour y répondre.

Produits spécialisés

Il y a quelques années, être conseiller en gestion était une spécialité en soi. Cela est totalement inadéquat aujourd'hui. Des produits spécialisés de conseil en gestion sont en développement continu, d'autres disparaissent. À titre d'exemples, les consultations linguistiques relatives à l'application de la loi 101 des années 77-78 ont fait place en 79-80 aux interventions en santé-sécurité au travail, puis, de nos jours, aux conseils relatifs à la mise en place de la loi sur les normes du travail. Les études des marchés inter-

nationaux revêtent aujourd'hui une importance qu'elles n'avaient pas il y a cinq ans. En décentralisant la puissance de traitement, la bureautique remplace certaines des applications sur mini-ordinateur. En terme de productivité, l'organisation des équipes de ventes a remplacé les études de temps et mouvement de la main-d'oeuvre directe.

Mais, indépendamment des modes et des changements, il est évident que les chefs d'entreprise veulent des conseils en gestion spécialisés, et qu'ils savent de plus en plus ce qu'ils désirent acheter, et de mieux en mieux comment le faire.

Maturité du marché

Le Conseil en gestion au Québec semble avoir atteint maintenant un certain plateau de maturité, surtout dans le secteur francophone, après avoir connu une période de croissance importante à la fin des années soixante-dix et au début des années quatre-vingts. On assiste donc à des regroupements de cabinets-conseils afin de faire face à la maturité de ce marché.

Ces regroupements ont deux objectifs: obtenir une masse critique de ressources pour mieux faire face aux variations du marché, et offrir le maximum de possibilités de spécialisation. Ainsi, les cabinets-conseils qui servent le mieux les entreprises des années quatre-vingts tombent dans deux grandes catégories:

- ceux qui offrent un service spécialisé dans un champ d'expertise spécifique;
- ceux qui regroupent des services spécialisés pour aider leur clientèle dans des domaines d'activité spécifiques.

Dans la première catégorie on retrouve les cabinets-conseils spécialisés, dans un des champs d'expertise suivant: informatique, les avantages sociaux, le recrutement, la rémunération, le sondage, etc. Ces cabinets ne travaillent que dans leur champ d'expertise et ils servent une clientèle venant de nombreux domaines d'activité.

Dans la deuxième catégorie on retrouve des cabinets-conseils qui offrent une gamme de services spécialisés et adaptés à leur clientèle qui oeuvre dans des domaines d'activité spécifiques. C'est le cas de certains cabinets spécialisés dans le vêtement, dans l'hôtellerie, le secteur manufacturier, les institutions financières, les pâtes et papiers, les mines, etc.

Entre ces deux catégories on retrouve encore un certain nombre de cabinets-conseils qui prétendent offrir pratiquement tout, à tout le monde, sur la base de leur taille ou de leur présence géographique tous azimuts au Québec. Il est certain que cette approche est en voie de disparition, car elle ne correspond plus aux besoins d'aujourd'hui des chefs d'entreprise. Ainsi, une foule de petits cabinets ont

Votre partenaire dans la poursuite de vos objectifs

Planification stratégique • Etude organisationnelle
Elaboration de politiques administratives
Etude d'orientation informatique • Développement
de systèmes • Vérification opérationnelle

cgi CONSEILLERS
EN GESTION ET
INFORMATIQUE

Montréal
(514) 845-4266

Québec
(418) 529-0101

Jonquière
(418) 542-0309

Ottawa
(613) 234-2155

Toronto
(416) 364-3525

du conseil en gestion au Québec

déjà disparu, soit par fusion ou intégration, et d'autres suivront le même chemin.

Taille et spécialisation

La spécialisation est un développement coûteux pour les cabinets-conseils. Seuls les plus forts et les plus prospères peuvent se permettre cet investissement. La dispersion géographique locale est contraire aussi à la spécialisation, car elle ne permet pas une concentration suffisante de ressources spécialisées. L'avenir est donc aux grands cabinets-conseils dont le nombre restreint de bureaux reflète l'équilibre approprié entre spécialisation et service à la clientèle.

Parmi les éléments importants du développe-

ment des spécialisations au Québec, l'avenir est aux cabinets qui pourront regrouper en quantité suffisante des bassins d'experts, de formation et d'expérience diverses, pour mieux servir les chefs d'entreprise.

Enfin, l'internationalisation des marchés favorise les cabinets appartenant à des groupes internationaux intégrés. Les cabinets locaux ou nationaux doivent faire face à des coûts importants dès

que leurs mandats les entraînent dans des régions géographiques situées hors de leur rayon immédiat. Pour réduire les coûts, certains utilisent des correspondants plus ou moins crédibles. Ce n'est pas une solution viable à long terme.

Décision d'achat

Le chef d'entreprise va donc devoir choisir entre l'utilisation de multiples cabinets-conseils dont cha-

cun dispose d'une expertise spécifique, et celle d'un cabinet-conseil unique qui offre la gamme de services la mieux adaptée à son domaine d'activité spécifique.

Ce choix en matière de conseil en gestion est en quelque sorte analogue à l'évolution qui se produit actuellement dans le domaine des services financiers avec le décloisonnement des diverses institutions du marché (banques, fiducies, assurances, cour-

tiers, etc.). Ainsi la tendance au niveau des cabinets-conseils est d'aller vers une situation où le chef d'entreprise pourra obtenir ses services de consultation, de vérification, de fiscalité, etc., d'une équipe qui offre des services intégrés et qui connaît son entreprise, son marché, son industrie et son environnement. C'est ainsi que les grands cabinets-conseils convertis en "supermarchés" offrant les spécialités adaptées à leur clientèle entendent

servir le chef d'entreprise dans l'avenir.

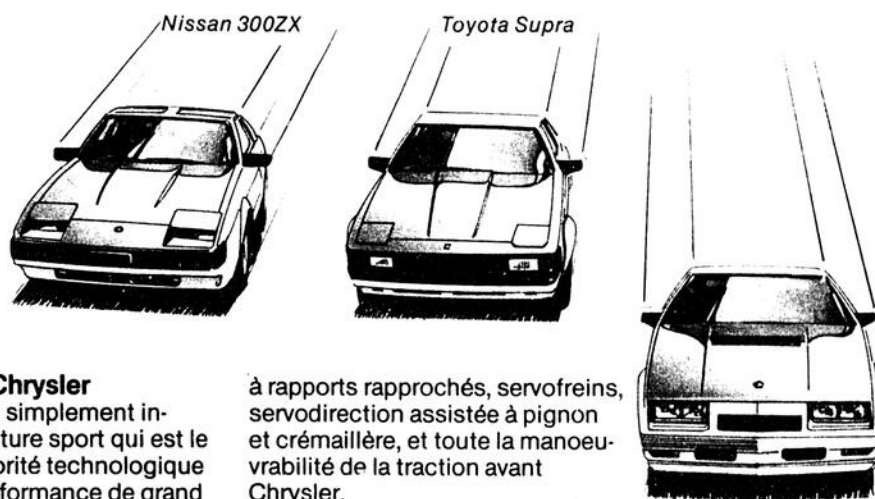
DENIS COLLART



Denis Collart est associé et conseiller en gestion, du bureau de Montréal de Price Waterhouse.

LASER XE

VOUS VERREZ SES RIVALES DANS VOTRE RÉTROVISEUR



Laser XE 1985 de Chrysler

Laser XE Turbo: tout simplement incomparable. Une voiture sport qui est le résultat de la supériorité technologique de Chrysler. Une performance de grand prix, mais... pas à n'importe quel prix. Au plaisir turbo, Chrysler a su joindre l'accessibilité et l'économie d'essence. Un exploit!

Laser XE Turbo: Venez la voir de près: 146 CV, injection électronique du carburant, boîte 5 vitesses

à rapports rapprochés, servofreins, servodirection assistée à pignon et crémaillère, et toute la manœuvrabilité de la traction avant Chrysler.

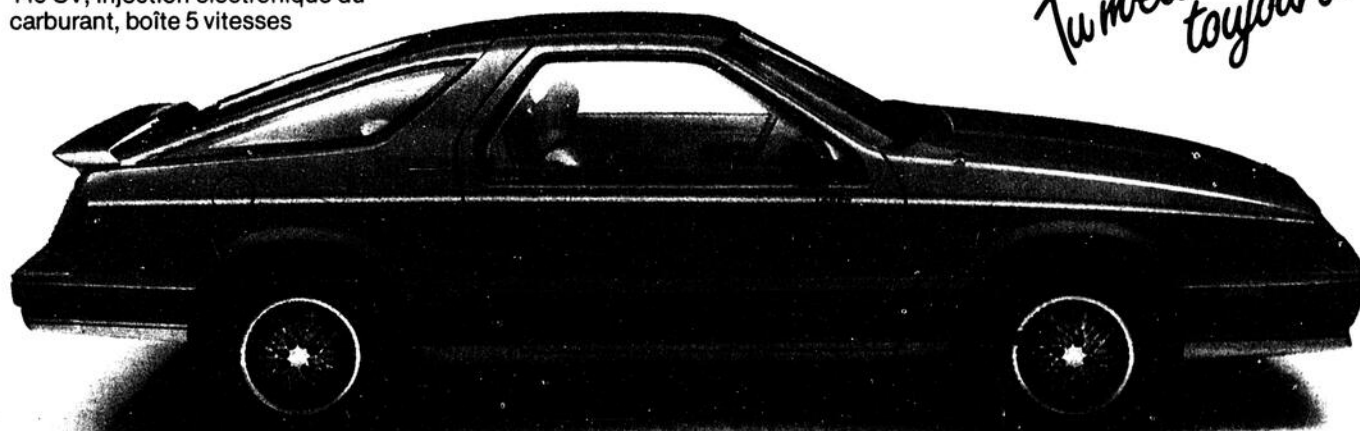
LE MEILLEUR PRODUIT
Selon le pourcentage de rappels des voitures de modèles 82 et 83 conçues et fabriquées en Amérique du Nord.

LA MEILLEURE GARANTIE!
Chrysler offre une garantie de 5 ans ou 80 000 km sur le moteur et le rouage d'entraînement et contre la corrosion de la carrosserie extérieure. Détails chez le concessionnaire.

Comparez-la à ses rivales. La Laser XE coûte beaucoup moins qu'elles et vous donne beaucoup plus d'émotions et de sensations.

Accélérez et vous verrez les Nissan 300ZX et les Toyota Supra dans votre rétroviseur et... au revoir tout l'monde!

CHRYSLER
Tu m'étonneras toujours!



CHRYSLER CANADA LTÉE

Certains équipements illustrés ou mentionnés sont optionnels moyennant supplément.

VOTRE CEINTURE VOTRE SÉCURITÉ

On peut guérir les maladies du rein

Ensemble nous y parviendrons



Brian souffre d'insuffisance rénale. Pour les malades comme Brian, la vie dépend de longs traitements qui purifient le sang en attendant une greffe. Ce qu'il leur faut, c'est guérir. Vous nous avez aidés à faire un pas pour les guérir. Ensemble nous y parviendrons.

Pour offrir votre contribution, appelez sans frais à 1-800-268-6364, téléphoniste 532.



LA FONDATION CANADIENNE DES MALADIES DU REIN
Aidez nous maintenant, c'est important

Thibault, Marchand et cie et Mallette Major Martin

Deux façons de concilier le travail de

■ Pourquoi certains bureaux de comptables agréés vendent-ils la vérification et la consultation sous la même étiquette tandis que d'autres préfèrent offrir ces services sous deux étiquettes différentes?

C'est la question que LES AFFAIRES a posé à M. Louis Marchand, de Thibault, Marchand & cie,

et à MM. Roger Martin et Philippe A. Sebag, de Mallette Major Martin.

Thibault, Marchand est un bureau de comptables agréés qui, comme tous les autres, fait de la vérification. Cependant, il est spécialisé dans la petite et moyenne entreprise qui, selon M. Marchand, a une dynamique qui lui est

propre.

"La vérification sert davantage à la grande entreprise qu'à la PME, croit M. Marchand. La grande entreprise qu'à la PME, croit M. Marchand. La grande entreprise a beaucoup moins besoin de conseils parce qu'elle a son propre service de consultation interne.

"La PME a également besoin de vérification mais elle a besoin en plus d'un support et d'une expertise régulière qu'elle ne peut souvent pas se payer en permanence," a expliqué M. Marchand.

C'est à partir de cette constatation que Thibault, Marchand a développé ce qu'elle appelle "l'approche globale intégrée." "du fait que nous ayons déjà les pieds dans l'entreprise et que nous y passons de 50 à 500 heures pour faire sa vérification, nous avons un meilleur vécu de cette entreprise que les cabinets-conseils qui y vont exclusivement pour résoudre un problème bien précis," a dit M. Marchand.

"En faisant notre vérification, nous pouvons déceler beaucoup de cho-

ses et faire un rapport qui tient compte de toute la dynamique de l'entreprise. C'est là l'avantage de faire de la gestion-conseil intégrée à la vérification, croit M. Marchand. Sans compter que c'est une façon de rentabiliser la vérification et de changer une dépense en investissement."

Thibault, Marchand étant elle-même une PME, M. Marchand estime qu'elle peut mieux comprendre et servir les PME que les importants cabinets-conseils qui, eux, sont davantage en mesure de desservir les sociétés multinationales.

Thibault, Marchand présente donc un mémoire de recommandations tirées de la vérification qu'elle a effectuée pour une entreprise. Cela fait une énorme différence, considère M. Marchand, puisque ces recommandations couvrent tout l'exercice financier à venir, et non seulement une situation limitée. Elle en discute avec le patron de l'entreprise, prépare un plan d'action et aide son client à appliquer ces recommanda-

tions. C'est ce que M. Marchand appelle "s'impliquer dans l'entreprise de son client."

Il soutient également que l'indépendance dont il jouit le laisse libre de recommander le spécialiste externe qu'il juge le plus compétent dans le cas où il ne disposerait pas des ressources internes suffisantes. Cette indépendance le met à l'abri, croit-il, des conflits d'intérêts auxquels s'exposent les bureaux de comptables agréés qui ont leurs propres spécialistes en consultation.

M. Marchand estime que son approche globale intégrée est plus efficace pour solutionner un problème que l'approche "parachutée" des cabinets-conseils qui répondent à l'appel des dirigeants d'entreprise qui, quelquefois, ne connaissent même pas le vrai problème et posent les mauvaises questions à leurs consultants.

"Notre approche consiste simplement à faire le pont entre la théorie et la

SPLENDIDE

FRANCHISE DE NETTOYAGE À SEC MAINTENANT À VOTRE PORTÉE

SPLENDIDE est plus qu'un nettoyeur. C'est un conseiller en nettoyage. En adhérant au groupe de FRANCHISE SPLENDIDE vous adoptez une image de qualité et de service agréable.

Par la même occasion vous bénéficiez de la réputation d'un groupe reconnu et recevez la confiance du consommateur.

Le marché du nettoyage à sec est un secteur en pleine expansion car les gens sont de nouveau attirés par les fibres naturelles et désirent les conserver le plus longtemps possible.

AVANTAGES:

- équipements et entraînement complet
- grand choix de locaux disponible

CONDITIONS:

- investissement initial: 20-25000\$
- financement disponible



Pour plus d'informations, contacter:

FRANCHISE **Continental** INC.
R. DAVIAULT 323-8602

CONSULTEXT JLL CANADA INC.

Jean-Louis Lacerte, président.

Conseillers en gestion textile et vêtement

35 ans en Europe et au Canada

Structure de production, planning, coûts, investissements, marketing, finance, système de contrôles, faisabilité, rentabilité, études de temps, bonus, productivité.

1608 rue Algonquin, Laval, Qc, H7P 4R6
622-8715

1110 rue Sherbrooke, Montréal, Qc, H3A 1G8
849-7903

Nous sommes une entreprise
pour autant vous nous

Pendant nombre d'années, nous avons travaillé avec la plupart d'entre vous. Nous avons entretenu d'excellentes relations avec vous. Et maintenant, nous ferons encore mieux.

«Nous, c'est

CNX / CN Camionnage
Eastern Transport
Chalut Transport
Husband Overnite
TPT
Swan River - The Pas (SRP)
Midland Superior (MSEL)

Le premier changement - et le plus évident - c'est le nom.

CN Route.

C'est notre nouvelle appellation. Le deuxième changement, celui qui a le plus d'importance pour vous, c'est notre optique commerciale.

Au Canada, le commerce et l'industrie, tout comme leurs paires dans le monde, ont maintenant recours aux technologies les plus sophistiquées qui soient.

En tant que transporteur routier, il nous faut tenir compte de ces changements, qui s'imposent à un rythme accéléré...

...et, sans que vous ne vous en rendiez compte, nous y adaptons de maintes et maintes façons, afin de mieux servir votre entreprise.



Charlie Greene
Ventes
CN Route, Calgary

« Le client peut analyser les itinéraires de ses expéditions selon le poids, le volume et naturellement les recettes. Il peut de la sorte mieux gérer son budget. »

Les représentants commerciaux de CN Route ne sont pas, à franchement parler, uniquement des vendeurs. Ce sont aussi des conseillers en ce qui concerne le transport de vos marchandises.

Voyons les choses comme elles sont: la répartition des expéditions entre pour 25% dans le coût des marchandises au Canada. C'est là un pourcentage élevé.

Nos gens de CN Route travaillent donc en étroite collaboration avec vous pour réduire ces coûts, en vous aidant à planifier le genre de transport qui vous convient le mieux.

Non seulement pour certaines expéditions ici et là, mais aussi par une planification générale pouvant réduire de façon saisissante vos coûts généraux de transport. Avec le maximum d'efficacité et de ponctualité.

En outre, nos gens restent à votre disposition en tout temps, pour exercer une surveillance constante sur vos marchandises en cours de livraison.

Quels que soient le problème, la difficulté ou l'urgence, ils les régleront avec diligence.

Parce que c'est ainsi que cela doit se faire.

Rose-May Steinfert
Adjointe, service-clients
CN Route, Montréal



« En gros, ce qu'ils veulent tous, c'est qu'on leur réponde vite, et qu'il y ait quelqu'un pour s'occuper d'eux. »

Vos marchandises en cours de livraison, avec chacune un itinéraire différent au pays, constituent une sorte d'inventaire en mouvement sur lequel il vous faut des renseignements précis et instantanés pendant leur acheminement.

Et, que vous soyez l'expéditeur ou le destinataire, vous voulez savoir à quel moment elles arriveront à leur destination prévue.

C'est là qu'XTRAS entre en scène.

XTRAS est le système informatisé de la gestion du trafic le plus avancé au Canada et peut-être même au monde.

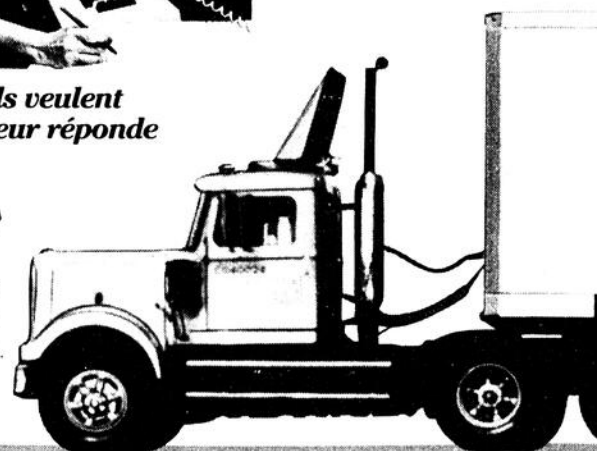
Il vous révèle, en temps réel, où en sont vos envois par camions complets.

XTRAS joue aussi un autre rôle, très important celui-là.

En premier lieu, il simplifie la paperasserie. En ce qui concerne la facturation par exemple, il la fera soit pour chacune de vos succursales ou sous forme d'un montant total, mais détaillé.

Puis, il nous permet de vous fournir un relevé confidentiel de votre trafic et d'analyser de la sorte vos expéditions selon le coût, la fréquence et le poids.

Vous aurez ainsi une vue d'ensemble de vos expéditions; c'est là le genre de renseignement



comptabilité et de conseils en gestion

pratique," a précisé M. Marchand.

L'approche spécialisée

En 1982, Major Martin inc. a fusionné avec Malette Benoit Boulanger Rondeau. La première firme se spécialisait en consultation en développement industriel et la seconde était un bureau de comptables agréés.

C'est donc pour des raisons purement historiques, soutient M. Sebag, que les deux firmes qui sont nées de cette fusion, soit Malette Major Martin et Malette Benoit Boulanger Rondeau & associés, ont conservé une identité et une spécialité distinctes. MBBR fait de la vérification et MMM fait de la gestion-conseil. Selon M. Sebag, cette décision visait avant tout à ne pas "dé-payer" les clients qu'avait chacun des deux bureaux avant la fusion.

Cette différenciation des services sert aussi à contourner un règlement interne de l'Ordre des comptables agréés du Québec qui interdit à ses

membres de faire de la publicité. Malette Major Martin ne faisant pas partie de l'Ordre, elle est plus libre de publiciser ses services.

Mais il y a une autre raison peut-être plus importante encore. "Nous ne croyons pas qu'il soit possible de vendre un "package" vérification et consultation, a expliqué M. Martin, en précisant qu'il ne faisait allusion à aucune firme en particulier. La comptabilité est une science qui étudie une réalité terminée alors que la consultation envisage seulement l'avenir. On ne peut pas mêler les deux. Malheureusement, je ne suis pas convaincu que les chefs de petites et de moyennes entreprises fassent bien la différence entre les deux spécialisations."

Selon M. Martin, un bureau de vérificateurs a une vision à long terme de son client en ce sens qu'il veut le garder longtemps comme client, contrairement à un bureau de consultants, ce qui peut le placer dans une situation de

conflit d'intérêts.

"Supposons que le vérificateur s'aperçoive que le contrôleur fait mal son travail et amène des problèmes à son entreprise, et que c'est justement ce contrôleur qui l'a engagé. Croyez-vous que le vérificateur prendra le risque de perdre son client en lui disant qu'il est un problème pour son entreprise?"

La consultation est bien sûr une solution à court terme mais cela évite de

biaiser les conseils, croit M. Martin. Même si le consultant ne connaît pas aussi bien le vécu d'une entreprise que le vérificateur, il est formé pour intervenir dans des situations exceptionnelles. "C'est ça de la consultation," considère M. Martin.

DOMINIQUE FROMENT



M. Louis Marchand

DÉCOUPEZ CETTE INFORMATION

\$ POURQUOI \$

Pourquoi acheter un logiciel de paye? Parce que l'ère des services de paye externes est désormais révolue--vous avez maintenant l'équipement, les connaissances et le temps nécessaire pour produire la paye de vos employés--parce qu'un bon gestionnaire ne fait pas sous-traiter ce qu'il peut faire plus avantageusement--à un coût nettement moindre.

Pourquoi acheter celui de "Gestion Baril, Baril, Cohen Inc.?" Parce que sa logique est éprouvée, il est simple à utiliser, flexible, abordable, exact et parce que nous croyons sincèrement que c'est le meilleur logiciel de paye sur le marché--il est aussi adapté à la plupart des industries.

Pourquoi l'acheter maintenant? Parce que c'est dès maintenant que vous économiserez--parce qu'ainsi vous prenez concrètement le virage technologique--parce que ceux qui l'ont fait auraient aimé nous connaître avant.

Gestion Baril, Baril, Cohen Inc.
2085 Bennett Montréal, H1V 2T2
252-1501

prise toute nouvelle et s connaissez bien.

qu'apprécie particulièrement tout directeur en charge de la répartition des expéditions. En d'autres mots, XTRAS devient pour vous un atout supplémentaire.

«Un expéditeur nous appelle et deux minutes plus tard, nous frappons à sa porte. Dans certains cas, il vient à peine de raccrocher.»

Ray Dallaire
Contrôleur
CN Route, Moncton



Vous allez aussi remarquer notre nouveau nom très, très souvent. Parce qu'avec le nombre élevé de nos camions qui sillonnent les routes, il nous sera difficile de passer inaperçu.

Nous mettons à votre disposition des camions ordinaires ou des véhicules spécialisés pouvant répondre aux exigences de votre entreprise. Qu'il s'agisse d'envois de moins d'un camion (LTL) ou par camions complets.

Notre raison d'être, c'est d'acheminer vos expéditions là où vous voulez qu'elles aillent. CN Route est un transporteur authentiquement national qui ne se confine pas aux limites provinciales. Nous desservons le territoire entier, sur le plan régional et national. Nous allons à plus d'endroits que vous ne pouvez imaginer.

Un appel à CN Route signifie que vos marchandises se rendront à destination à coup sûr, quelle que soit la distance.

«Donner un bon service est particulièrement apprécié.»

Si l'on songe aux difficultés que posent le climat et la géographie du Canada, il n'est pas toujours facile d'y acheminer les marchandises. Et tout délai dans la livraison,



Alex Patterson
Conducteur de camion
CN Route, Toronto

même d'une minute, vous coûte de l'argent.

C'est pourquoi nous faisons tout pour être ponctuels. Vos marchandises arrivent intactes, telles que nous les avons ramassées chez vous.

Nous sommes totalement à votre service.

Nous voulons être votre transporteur «numéro uno» en nous imposant par la qualité de notre service.

Pour en savoir davantage, contactez-nous par l'entremise du représentant commercial avec lequel vous aviez l'habitude de transiger.

Vous aurez toute notre attention... comme vous l'aviez auparavant.

Une Compagnie du Groupe CN

CN



Devcom choisit l'expansion à l'étranger

■ **Les Systèmes de productivité Devcom Ltée**, un cabinet-conseil de Montréal spécialisé dans le développement des ressources humaines et la formation du personnel, compte sur la France et la Californie pour poursuivre son expansion.

C'est ce qu'a indiqué aux **AFFAIRES M. François, Gamonnet, vice-président, développement, et associé de Devcom.**

Fondée en 1974, Devcom a été acquise en 1982 par M. Gamonnet et MM. **Pierre Lefebvre et Charles Morissette.** Sa croissance est étroitement liée à l'apparition et à l'implantation progressive de la technologie dans les entreprises québécoises.

Selon M. Gamonnet, plus les entreprises se tournent vers la technologie et plus leurs effectifs diminuent, plus le rôle d'un employé est important dans son entreprise; d'où la nécessité d'augmenter la motivation et la productivité du personnel.

Avec l'implantation de la technologie dans les entreprises, le changement va devenir une constante et la formation, en conséquence, fera partie intégrante du travail régulier d'un employé.

Ce phénomène, qui est déjà amorcé depuis quelques années, a favorisé l'expansion intéressante de Devcom. Mais bien plus, il a amené sur le marché québécois un grand nombre de cabinets-conseils spécialisés dans les ressources humaines. Pour ne pas se marcher sur les pieds, ces cabinets se sont spécialisés. Certains s'occupent de programmes d'aide aux employés, d'autres de recrutement de cadres, de rémunération, de relations de travail et de formation de personnel.

Mais malgré cette spécialisation, une quinzaine d'entreprises au Québec offrent le même type de produits que Devcom. Et pour cette dernière, le marché est d'autant plus restreint qu'elle s'adresse seulement aux entreprises de plus de 500 employés.

"Devcom est devenue un des leaders au Québec dans sa spécialisation et je ne crois pas qu'il aurait été opportun de poursuivre notre expansion en diversifiant nos produits, a dit M. Gamonnet. Mes associés et moi avons donc choisi d'agrandir notre marché en conservant nos mêmes produits."

La stratégie

Il y a quelques années, Devcom s'est attaquée au marché anglophone du Canada. Son expansion canadienne est loin d'être

terminée, mais déjà 35% de ses revenus proviennent du Canada anglais. Elle possède un petit bureau à Ottawa et elle ouvrira une filiale à Toronto, en février prochain.

Plus tard, M. Gamonnet prévoit ouvrir une filiale à Vancouver et peut-être une autre à Calgary.

Du marché anglophone du Canada au marché américain, il n'y avait qu'un pas, a dit M. Gamonnet. Il y a deux ans, un membre de l'équipe de Devcom est donc parti en Californie pour y ouvrir un bureau. Cette discrète incursion a pris de l'ampleur et le petit bureau est devenu une petite compagnie à capitaux entièrement américains: **Devcom Training and Development.** Cette compagnie a une entente avec Devcom pour utiliser son nom et elle sera la pierre angulaire de l'expansion américaine de Devcom.

Selon ce qu'a expliqué M. Pierre Lefebvre, vice-président, développement, les Américains sont très forts dans les produits de formation de personnel "tout faits", mais ils n'ont pas beaucoup d'expertise dans les produits sur mesure. Comme l'expertise de Devcom est solide dans ce domaine, puisqu'il représente 50% de ses revenus, elle va consacrer ses efforts à développer ce marché des produits sur mesure.

Du fait que la Californie est une des régions les plus innovatrices et avant-gardistes en Amérique du Nord, elle servira aussi de laboratoire de recherche à Devcom. "En sachant ce qui se vend présentement en Californie, nous saurons ce qui se vendra dans dix ans au Québec", a indiqué M. Lefebvre.

La France

Avec l'expertise que Devcom a acquise sur le marché francophone du Québec, M. Gamonnet et ses associés ont cru que la France constituait une région toute désignée pour son expansion. M. Gamonnet est d'origine française et connaît bien ce marché.

Il y a deux ans, Devcom a trouvé des sociétés-sœurs pour distribuer ses produits en France. Son seul programme de gestion du temps a enregistré 1 200 participants en onze mois contre 900 au Québec. D'après M. Gamonnet, les produits de Devcom sont très bien cotés en France à cause de la ressemblance culturelle des deux nations et parce que les produits du Québec sont influencés par la discipline américaine, que les Français n'ont pas.

Et puis, la demande en France pour des produits tels qu'en offre Devcom est tellement forte, malgré les 12 000 sociétés de formation qui s'y trouvent, qu'il ne sera pas nécessaire à Devcom d'être aussi performante qu'au Québec.

Mais contrairement à la Californie, Devcom veut développer en France le

marché des produits "tout faits". Au cours de la prochaine année, elle formera une société conjointe (joint venture) avec **I.S. Conseil** qui possède des bureaux à Paris, à Marseille et à Lyon.

I.S. Conseil permettra à Devcom de réaliser une expansion qu'elle ne pourrait pas envisager

toute seule et l'image américaine de Devcom, qui se vend très bien en France, permettra à I.S. Conseil de prendre elle aussi une expansion intéressante. Toutefois, il n'est pas question que Devcom distribue au Canada les produits d'I.S. Conseil.

L'expansion de Dev-

com en Californie et en France devraient accroître ses exportations à l'extérieur du Canada à 50% de ses revenus, prévoit M. Gamonnet, alors qu'elles sont seulement à 10% actuellement.

DOMINIQUE FROMENT

**LE NOUVEAU
TEST DE TRAITEMENT
DE TEXTES KELLY
REND 98% DES CLIENTS
SATISFAITS.**

**QU'EST-CE QUI FAIT DONC
SOURIRE LES AUTRES 2%?**



Quand une compagnie admet qu'il lui arrive parfois, très rarement, de se tromper, c'est qu'elle a une grande confiance en elle.

De nos jours, qu'est-ce qui fait donc que, chez Les Services Kelly Ltée, on soit si confiants? C'est le Test de Traitement de Textes Kelly. Un test unique. Un test qui permet à Kelly d'évaluer électroniquement, et mieux que jamais auparavant, les aptitudes en traitement de textes.

Le Test Kelly est effectué sur un simulateur de traitement de textes appelé le simulateur «KEE»^{MC}. Cet appareil, conçu par ces mêmes gens qui fabriquent les systèmes d'entraînement des pilotes et des astronautes, reproduit exactement les fonctions des appareils de traitement de textes de grandes marques dont IBM, Wang et A.E.S. Plus.

Pour pouvoir tenter le Test Kelly, il ne suffit pas d'être habile sur ce genre d'appareil. Non. L'expérience, l'attitude et la présentation sont également des critères d'admission.

Ensuite, bien sûr, arrive l'examen des notions fondamentales du traitement de textes. Un examen vérifié, minuté et noté. Et comme chacun sait qu'il est difficile de déjouer un ordinateur, les résultats se feront connaître par des mémos prêts à temps, par des lettres réussies d'un seul coup et par des documents de présentation préparés sans bousculade. Exactement comme vous souhaitez.

Enfin, voici un autre résultat intéressant: Kelly a vérifié le bien fondé de son test auprès du marché du travail (puisque c'est là que ça compte!): *98% des clients en étaient satisfaits.*

Bien entendu, les 2% d'insatisfaits n'ont rien payé.

Parce que chaque aide temporaire Kelly est garantie. C'est ce qui s'appelle avoir confiance en soi dans le domaine du traitement de textes. Et vous en bénéficiez

en faisant appel aux Services Kelly Ltée.

Les Services Kelly Ltée

©1984. Les Services Kelly Ltée.

Montreal • Toronto • Oakville • Mississauga • Brampton • Rexdale • Don Mills • Scarborough • Vancouver • Victoria • Calgary • Edmonton • Saskatoon • Winnipeg • Windsor • London • Kitchener • Guelph • Brantford • Hamilton • Oshawa • Ottawa • Halifax

Ces offres spéciales
d'achat d'un ordinateur
personnel IBM
prendront fin
le 15 janvier 1985.

NOUVELLES IBM

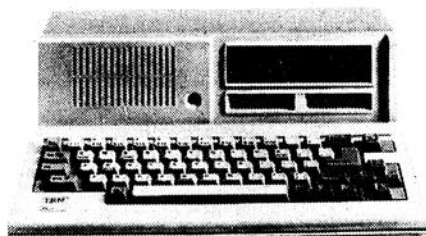
Ne manquez pas ces
bonnes occasions!
Elles ne sont valables
que pendant une
période limitée!

Extra! Extra! Extra! Ne manquez pas une ligne de ce qui suit!

JUSQU'À
200 \$
DE VALEUR
EXTRA
À L'ACHAT D'UN
PC^{jr} IBM



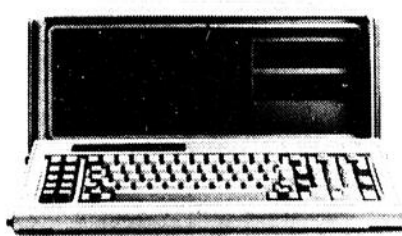
Obtenez gratuitement du logiciel IBM d'une valeur de 200 \$ lorsque vous achetez un PC^{jr} IBM comportant une mémoire vive de 128 Ko, une unité de disquette de 360 Ko et le nouveau clavier machine à écrire sans fil.
Seulement 1 569 \$ Moniteur non compris



JUSQU'À
500 \$
DE VALEUR
EXTRA
À L'ACHAT D'UN
PC PORTABLE
IBM



Obtenez gratuitement du logiciel IBM d'une valeur de 300 \$ plus un rabais de 200 \$ sur le prix d'achat normal du matériel, lorsque vous achetez un PC portable IBM comportant deux unités de disquette ainsi qu'un moniteur et un clavier intégrés.
Seulement 4 459 \$



JUSQU'À
850 \$
DE VALEUR
EXTRA
À L'ACHAT D'UN
ORDINATEUR
PERSONNEL XT IBM



Obtenez gratuitement du logiciel IBM d'une valeur de 200 \$ plus un rabais de 650 \$ sur le prix d'achat normal du matériel, lorsque vous achetez un ordinateur personnel XT IBM comportant une mémoire vive de 256 Ko, une unité de disquette, un disque fixe de 10 Mo et un moniteur IBM (monochrome ou couleur).
Seulement 6 110 \$ Ce prix n'inclut pas le moniteur de votre choix.



VOUS TROUVEREZ LES DÉTAILS DE CETTE OFFRE INTÉRESSANTE SEULEMENT AUX CENTRES DE PRODUITS IBM AINSI QUE CHEZ
LES DISTRIBUTEURS AGRÉÉS D'ORDINATEURS PERSONNELS IBM.
POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS SUR LES DÉTAILLANTS DE VOTRE RÉGION, TÉLÉPHONEZ SANS FRAIS AU 1-800-387-6120.

Cette offre prend fin le 15 janvier 1985.



Les prix indiqués sont ceux des centres de produits IBM et peuvent être différents dans d'autres magasins.
* Les prix des logiciels varient entre 115 et 200 \$ selon les prix courants d'IBM.

PC^{jr} et ordinateur personnel XT sont des marques d'International Business Machines Corporation.
IBM est une marque déposée d'International Business Machines Corporation. IBM Canada Ltée, compagnie affiliée, est un usager inscrit.



Le tableau des cabinets-conseils au Québec



L'INDUSTRIELLE-SERVICES TECHNIQUES INC.
SOCIÉTÉ DE SERVICES INFORMATIQUES

IST travaille à l'utilisation maximale de l'intelligence. La vôtre, celle qui connaît votre entreprise et ses besoins, puis la nôtre, celle qui connaît l'informatique et la façon de la rendre efficace.

Cette complémentarité fait de l'informatique un outil rentable. C'est pourquoi **IST** parle d'organisation, de croissance... de l'organisation de votre croissance.

POUR L'ORGANISATION DE VOTRE CROISSANCE



Siège social: 2 Complexe Desjardins, bureau 1317
tour de l'est, Montréal H5B 1B3
514-284-1111



**Atkinson,
Tremblay & Assoc. inc.**

Conseillers en gestion
et informatique
1080, Côte du Beaver Hall, Suite 1400, Montréal, Qc H2Z 1S8
(514) 871-0108

MONTREAL

QUEBEC

TORONTO

OTTAWA

BOSTON

SICA inc.

Conseillers en administration

543 est, rue Sherbrooke, bureau 300
Montréal, Qué. H2L 1K2
(514) 849-3563

Études technico-économiques et stratégies de marketing

■ Le journal LES AFFAIRES publie, cette année, une liste des cabinets-conseils selon le rang par nombre d'employés à temps plein au Québec.

Les données fournies dans le tableau nous ont été communiquées par les cabinets-conseils eux-mêmes, sur déclarations volontaires. Céline Gélinas et Georgette Dubé, du journal LES AFFAIRES, ont recueilli les informations, par envoi de questionnaires ou par téléphone, compilées et classées.

Ce cahier spécial, consacré surtout au marché de la consultation au Québec et, en corollaire, au marketing de la consultation,

fait ressortir les grandes orientations d'avenir des cabinets.

Ceux-ci n'ont pas échappé à la récession économique qui a affligé les entreprises, en général. Celles-ci réduisent souvent leurs budgets affectés aux consultants extérieurs quand le chiffre d'affaires diminue.

Les choix d'orientation

Semblable conjoncture a souvent obligé les cabinets de consultation à redéfinir leurs orientations.

On le constatera dans ces pages. Des choix se proposent:

- offrir des services de plus en plus spécialisés, souvent ajoutés aux services généraux, mais qui retiennent une clientèle-cible;

- choisir entre une expansion internationale ou domestique;

- développer de nouveaux marchés non-explorés;

- décider entre l'expansion par fusion ou regroupement et la taille moyenne, avec les avantages et désavantages qu'entraîne

la décision pour le service à la clientèle, etc.

La demande

Le travail de consultant n'est pas facile, surtout quand il s'adresse à une clientèle mobile dont les besoins ne sont pas fixes par définition. Souvent, les clients attendent la lune des cabinets de consultants. Le chef d'entreprise qui y recourt s'attend parfois à obtenir des solutions-miracles à ses problèmes.

Or, les miracles, comme on sait, sont rares!

Une telle insatisfaction par nature des services de consultation s'équilibre, d'autre part, par la

nécessité où se trouvent les entreprises de consulter à l'extérieur. Cette nécessité vient d'un environnement de plus en plus complexe de législation, de réglementation, de fragmentation des marchés et de la demande et d'exigences d'une meilleure productivité.

La PME

La petite et moyenne entreprises ressent un tel besoin plus souvent, se trouvant moins équipée que la grande pour faire face aux nouvelles contraintes et aux nouveaux objectifs.

Elle requiert, par contre, des soins plus attentifs, plus personnalités et plus sensibilisés. De nombreux cabinets l'ont compris qui tentent maintenant de définir pour la PME les services qu'ils proposent.

Le succès du dernier Salon de la PME, par exemple, n'y était probablement pas étranger.

La direction d'une petite ou moyenne entreprise a intérêt à explorer avant de choisir un cabinet-conseil. Quelle est l'expertise de la direction de ce

cabinet? Son personnel est-il débordé par le volume de travail? Dans quel domaine est-il spécialisé? Son chiffre d'affaires est-il assez confortable pour que les services ne soient pas réduits au minimum et les coûts gonflés au maximum? Le personnel prendra-t-il le temps de se familiariser avec les besoins de l'entreprise pour les comprendre en profondeur?

Le tableau qui suit vise à apporter des éléments de réponse.

**CLAUDE
PICHÉ**



INTERNATIONAL LTÉE

**CONSEILLERS EN SYSTEMES
INFORMATIQUES DE GESTION**

1001 ouest, boul. de Maisonneuve, Suite 700, Montréal, Québec H3Z 3C8
(514) 284-9670

TABLEAU DES CABINETS-CONSEILS AU QUÉBEC

Rang selon le nombre d'employés au Québec	Cabinets-conseils et principales places d'affaires	Nombre d'employés à temps plein au Québec	Nombre d'employés à l'extérieur du Québec	Nombre d'associés en consultation	Revenus totaux (000 \$)	Revenus Québec (000 \$)	Rang selon revenus Québec	Spécialités
1	Charette Fortier Hawey & associés/Touche Ross (514) 861-8531 Montréal, Longueuil, Québec, Hull, Chibougamau, Chicoutimi, La Baie, La Malbaie, Dolbeau, Alma, Roberval, St-Félicien	562	s.o.	72	n.d.	n.d.	—	(incluant B.G.S. & associés) recherche de cadres, ressources humaines, services généraux de gestion, systèmes informatiques
2	Ducros, Meilleur, Roy & associés ltée (514) 866-3301 Montréal, Sainte-Foy (Québec)	267	451	42	46 000	19 000	1	systèmes d'information, planification stratégique, consultation, développement de de système, services techniques, bureautique, etc.
3	Conseillers en gestion et informatique CGI inc. (514) 845-4266 Montréal, Québec, Jonquière, Ottawa et Toronto	210	30	210	11 500	10 000	3	administration générale, planification stratégique corporative, informatique et bureautique, études organisationnelles, développement de systèmes administratifs et informatiques
4	CEGIR inc. (514) 288-6942 Candiac, Montréal	200	40	10	11 000	1 650	28	éducation et formation professionnelle, assistance technique et développement industriel; ressources en eau; informatique et bureautique; industrie des communications
5	Peat Marwick & ass. (Coupal St-Hilaire) (514) 879-3349 Montréal, Laval	160	s.o.	19	n.d.	n.d.	—	ressources humaines, transport et informatique, vérification comptable, fusion et acquisitions, fiscalité, insolvabilité
6	Deloitte Haskins & Seels/Normandin Matte & Hotte (514) 861-9311 Laval, Montréal	150	s.o.	17	n.d.	n.d.	—	projets, conception de bases de données, gestion d'installaiton, support des logiciels d'exploitation
7	Groupe BST inc. (514) 765-3430 Montréal, Ile-des-Soeurs, Québec	140	s.o.	7	6 000	6 000	5	conseils informatiques, analyse de systèmes, développement de logiciels, gestion de projets, conception de bases de données, gestion d'installation, support des logiciels d'exploitation
8	Systematix, conseillers en informatique (514) 286-9303 Montréal, Québec et Toronto	120	35	6	7 500	5 800	6	services-conseils en gestion, informatique, systèmes d'information, développement de systèmes administratifs et informatique, formation
9	Groupe Sobeco inc. (514) 878-9090 Montréal, Québec	108	10	24	8 200	7 800	4	avantages sociaux, actuariat, informatique, rémunération, assurances IARD
10	Maheu Noisieux & compagnie (514) 281-1555 Montréal, Laval, Québec, Lévis, St-Anselme, Thetford Mines, Hull, Lac Mégantic, Rouyn, Amos, LaSarre, Val d'Or	97	10	11	5 000	5 000	9	administration générale, informatique
11	Raymond, Chabot, Martin, Paré et cie (514) 878-2691 Montréal, Québec, Rivière-du-Loup, Val d'Or, Chicoutimi, Amos, Chandler, Gatineau, Hull, Joliette, Jonquière, La Pocatière, La Sarre, Laval, Lebel-sur-Quevillon, Longueuil, Matane, Montmagny, New Richmond, Rouyn, Ste-Anne-des-Monts, St-Jean-sur-Richelieu, Senneterre, Sorel, Thetford Mines, Verdun, Ville de La Baie, Ville-Marie	90	s.o.	10	6 295	5 670	7	consultation et stratégie d'entreprise et marketing; gestion des ressources humaines, recrutement et lois du travail; systèmes de gestion, d'informatique et de bureautique; financement d'entreprise et recherche de subventions
12	LGS Conseillers en informatique inc. (514) 861-2673 Montréal et Québec	83	52	s.o.	8 000	5 000	8	conseil en gestion, développement de systèmes et gestion de projet, conseils et soutien technologiques, gestion de l'environnement d'exploitation (facilities management), implantation bureautique et micro-informatique, formation professionnelle
13	Somapro ltée (514) 527-9361 Montréal, Québec	66	21	7	5 600	4 400	10	administration de projets, planification stratégique, systèmes d'entreprise, développement informatique, bureautique, consultation, sélection de matériel et logiciel
14	Drouin, Paquin & associés/ Currie Coopers Lybrand (514) 875-5690 Montréal, Québec	63	196	26	17 000	4 000	11	gestion stratégique (recherche de marché, planification corporative), technologie de l'information (planification de systèmes, design, implantation), gestion de la performance (gestion des opérations, gestion financière, recherche de cadres)
15	ECO Informatique (514) 284-9670 Québec, Montréal; filiale à Paris (France)	62	15	s.o.	3 800	3 800	14	consultation en informatique, gestion en informatique, développement et réalisation de projets en informatique
16	Conseillers Samson Bélair inc. (514) 871-1515 Québec, Montréal, Laval, Gatineau, Rimouski, Rouyn, Gaspé, Matane, New Richmond, St-Hyacinthe, Beloeil, Drummondville, Amos, Sherbrooke, St-Jérôme, Magog, Granby, Rock Forest, Trois-Rivières, Sept-Iles, Senneterre, Matagami, St-Georges-de-Beauce, Longueuil, Coaticook	60	3	6	4 000	3 700	15	planification stratégique et marketing, fusion et acquisitions, évaluation d'entreprise et de projets d'investissement, gestion financière, ressources humaines et recrutement de cadres, conseils en gestion de l'information et informatique, etc.

Drouin Painchaud Longchamps et associés

Cabinet-conseil
Gestion et
Informatique

Gestion de l'informatique
Planification technologique
Développement de systèmes
Modélisation des données
Sécurité informatique

505 Dorchester ouest
suite 300
Montréal H2Z 1A8
(514) 875-8255

2270 Léon Hermel
Québec G1N 4L2
(418) 527-2551

P & P

Payette & Payette
Communicateurs-conseils Inc.
3450 Drummond, suite 1924
Montréal, Québec H3G 1Y2
(514) 289-9067

Édition, formation,
production radio télévision

André Payette
Président

TABLEAU DES CABINETS-CONSEILS AU QUÉBEC

Rang selon le nombre d'employés au Québec	Cabinets-conseils et principales places d'affaires	Nombre d'employés à temps plein au Québec	Nombre d'employés à l'extérieur du Québec	Nombre d'associés en consultation	Revenus totaux (000 \$)	Revenus Québec (000 \$)	Rang selon revenus Québec	Spécialités
17	TPF & C limitée (514) 866-7652 Montréal	57	s.o.	10	18 000	18 000	2	actuariat et avantages sociaux; rémunération; communication; gestion des ressources humaines
18	Cogem International inc. (514) 845-9221 Montréal	55	86	9	9 000	4 000	13	recherche/conseil en marketing, études de marchés, sondages/enquêtes de toutes sortes, plans marketing et développement de marchés, études et développement dans le commerce de détail et activités reliées (franchisage, localisation, démonstration)
19	Groupe Optimum (Blondeau & cie Synergie informatique) (514) 288-1600 Montréal, Québec	55	5	11	3 100	3 000	17	conseillers en avantages sociaux, sécurité sociale, informatique
20	Atkinson, Tremblay & associés inc. (514) 871-0108 Montréal, Québec, Ottawa-Hull	55	15	15	3 000	2 500	22	études d'orientation et réalisation de plans directeurs; gestion et réalisation de projets d'envergure; développement de systèmes; implantation de la bureautique, de la micro-informatique et de la gestion de l'information, etc.
21	Mallette, Major, Martin (514) 849-6241 Montréal, Longueuil, Québec, Sherbrooke, Rimouski	54	s.o.	7	4 000	4 000	12	gestion, financement et subventions, marketing, productivité, économie, systèmes d'information de gestion, développement international
22	Drouin Painchaud Longchamps et associés (514) 875-8255 Québec, Montréal	54	s.o.	5	2 720	2 720	21	élaboration de plans directeurs complets, étude de faisabilité, gestion de projets, modélisation des données, développement des systèmes, centre d'information, formation, sécurité informatique, facturation des ressources de traitement, etc.
23	IST-L'Industrielle-Services Techniques inc. (514) 284-1111 Chicoutimi, Québec, Montréal, Laval	48	5	s.o.	n.d.	3 000	18	services informatiques en temps partagé; services spécialisés: santé, municipal, agro-alimentaire, assurances, PME, représentations graphiques; consultation informatique
24	Richter & associés (514) 931-7204 Montréal	45	24	5	4 600	3 000	20	études de faisabilité, plans d'informatisation, vérification assistée par ordinateur, conception de systèmes, programmation, mise en oeuvre de systèmes
25	Caron Bélanger/Woods Gordon (514) 875-5835 Montréal, Laval, Québec	45	s.o.	9	n.d.	n.d.	—	gestion des ressources humaines, accroissement de la productivité, informatique, gestion financière, marketing et planification stratégique, fusions, acquisitions et désinvestissement
26	Société d'informatique RDG (514) 324-0520 Laval	44	s.o.	2	1 000	1 000	33	consultation informatique, développement de systèmes, vente de systèmes "clé en main"
27	Centre de formation et consultation (418) 687-3737 Québec, Montréal, Trois-Rivières	39	s.o.	10	2 300	2 300	23	gestion des ressources humaines, consultation en management général, formation des cadres
28	Société d'ingénierie Montréal Itée (514) 285-3808 Montréal	38	25	s.o.	2 500	500	45	analyse économique, analyse financière, études de la demande du marché, systèmes informatiques, traitement de données, réglementation, évaluations, études d'organisation, gestion des entreprises d'électricité et intervention dans la gestion
29	Cogesult inc. (514) 287-8552 Montréal	36	4	s.o.	1 000	500	41	gestion conseil, études économiques et financières, études de marché, informatique de gestion, gestion des ressources humaines, formation, implantation de projet
30	Thibault, Marchand & cie (514) 849-7383 Montréal	35	s.o.	6	n.d.	n.d.	—	vérification, fiscalité, consultation en gestion et en informatique
31	Conseillers Systemhouse (514) 866-2891 Montréal	30	850	s.o.	40 000	3 000	16	fournisseur de systèmes informatiques, intégrateur de systèmes, gestion intermédiaire
32	Price Waterhouse (514) 879-9050 Montréal, Québec	30	7	6	3 000	3 000	19	marketing, stratégie d'entreprise et organisation, systèmes, recherche de cadres, agro-alimentaire, redressement, ressources humaines, études de faisabilité, import/export
33	Arthur Andersen & cie (514) 861-1641 Montréal	30	8	2	8 500	2 200	24	conception et mise sur pied de systèmes informatiques, planification informatique, bureautique, conseils en gestion
34	SECOR inc. (514) 861-9031 Montréal	29	s.o.	10	2 000	2 000	26	stratégie d'entreprises, marketing (consommation, industriel), économie, finance

CARON BÉLANGER DALLAIRE GAGNON

Clarkson Gordon

Comptables agréés

Alain Benedetti
Claude C. Bismuth
Charles W. Bissegger
Réal Brunet
François Bolduc
Thomas R. Burpee
Marcel Camirand
Guy Chamberland
Jean-Pierre Delisle
L. Denis Desautels
Fernand Dufresne

Raymond Fortier
Yvon Fortin
Guy Fréchette
Serge R. Gagné
Sheila Fraser Gagnon
Roger Germain
André Laparé
Michel Lanteigne
Allan Lanthier
Raymond E. Lavoie

Napoléon Leduc
Jacques Levesque
Gérard Limoges
Léo Linteau
Yves Lussier
Marc Mathieu
John G. McGregor
Richard J. Messier
Claude Michaud
Jacques Nicole

Rudolf R. Okker
Ronald Pearl
Charles Pelletier
Pierre Pelletier
Benoît Racine
Noël A. Rhéaume
Luce L. Saint-Pierre
Roland Taillefer
Michel Viau
Gary S. Wells

Montréal

630, boul. Dorchester ouest
Montréal (Québec) H3B 1T9
(514) 875-6060

Laval

Place du Carrefour
2525, boul. Daniel-Johnson
Laval (Québec) H7T 1S9
(514) 337-8105

Québec

Le Complexe St-Amable
1150, rue Claire-Fontaine
Québec (Québec) G1R 5G4
(418) 524-5151



MEMBRES D'ARTHUR YOUNG INTERNATIONAL

CAHIER SPÉCIAL

S-19 LES AFFAIRES, samedi 24 novembre 1984 - CAHIER SPÉCIAL

TABLEAU DES CABINETS-CONSEILS AU QUÉBEC

Rang selon le nombre d'employés au Québec	Cabinets-conseils et principales places d'affaires	Nombre d'employés à temps plein au Québec	Nombre d'employés à l'extérieur du Québec	Nombre d'associés en consultation	Revenus totaux (000 \$)	Revenus Québec (000 \$)	Rang selon revenus Québec	Spécialités
35	Grenier St-Pierre et associés inc. (418) 872-3856 Montréal et Québec	28	s.o.	5	1 200	1 200	31	modélisation, analyse et développement de systèmes tels: IMS, IDMS, DATACOM; développement de logiciels et progiciels sur IBM/PC; formation sur bases de données, méthodologies de développement structuré, CICS, micro-informatique et bureautique
36	Devcom-Les systèmes de productivité Devcom Itée (514) 489-5347 Québec, Ottawa	27	2	3	n.d.	n.d.	—	formation et développement des ressources humaines; analyse de besoin; développement de programme sur mesure en formation, en productivité et en motivation; programme standard en gestion, en vente, en bureautique et en micro-informatique
37	Info-Nova (514) 875-6040 Montréal, Québec	26	s.o.	1	750	750	37	étude organisationnelle, plan directeur, étude de faisabilité, étude et réalisation de projets informatiques, conseillers spécialisés dans la haute technologie en informatique
38	Sorecom inc. (514) 281-1901 Montréal	25	s.o.	4	1 600	1 400	29	études de marché, conseils marketing, localisation, test de produits, recherche et conseils publicitaires
39	Piché, Charron & associés inc. (514) 845-6161 Montréal et Québec	24	s.o.	6	1 800	1 800	27	gestion immobilière, gestion de projets, gestion hospitalière, santé et sécurité du travail, recherche de cadres, levée de fonds, planification stratégique, organisation - méthodes
40	Giro inc. (514) 731-3651 Montréal	22	s.o.	4	600	400	46	informatique et recherches opérationnelles. Secteurs: transport, distribution, entretien, horaire de travail
41	Rourke Bourbonnais & associés (514) 937-9525 Montréal	20	13	7	3 000	2 000	25	recrutement de cadres, évaluation psychologique, relevés d'attitude, 'counseling' personnel, centre d'évaluation de cadres, organisation, planification des effectifs, réaffectation de cadres
42	Progi-Soft (1984) inc. (514) 376-0183 Montréal, Québec	20	s.o.	3	n.d.	n.d.	—	systèmes 'clé en main'; consultation; développement de nouveaux logiciels; support technique
43	Systèmes de formation & de gestion PERFORM inc. (514) 282-0884 Montréal	20	s.o.	s.o.	n.d.	n.d.	—	formation et perfectionnement
44	Conseillers Trimag Itée (514) 931-3853 Montréal	18	17	5	500	500	42	conception, développement, vente, implantation, soutien de logiciels de gestion de projets fonctionnant sur mini et micro-ordinateurs
45	COSE inc. (514) 288-6811 Montréal, Alma	16	s.o.	3	1 200	1 200	30	management, ressources humaines, production, génie industriel, santé-sécurité, approvisionnement
46	Harel Drouin & cie inc. (514) 845-9253 Montréal	16	s.o.	11	191	191	55	informatique et finances
47	L'Ordinogram inc. (514) 387-7346 Montréal, St-Augustin (Québec)	15	s.o.	2	1 000	1 000	32	progiciels pour micro-ordinateurs; logiciels pour micro-ordinateurs; consultation en informatique, en comptabilité et en gestion
48	Vallée Masson/Thorne Stevenson & Kellogg (514) 866-1747 Montréal	14	s.o.	1	1 000	1 000	34	génie industriel, réaffectation de cadres, recrutement, psychologie, recherche opérationnelle, cercles de qualité
49	Télédonnées Itée (514) 337-0030 Montréal	14	s.o.	2	n.d.	n.d.	—	centre de traitement de données; implantation de systèmes "clé en main" (mini-ordinateurs); services conseils en informatique
50	L'Info-Conseil inc. (418) 681-3586 Québec	13	s.o.	4	600	600	40	consultation, gestion de projets, conception, analyse, programmation, micro-informatique
51	Econofitech Itée (514) 735-1503 Ville Mont-Royal	12	2	3	800	500	43	études de marketing, études financières, gestion d'entreprises, études de faisabilité, gestion grands projets (Procurement, CPM, contrôle budgétaire), évaluation industrielle et municipale
52	Cyberna Itée/Drake Beam Morin (514) 875-5380 Montréal	11	s.o.	3	n.d.	n.d.	—	sélection de cadres, spécialistes en recrutement, réaffectation et systèmes de formation
53	Hay associés Canada limitée (514) 866-7831 Montréal	11	s.o.	2	n.d.	n.d.	—	rémunération, développement organisationnel, planification stratégique, études de marché
54	Laventhol & Horwath (514) 288-1189 Montréal	10	s.o.	2	1 000	1 000	35	financement privé et public: études de faisabilité industrielle, commerciale, hôtellerie subventions, étude de localisation, étude de marché, étude de productivité, informatique, gestion administrative
55	Manex inc. (418) 659-3530 Sainte-Foy (Québec)	10	s.o.	4	250	250	53	consultation informatique: systèmes d'information, conception et développement de logiciels, entretien de systèmes, réseau de communication. Consultation générale, planification et organisation: marketing, production, finance et administration



systematix

Société de services conseils

Montréal
(514) 286-9303

Québec
(418) 681-0151

Toronto
(416) 862-8030

LE CENTRE DE FORMATION ET DE CONSULTATION

UNE ÉQUIPE: vingt conseillers et un réseau de plus de trente contractuels
UNE CLIENTÈLE: des entreprises et organisations de toutes tailles se retrouvant dans tous les secteurs économiques au pays et à l'étranger
UNE HISTOIRE: fondé en 1963 et en progrès constant depuis, disposant ainsi d'une expérience unique des organisations et de leur fonctionnement
DES SERVICES: caractérisés par le respect des besoins du client, la créativité, la simplicité, la profondeur et la productivité. Dans les domaines suivants:

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



CENTRE DE FORMATION ET DE CONSULTATION
897, chemin Sainte-Foy
Québec (Québec)
G1S 2K7
Téléphone: (418) 687-3737

3689, rue Saint-Hubert
Montréal (Québec)
H2L 3Z9
Téléphone: (514) 526-9405
181, rue Bonaventure
Trois-Rivières (Québec)
G9A 2A9
Téléphone: (819) 373-7030

CAHIER SPÉCIAL

TABLEAU DES CABINETS-CONSEILS AU QUÉBEC

Rang selon le nombre d'employés au Québec	Cabinets-conseils et principales places d'affaires	Nombre d'employés à temps plein au Québec	Nombre d'employés à l'extérieur du Québec	Nombre d'associés en consultation	Revenus totaux (000 \$)	Revenus Québec (000 \$)	Rang selon revenus Québec	Spécialités
56	Gestion d'entreprises Complex inc. (514) 374-0550 Montréal	10	s.o.	4	n.d.	n.d.	—	cabinet de gestion, consultant en informatique, fiscalité, évaluation d'entreprises, formation de personnel
57	Services informatiques Kiolta inc. (514) 842-8151 Montréal	10	s.o.	3	n.d.	n.d.	—	consultation informatique, ensemble de logiciels spécialisés pour le monde municipal
58	Bergeron, Rivard & associés inc. (514) 879-1671 Montréal	10	1	1	n.d.	n.d.	—	redressement d'entreprise, étude de faisabilité, diagnostic d'entreprise, étude de productivité et de coopération industrielle avec l'étranger, achat, vente et fusion d'entreprise, organisation de fourniture de biens et services à l'étranger
59	Les Etudes de Marchés CREATEC + (514) 844-1127 Montréal	9	1	1	1 300	800	36	recherches-marketing (qualitative et quantitative), sondages socio-politiques, étude de localisation, télémarketing, modèle de simulation
60	Gestionnaires-conseils Productivité Plus inc. (514) 668-8481 Ville de Laval	9	s.o.	6	n.d.	n.d.	—	programme d'amélioration de la productivité; contrôle de la qualité; organisation du travail en usine; système de motivation du personnel et d'intéressement; implantation de cercles de qualité; études de faisabilité et de rentabilité de projets.
61	RONIER inc. (514) 670-1212 Longueuil, Sherbrooke	8	s.o.	3	750	750	38	génie industriel: production, manutention et entreposage
62	Lacombe, Rainville & associés (514) 337-3926 Montréal	8	s.o.	2	n.d.	n.d.	—	diagnostic organisationnel et plans de redressement; études de systèmes et analyse de besoins informatiques; gestion des ressources humaines (recrutement, études salariales, évaluation)
63	Gicam inc. (418) 683-1795 Québec, Sherbrooke, Montréal	7	1	4	350	300	50	planification stratégique, marketing, développement organisationnel
64	Société de gestion et analyse d'inf. SOGAIN inc. (514) 436-3434 Saint-Jérôme	7	s.o.	s.o.	n.d.	n.d.	—	banque de données sur la sous-traitance, l'approvisionnement et les marchés, services d'information, de promotion et de consultation
65	SARI inc. (514) 670-6024 Longueuil, Sherbrooke	6	2	3	n.d.	700	39	haute technologie: automatisation et robotisation de la manutention en production et entreposage
66	Redma associés Itée (514) 866-7293 Montréal	6	9	3	1 200	500	44	planification et recherches économiques, planification régionale, gestion, marketing, développement, gestion de projets
67	Consultext JLL Canada inc. (514) 622-8715 Montréal, Laval	6	s.o.	s.o.	375	375	48	conseillers administratifs et techniques: gestion et techniques de fabrication textile et vêtement; programme de productivité, restructuration et implantation d'usines; faisabilité, rentabilité, marketing, investissements, rémunération (bonus)
68	ADM. PRAGMA Consultants (514) 288-3170 Montréal	6	s.o.	4	n.d.	n.d.	—	planification stratégique, fusion et acquisitions, organisation
69	Hoffman, Wright & associés (514) 871-1114 Montréal	6	s.o.	2	n.d.	n.d.	—	gestion informatique; gestion de projets; développement de systèmes (transport, graphisme, CAO/FAO, sélection et assistance sur micro-ordinateurs
70	Legault, Grysole & associés inc. (514) 849-1217 Montréal	6	s.o.	2	n.d.	n.d.	—	conseil en gestion spécialisé en marketing; stratégie de marketing - système d'information marketing - études de marché - réorganisation commerciale
71	SICA inc. (514) 849-3563 Montréal	6	s.o.	2	n.d.	n.d.	—	études technico-économiques; stratégies de marketing
72	Spencer, Stuart & associés (514) 288-3377 Montréal (et 26 bureaux dans le monde)	6	20	40	n.d.	n.d.	—	recherche de cadres seniors, stratégie d'organisation
73	Groupe informatique de gestion appliquée inc. (514) 845-9178 Montréal	5	s.o.	2	40	40	59	formation d'individus à partir de cours sur logiciels
74	Les Experts conseils FPC inc. (514) 387-2162 Montréal	5	s.o.	3	n.d.	n.d.	—	santé-sécurité au travail, communication, développement des organisations
75	Multi-Services Professionnels (M.S.P.) inc. (514) 481-5212 Montréal	5	1	5	n.d.	n.d.	—	consultation en administration, en rémunération et organisation, gestion des ressources humaines
76	Stratégem inc. (514) 337-4111 Montréal	5	s.o.	1	n.d.	n.d.	—	consultation et planification médias, étude médias
77	Jean-Paul Cassar et associés (514) 286-7180 Montréal	5	s.o.	s.o.	n.d.	n.d.	—	consultation en systèmes d'informatique, développement de logiciels, bureautique et micro-informatique, formation de personnel en bureautique et micro-informatique
78	Frigon, Bertucat Marketing inc. (514) 875-5732 Montréal	5	s.o.	3	n.d.	n.d.	—	(franchise de France Marketing International, affiliée à World Marketing Organization) consultation en marketing au Canada et à l'étranger, recherche, diagnostic et stratégie, recrutement de personnel de vente
79	Adcoges (514) 467-2575 Mont St-Hilaire	4	s.o.	1	400	400	47	conseillers en administration, spécialités: génie industriel, production
80	Exekor Consultants Itée (514) 694-1794 Beaconsfield (Montréal)	4	s.o.	2	300	300	49	réaffectation du personnel cadre, programme pré-retraite, conseils d'emploi
81	G.M. Ecrément & associés Itée (514) 879-1178 Montréal	4	s.o.	1	200	200	54	franchisage, financement, marketing, organisation de systèmes

UNE
AFFAIRE DE
MARKETING
ET
D'EFFICACITÉ



LE BUREAU-CONSEIL
EN GESTION SPÉCIALISÉ EN
MARKETING EFFICACE
LEGAULT, GRYSOLE ET ASSOCIÉS, INC.
511, place d'Armes, Suite 200, Montréal, Canada, H2Y 2W7
(514) 849-1217

TABLEAU DES CABINETS-CONSEILS AU QUÉBEC

Rang selon le nombre d'employés au Québec	Cabinets-conseils et principales places d'affaires	Nombre d'employés à temps plein au Québec	Nombre d'employés à l'extérieur du Québec	Nombre d'associés en consultation	Revenus totaux (000 \$)	Revenus Québec (000 \$)	Rang selon revenus Québec	Spécialités
82	Robert H. Schaffer & associés (514) 849-7539 Montréal	4	s.o.	3	n.d.	n.d.	—	gestion de l'amélioration de la performance, gestion du changement, développement de la culture 'haute performance'
83	Systèmes de productivité informatique SPI inc. (514) 284-3422 Montréal	4	s.o.	1	n.d.	n.d.	—	langage de quatrième génération; systèmes hospitaliers; didacticiels
84	Consumatek Marketing inc. (514) 522-2195 Montréal	4	s.o.	1	n.d.	n.d.	—	consultation en stratégie d'entreprise et en marketing; subventions gouvernementales; spécialisation dans les biens de consommation non-durables; étude de faisabilité
85	Baril, Baril, Cohen & associés (514) 252-1501 Montréal	3	s.o.	2	14	14	60	production de logiciels, gestion immobilière, tenue de livres, conseiller en entrepreneurship
86	Expansion Conseil inc. (514) 486-0451 Montréal	3	s.o.	2	n.d.	n.d.	—	subventions gouvernementales (fédérales et provinciales); financement à long et court termes; administration générale
87	Léveillé, Lefebvre & Petit inc. (514) 387-6313 Montréal	3	s.o.	3	n.d.	n.d.	—	gestion de documents; analyse de situation, conception de systèmes, informatisation, supervision de projets, élaboration de calendrier de conservation
88	Payette & Payette Communicateurs-conseils inc. (514) 289-9067 Montréal	2	s.o.	s.o.	300	300	51	édition, animation, radio-TV, formation, animation de conférences, panels, etc.
89	Massey Charbonneau inc./Amrop International (514) 288-2982 Montréal	2	3	4	500	250	52	recherche de cadres seniors
90	Forget, Léger & associés inc. (418) 626-3830 Québec	2	s.o.	2	177	177	56	conseillers en management, réaffectation de cadres, évaluation de potentiel, 'counseling' de carrière, recrutement et formation de cadres
91	Gestion M.D.S. (Cons. en Science du comportement) (514) 738-7041 Montréal	2	1	2	200	150	57	gestion du stress au travail; psychologie organisationnelle; gestion des ressources humaines; psychologie clinique
92	Solution informatique (514) 931-8232 Hudson Heights (Montréal)	1	s.o.	s.o.	50	50	58	analyses de faisabilité; gestion de départements informatiques; conseil aux cadres supérieurs; restructuration et organisation d'entreprise

Tableau: LES AFFAIRES Renseignements colligés par Georgette Dubé et Céline Gélinas s.o.: sans objet n.d.: non disponible

**econofitech
Itée**

CONSEILLERS EN GESTION

Gestion des opérations
Gestion commerciale
Gestion financière

... de l'entreprise

CONSEILLERS EN EXPORTATION

Sélection de pays cibles
Études de faisabilité
Techniques de marketing
Logistique de distribution

... vers les États-Unis,
l'Europe et l'Afrique

BUREAUX À:

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

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

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



Gestion conseil

- Études de marché
- Développement industriel
- Import-export
- Recherche de cadres
- Développement international
- Gestion de redressement

**Price
Waterhouse
et Associés**

CONSEILLERS EN ADMINISTRATION

1200, avenue McGill College
Montréal, Québec H3B 2G4
879-9050

2, Place Québec
Québec, Québec G1R 2B5
529-9181

Membre de l'association canadienne des conseillers en administration

Le marketing des grandes firmes d'avocats: relations publiques et relations "privées"

■ Les relations publiques des cabinets juridiques sont engagées sur des bases à caractère souvent privé!

Les bureaux d'avocats invitent leurs avocats à imiter en quelque sorte l'église et ses représentants dans les divers groupes et associations à une époque révolue: être présents là où oeuvrent les leaders de la société, partager leurs loisirs et leurs intérêts pour être éventuellement choisis comme défenseurs juridiques des intérêts des membres.

Il s'agit somme toute de créer des liens dans le tissu social: c'est là souvent la clé des relations publiques des avocats.

Chez **Ogilvy, Renault**, par exemple, on ne fait pas mystère de ce travail social et communautaire des avocats salariés comme associés. La brochure mentionnée (datée de février 1984) l'indique: "Comme complément important à leur pratique du droit, plusieurs avocats s'adonnent à des activités professionnelles et communautaires. Ces activités comprennent: rendre des services au Barreau, siéger sur divers conseils d'administration de corporations, d'universités et d'associations philanthropiques, participer à des activités politiques locales, provinciales et nationales, enseigner le droit dans diverses facultés universitaires, participer à des conférences et séminaires et, enfin, publier des articles dans divers journaux et publications, incluant nos propres brochures et bulletins".

La collaboration à des médias de caractère général, ou spécialisé, à large public est aussi encouragée.

D'autre part, les réseaux du type "old boys

La clientèle

■ La clientèle des grands bureaux d'avocats corporatifs est stable. Dans la majorité des cas, le cabinet s'est agrandi grâce à l'expansion de son principal client. L'un est même devenu, quelquefois, indissociable de l'autre.

Qu'on pense à la **Banque Royale**, cliente d'**Ogilvy, Renault** dès son déménagement d'Hali-fax à Montréal, en 1907, à l'**Eglise anglicane** qui confie depuis toujours ses affaires aux avocats de **Clarkson, Tétrault**, ou encore à la **Banque de Commerce** qui, en plus de retenir les services de **Sti-**

keman, Elliot, lui loue trois étages de son édifice, boulevard Dorchester, à Montréal, et à la **Banque de Montréal**, indissociable de **McMaster, Meighen** (40 avocats).

La liste de ces clients historiques pourrait s'allonger. L'importance de l'achalandage juridique qu'ils commandent justifierait à lui seul, semble-t-il, les tarifs élevés que commandent ces grands bureaux.

Me **Roger L. Beaulieu**, associé chez **Martineau Walker**, estimait récemment, dans la *Revue Com-*

merce, ce volume d'affaires dû à "l'attachement des clients" à environ 60 à 75 % des honoraires du bureau, pourcentage que trouvent réaliste la plupart des collègues de Me **Beaulieu**.

Mais les difficultés économiques de la dernière récession ont eu des répercussions là comme ailleurs: l'exode des sièges sociaux, la hausse générale des prix, une certaine fuite de capitaux, raisons classiques, s'ajoutent à une réévaluation des infrastructures commerciales, par les grandes entreprises.

leur expertise devant un auditoire et un public-cible privilégié.

Les nouveaux secteurs d'intervention, comme le droit de propriété intellectuelle, se prêtent bien aussi à la conférence et au déjeuner-causerie.

Certains bureaux ne se contentent pas de fournir des conférenciers aux clubs, associations et autres groupes qui en font la demande: on y dépêche souvent les jeunes avocats avec mission de bien écouter... et de s'y faire connaître.

Brochures et bulletins

Les techniques d'envoi postal direct (direct mail) sont privilégiées par plusieurs bureaux pour des raisons simples: les groupes-cible sont bien identifiés; les carnets d'adresse des associés sont bien fournis, avec mentions spécifiques des personnes-clés et, enfin, l'envoi postal direct permet, souvent sous forme de lettres d'in-

formation (newsletter) de faire connaître une expertise solide, par exemple sur tel projet de loi, sur telle réglementation.

La plupart des bureaux se contentent de bulletins d'information sobres et

de droit matrimonial et de droit criminel.

(Le **Barreau** évalue à un peu plus de 9 000 le nombre d'avocats au Québec, bien que plus du tiers ne pratique plus la profession. Des 6 000 qui restent, près des 2/3 sont en pratique privée, le dernier tiers oeuvrant dans des organismes gouvernementaux.)

Il n'en va pas de même pour les grands cabinets qui délaissent le droit individuel pour se consacrer à ce qu'on pourrait appeler le "droit des affaires". Ils offrent à leurs clients un éventail varié et complet de services juridiques allant de la fiscalité aux relations de travail en passant par le droit commercial. Marketing oblige!

La spécialisation

La première règle de marketing pour un cabinet consiste à présenter la qualité et la personnalisation du service-conseil. La qualité passe souvent par la spécialisation.

Bien que le **Barreau** continue à ne reconnaître, "en droit", aucune spécialisation, la plupart des grands bureaux d'avocats se structurent en "départements juridiques" distincts. Cette spécialisation de facto vient, bien sûr, de la demande des principaux clients corporatifs. Dans la

majorité des cas, ces clients ont tendance à confier tous leurs mandats à la même firme, avec laquelle ils font affaire depuis longtemps.

La politique

Me **Lalonde** va chez **Stikeman, Elliot**, où il côtoie **Stanley Hart**, chroniqueur de **CJAD** et bon ami de **Brian Mulroney**, ainsi que le sénateur **Riel**, ex-président du Sénat. Me **Pierre E. Trudeau** a été reçu à bras ouvert devant les caméras de télévision par Me **Blaikey**, conservateur émérite chez **Heenan, Blaikie, Jolin, Potvin, Trépanier, Cobbett** (40 avocats).

La compétence de ces nouvelles recrues est, bien sûr, un facteur important pour leurs nouveaux employeurs. Mais, ô combien, leur haut profil de visibilité l'est aussi!

Marc K.

Parson

(Collaboration spéciale)

La division en spécialités

■ Sans aller jusqu'à se dire en difficulté financière, plusieurs de ces cabinets avouent sans ambage, mais "off the record", que la clientèle est devenue "plus exigeante" et que, de plus en plus, certains "gros clients" vont faire du shopping avant de confier un mandat.

À l'heure où la plupart des grandes entreprises et des cabinets-conseils consacrent des budgets substantiels à la mise en marché qui de son produit, qui de son expertise, les petits et grands cabinets juridiques découvrent, pratiquent et raffinent une gamme impressionnante de techniques de relations publiques et "privées". Ces techniques, alors que le règlement du **Barreau** interdit toute autre forme élaborée de publicité que celle réglementée, remplacent assez avantageusement du reste les techniques traditionnelles de communication commerciale.

La grande majorité des avocats du secteur privé oeuvrent seuls ou en société nominale et se spécialisent en tout: du droit matrimonial au droit criminel, en passant par la fiscalité et les litiges.

Règle générale: on ne déforme pas trop la réalité en affirmant que l'avocat-artisan et son collègue qui pratique dans un petit bureau (10 avocats ou moins) s'occupent surtout

majorité des cas, ces clients ont tendance à confier tous leurs mandats à la même firme, avec laquelle ils font affaire depuis longtemps.

Ainsi le prospectus du programme de recrutement que distribue **Ogilvy, Renault** (104 avocats) aux étudiants susceptibles d'entrer chez eux comme stagiaires souligne qu'"afin d'encourager ses membres à se spécialiser et à travailler en équipe, le bureau est divisé en huit groupes: affaires et finances, droit du travail, plaideurs, droit fiscal, droit immobilier, propriété intellectuelle, affaires de banque et insolvabilité ainsi que droit maritime..."

Un document analogue de l'étude **Stikeman Elliott** indique aussi que les 75 avocats du bureau de Montréal "sont organisés en groupes de travail oeuvrant particulièrement dans les secteurs suivants: le droit commercial et d'affaires, la fiscalité, les litiges, le droit administratif, le droit du travail et le droit maritime..."

Il en va de même chez **Clarkson Tétrault** (70 avocats) qui divise ses équipes en droit corporatif, droit fiscal, litiges, droit du travail, droit immobilier et droit pénal, comme chez **Martineau Walker** ou d'autres.

sofideq^{INC}

Conseillers en achats, ventes, fusions, évaluation et financement d'entreprises:

Bureau indépendant, en affaires depuis déjà 10 ans.

GILLES LEFRANÇOIS, c.a.
Président

GILLES P. LASNIER, c.a.
Vice-président

sofideq

4, Parc Samuel Holland
Bureau 1509, Québec Qc
G1S 3R3 Tél.: (418) 687-5122

Les 15 plus importants bureaux d'avocats au Québec

Rang par nombre d'avocats	Nom du bureau d'avocats	Nombre d'avocats	Spécialités	Secteurs d'activité	Bureaux à l'étranger (spécialités)
1	Ogilvy, Renault (514) 286-5424	104	droit immobilier, propriété intellectuelle (brevet, marque de commerce, droit de publication), litige général, droit maritime, assurances, droit du travail, droit corporatif, droit commercial, droit fiscal	non disponible	sans objet
1	Martineau, Walker (514) 397-7576	104	fiscalité, planification successorale et testament, droit public, administratif et de travail, amirauté, propriété industrielle et intellectuelle, financement et immeuble, contentieux civil - assurances, contentieux commercial, contentieux - faillites et crédit, contentieux civil - famille, corporatif, commercial, fusion et acquisitions, financement public et valeurs mobilières	non disponible	sans objet
3	Stikeman, Elliott (514) 397-3172	71	taxes et impôt, droit corporatif, droit du travail, litige	non disponible	Angleterre, Hong Kong, États-Unis (taxes, impôts, droit corporatif, droit du travail, litige)
4	Clarkson Tétrault (514) 397-4100	70	droit commercial, litige, droit médical	multinationales, PME	sans objet
5	Lavery O'Brien (514) 871-1522	55	droit corporatif, droit commercial, assurances, litige	non disponible	sans objet
6	Guy & Gilbert (514) 281-1766	53	financement public et privé, droit corporatif, litige commercial, assurances, brevets et marques de commerce, droit du travail, droit immobilier, fiscalité, droit de construction	non disponible	France (droit international, financement)
6	Desjardins, Ducharme Desjardins, Bourque (514) 878-9411	53	droit du travail, droit fiscal, faillite, responsabilité professionnelle, litige, droit commercial	compagnies d'assurances, banques, Gouvernement du Québec, C.T.C.U.M.	sans objet
8	McMaster Meighen (514) 879-1212	40	litige, droit du travail, droit corporatif, assurances, droit maritime	non disponible	Angleterre
8	Heenan, Blaikie, Jolin, Potvin, Trépanier, Cobbett (514) 281-1212	40	droit commercial, fiscalité, droit corporatif, litige, droit du travail	non disponible	sans objet
10	Lafleur, Brown, De Grandpré (514) 878-9641	38	droit commercial, droit du travail, assurances, mines, brevets, immobilier, incorporation, financement d'entreprise, litige, succession	grosses corporations	sans objet
11	Byers, Casgrain (514) 878-3711	37	droit du travail, litige, droit corporatif, droit commercial	non disponible	sans objet
12	Pouliot, Mercure, LeBel, Desrochers, Legault, Dancosse (514) 875-5210	36	droit corporatif, litige commercial, droit du travail, fiscalité, assurances, droit immobilier	non disponible	sans objet
13	Stein, Monast, Pratte & Marseille (418) 529-6531	34	droit commercial, litige, relations de travail	non disponible	sans objet
14	Bélanger, Sauvé, Roy, Legault & Nadeau (514) 878-3081	32	droit du travail, commercial, corporatif, municipal, évaluation et expropriation, droit civil	municipalités, secteurs privé, public et parapublic	sans objet
15	Phillips & Vineberg (514) 866-8541	30	fiscalité (nationale et internationale), droit corporatif, banques, marchés monétaires	institutions financières, banques, sociétés de fiducie, institutions, commerce de détail	Paris, Genève, Hong Kong (compagnies et banques internationales)

Tableau: LES AFFAIRES
Renseignements obtenus auprès des bureaux d'avocats par Georgette Dubé et Céline Gélinas

conseil en gestion et formation intégrée

- MACHINERIE
 - PRODUCTION • GÉNIE INDUSTRIEL
- MAIN D'ŒUVRE
 - RESSOURCES HUMAINES
 - SERVICE D'APPRÉCIATION DU PERSONNEL (SAP)
 - RECRUTEMENT SÉLECTION
 - SANTÉ-SÉCURITÉ
- MANAGEMENT
 - ANALYSE ORGANISATIONNEL
 - PERFECTIONNEMENT DES GESTIONNAIRES
- MATÉRIEL
 - INVENTAIRES • APPROVISIONNEMENTS
- GESTION INTERIMAIRE
- PROGRAMME D'ENTRAÎNEMENT DU 1^{er} NIVEAU DE GESTION



SARI

SOCIÉTÉ D'AUTOMATISATION ET DE ROBOTISATION INDUSTRIELLES

NOS SERVICES:

- Études de faisabilité techniques et économiques
- Conception et mise en oeuvre de systèmes
- Choix et intégration de robots
- Conception de plans d'adaptation de la main d'oeuvre

NOS SECTEURS D'APPLICATION:

- Manutention
- Palettisation
- Entreposage
- Préparation de commandes

32, rue St-Charles ouest, suite 300,
Longueuil, QC J4H 1C6 Tél.: (514) 670-6024

Télémarketing: une nouvelle ère commence...

... et l'horizon qui s'ouvre au chef d'entreprise n'est plus le même. Aujourd'hui, nul ne doit se contenter d'une croissance lente ou de ventes anémiques. Le télémarketing est en mesure de donner à votre démarche marketing le souffle qui lui permettra d'accroître rapidement et considérablement les profits de votre entreprise.

Multiplier les ventes

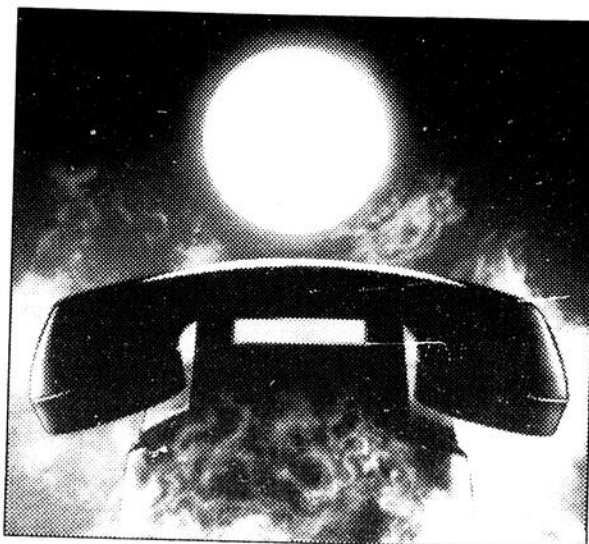
Le télémarketing, c'est une approche marketing qui repose sur un usage complètement repensé des télécommunications dans l'entreprise. En intégrant à la base les télécommunications à votre effort marketing, le télémarketing vous permet d'augmenter de façon décisive le chiffre des ventes tout en diminuant le coût relatif à chaque vente.

Développer les marchés

Le télémarketing s'appuie sur une compilation systématique de l'information; il vous permet ainsi d'identifier et de conquérir de nouveaux marchés à un rythme étonnant, tout en vous offrant la possibilité d'exploiter de façon optimale les marchés où vous êtes déjà implantés.

Accroître le service et la productivité

En incorporant le service à la clientèle de votre entreprise à l'ensemble des opérations prises en charge par le télémarketing, vous pouvez jouir d'une plus grande considération de la part de vos clients et d'une fidélité



bien supérieure à ce qui vous avait semblé possible jusque-là.

Le télémarketing vous permet en outre d'effectuer le traitement des commandes avec une efficacité qui vous donne un avantage marqué sur la concurrence. Il vous permet également d'améliorer la rentabilité des comptes marginaux, et

même de rationaliser et de rentabiliser davantage l'ensemble de la gestion des comptes.

Contrôler et planifier

Le télémarketing comporte des mécanismes de contrôle et de mesure des résultats d'opération qui lui permettent d'évaluer avec précision et régularité sa propre performance. Vous êtes ainsi en mesure de planifier et d'ajuster vos stratégies marketing en fonction d'une connaissance toujours supérieure et de votre marché et de vos opérations.

L'ère du télémarketing est déjà commencée. À l'heure où vous terminez ces lignes, vos concurrents en prennent connaissance. Et ils réfléchissent.

Telecom Canada a préparé pour vous une brochure qui vous en apprendra davantage sur le télémarketing. Vous pouvez l'obtenir en appelant, sans frais, au **1 800 361-3050**. (En Colombie-Britannique, 112 800 361-3050.)

Telecom Canada est le réseau national qui regroupe les dix compagnies de télécommunications à travers le Canada.

L'ère du télémarketing

Telecom Canada

AGT • Bell Canada • B.C. Tel • Island Tel • Manitoba Telephone System • Maritime Tel & Tel • NB Tel
Newfoundland Telephone • SaskTel • Télésat Canada