

**FRANÇOIS  
POULIOT**  
Un pool  
de hockey...  
à la Bourse!

Page 46



Carey Price >

**STEPHEN  
JARISLOWSKY**  
« Je suis furieux »,  
écrit le milliardaire

Page 9

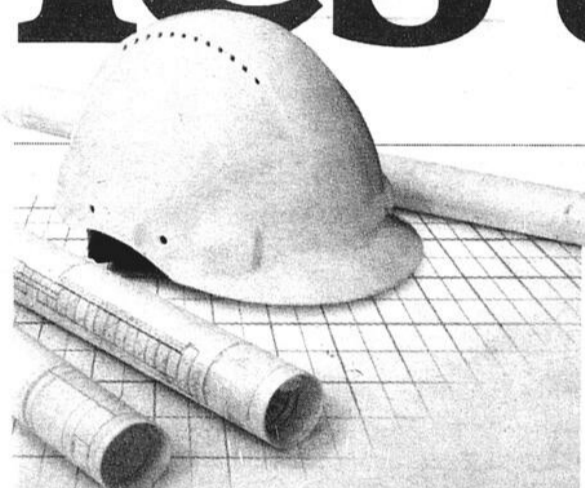
**CAHIER  
SPÉCIAL PME**  
La recette de 15 PME  
qui vont loin

16 pages à conserver



# les affaires

2,50 \$ | SEMAINE DU 9 AU 15 OCTOBRE 2010 | WWW.LESAFFAIRES.COM



**INGÉNIEURS  
SANS FRONTIÈRE**  
Quelle firme fait quoi  
et dans quels pays?

Un cahier de 24 pages

**INVESTIR**

**TECHNOS  
CANADIENNES**  
Que faire avec  
des liquidités de  
3,8 milliards de dollars?

Dominique Beauchamp, pages 38 et 39

**BERNARD MOONEY**

« L'acquéreur de Van Houtte:  
un désastre en puissance »

Page 40

**EXPORTATIONS**

Six grappes industrielles  
pour vendre aux Américains

Une série de François Normand qui débute en page 28

**PITTSBURGH**

**VIVE LE  
GAZ  
DE SCHISTE!**

Martin Jolicoeur rentre de Pennsylvanie,  
où même les écologistes ont de bons mots  
pour le gaz. Pages 12 à 14

**HOLT RENFREW**

Séduire les clientes  
pour qu'elles dépensent plus

L'entrevue de Diane Bérard, pages 18 et 19

Mark Derbyshire,  
pdg d'Holt Renfrew

VOL. LXXXII, N° 37  
104 PAGES



PP40064924

## Exigez l'indispensable.

Visitez [bmo.com/indispensables](http://bmo.com/indispensables)

BMO  Banque de Montréal

Ça a du sens. Profitez.

® Marque de commerce déposée de la Banque de Montréal.

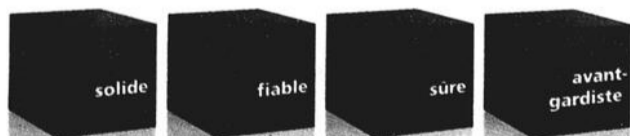
**Paul,  
41 ans**



**Vos placements ne devraient pas vous faire vieillir avant le temps.  
Heureusement, Fonds communs Manuvie est là.**

Bien sûr, personne ne rajeunit. Mais ce n'est pas une raison pour laisser vos placements vous donner des cheveux blancs. Grâce à nos 123 années d'expérience en matière de gestion de patrimoine et de placements, nous sommes bien loin devant nos concurrents. Les gestionnaires de renommée mondiale de Fonds communs Manuvie gèrent un portefeuille diversifié de fonds de très grande qualité pour vous aider à faire face à l'avenir. Vous aurez donc l'esprit tranquille en sachant que votre argent est entre bonnes mains.

Parlez-en à votre conseiller ou visitez [fondscommunsmanuvie.ca](http://fondscommunsmanuvie.ca)



 **Fonds communs Manuvie**

**Pour votre avenir<sup>MC</sup>**

La souscription de fonds communs de placement peut donner lieu au versement de commissions ou de commissions de suivi ainsi qu'au paiement de frais de gestion ou d'autres frais. Veuillez lire le prospectus des fonds avant d'effectuer un placement. Les fonds communs de placement ne sont pas garantis, leur valeur liquidative varie fréquemment et les rendements passés peuvent ne pas se reproduire. Les Fonds Manuvie sont gérés par Fonds communs Manuvie, division de Gestion d'actif Manuvie limitée. Les noms Manuvie et Fonds communs Manuvie, le logo qui les accompagne, le titre d'appel « Pour votre avenir », les quatre cubes et les mots « Solide, Fiable, Sûre, Avant-gardiste » sont des marques de commerce de La Compagnie d'Assurance-Vie Manufacturers qu'elle et ses sociétés affiliées utilisent sous licence.

## SOMMAIRE

## tendances 11

En manchette	12
Le pouls de l'économie	15
The Economist	16
Vision durable	22

## stratégies 25

Six marchés stratégiques aux États-Unis	26
Management	33

## investir 37

Rendez-vous financiers : Groupe Pages Jaunes	42
Questions et réponses	45
Tableau de bord	47
À surveiller	48

## dossiers 51

PME	cahier A
Ingénieurs	cahier B
Tournée des régions : Saguenay-Lac-Saint-Jean	51

## Tableaux

Les marchés boursiers	49
Baromètre des ressources	50
Le Top 100 en Bourse	50

## Services

Annonces classées	57
Carrières	36
Abonnements : 1 800 361-7215	

# « Les PME québécoises peuvent-elles en faire plus ? Certainement ! »

**Yvon Bolduc.** Le pdg du Fonds de solidarité FTQ juge que « nous ne sommes pas toujours très efficaces pour commercialiser nos bonnes idées ».

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

### Quel est l'état de santé des PME du Québec ?

Notre portefeuille de placements privés (40 % de l'actif du Fonds) est en très bonne santé et a généré un rendement de plus de 10 % l'an dernier. Quand on dissèque un peu, certaines entreprises vont extrêmement bien, alors que d'autres éprouvent des difficultés. Ces dernières sont celles qui sont axées sur l'exportation, surtout aux États-Unis. La demande américaine est faible, le dollar canadien est presque à parité et il y a une montée du protectionnisme assez importante. Le *Buy American Act*, ce n'est pas un slogan, c'est une réalité. Or, l'essentiel de nos exportations se fait encore vers les États-Unis. Changer du jour au lendemain et trouver de nouveaux marchés, ce n'est pas évident. Cependant, certaines entreprises ont su réorienter leurs marchés, en se tournant vers les autres provinces canadiennes ou en lançant des produits, par exemple. Est-ce qu'on peut faire plus ? Certainement !

### Quelles pistes de développement suggérez-vous ?

La clé pour les PME du Québec, c'est d'accroître leur compétitivité. Je ne parle pas simplement de la productivité. Je parle aussi de savoir saisir les occasions de marché, de mettre au point des produits, de trouver de nouvelles façons de faire optimales. C'est aussi se pencher sur l'aspect marketing. Souvent, nous, Québécois, avons de très bonnes idées, mais nous ne sommes pas toujours très bons pour les commercialiser. De plus, si les entreprises veulent vendre aux États-Unis, elles doivent sérieusement songer à y avoir des installations. Le *Buy American*, c'est ce que ça signifie. Si nous aidons nos entreprises à devenir plus compétitives, cela leur permettra de traverser cette période de mondialisation. Il faut faire de nos entreprises des prédateurs plutôt que des proies qui seront acquises par des étrangers.

### Les entrepreneurs foncent-ils ? Recevez-vous suffisamment de projets à financer ?

Nous nous attendons à un volume d'investissement de 500 millions de dollars pour la prochaine année [autant que l'an dernier]. Nous sentons beaucoup de dynamisme, même s'il y a de l'incertitude. Plusieurs sont prudents, et c'est bien ainsi. Mais ce n'est pas seulement de notre côté. Les entrepreneurs aussi font plus d'analyse. Il faut plus de temps pour conclure les dossiers. ■

(CV)

**Nom :** Yvon Bolduc  
**Âge :** 55 ans  
**Fonction :** Pdg  
**Entreprise :** Fonds de solidarité FTQ

Avant de prendre les commandes du Fonds FTQ en février 2006, M. Bolduc y occupait le poste de premier vice-président aux investissements.



[Photo : Gilles Delisle]

## NOS CHRONIQUEURS



**René Vézina**  
> PAGE 6



**Jean-Paul Gagné**  
> PAGE 10



**Diane Bérard**  
> PAGE 18



**Bernard Mooney**  
> PAGE 40



**François Pouliot**  
> PAGE 46

## LA VIE... SANS SOUCI! POUR LES PME

✓ **Équipe dédiée à la PME**

✓ **Service après-vente sans compromis**

✓ **Services sur mesure pour la PME**

✓ **Meilleur rapport qualité-prix pour la PME**

**Reliance Protectron**  
SERVICES DE SÉCURITÉ

Marque de commerce de Reliance Comfort Société en Commandite, utilisée sous licence. R.B.C. 5567 127201

1 800 811-1818

www.protectron.com

# L'œil averti

## Sur **lesaffaires.com**

Partenaire du World Entrepreneurship Forum



### Le retour des Nordiques, une bonne affaire pour Québec ?

Les citoyens et les politiciens de la région de Québec ainsi que Pierre Karl Péladeau souhaitent de tout cœur le retour des Nordiques, mais est-ce une bonne chose pour Québec ? Et pour les contribuables ? Rien n'est moins sûr, selon notre chroniqueur François Pouliot. [lesaffaires.com/blogues/francois-pouliot](http://lesaffaires.com/blogues/francois-pouliot)

### Ce qu'il faut savoir avant l'ouverture des marchés boursiers

Avant que sonne la cloche qui lance le début des transactions sur les Bourses nord-américaines, LesAffaires.com vous offre tous les jours son « Réveille-matin ». Au menu : la tendance avant l'ouverture, les indicateurs économiques et les résultats d'entreprises à surveiller. [lesaffaires.com/bourse/revue-des-marches](http://lesaffaires.com/bourse/revue-des-marches)

## Nos événements

### Rendez-vous financiers Les Affaires

14 octobre 2010 – Montréal

Réjean Robitaille, président et chef de la direction de la Banque Laurentienne, explique sa stratégie.

### Forum santé et sécurité au travail – 1<sup>re</sup> édition

20 au 22 octobre 2010 – Montréal

Préservez une culture SST forte et faites face aux nouveaux enjeux qui influent sur la santé et la productivité de votre personnel.

### Forum québécois sur l'eau

25 et 26 octobre 2010 – Montréal

Un rassemblement des forces vives sur la question de l'eau au Québec.

### Le marché du carbone – Contrainte ou opportunité ?

24 et 25 novembre 2010 – Montréal

Comment s'adapter à la nouvelle réglementation et tirer profit de ce marché.

Pour information : [www.lesaffaires.com/evenements](http://www.lesaffaires.com/evenements)  
514 392-4116  
[evenements@lesaffaires.com](mailto:evenements@lesaffaires.com)

## Retraite

### Une naturopathe chez les planificateurs financiers

Signe des temps, une naturopathe et coach personnelle s'est jointe aux professionnels de la planification de la retraite du Centre financier Vaudreuil-Dorion.

Créé en août par Francine Lavallée, planificatrice financière depuis 25 ans, ce centre réunit sous un même toit les professionnels qu'on s'attend à y trouver : un notaire, un fiscaliste, un conseiller hypothécaire, un conseiller en sécurité financière, un représentant en bourses d'études et, bientôt, un

courtier en valeurs mobilières. Tous des professionnels indépendants regroupés sous la marque de commerce Concept Sérénité.

La présence d'une naturopathe et entraîneuse personnelle peut détonner, reconnaît M<sup>me</sup> Lavallée. « Ce n'est pas tout de planifier l'aspect financier de la retraite; les gens vivent de plus en plus vieux et veulent rester actifs jusqu'à un âge avancé. Cela aussi, ça se planifie », explique-t-elle.

D. Froment

### Les sociétés dont on parle

AbitibiBowater	51	CIMA +	B2-3	Merkur	B22
Aecom Technology	B8	Cisco Systems	39	Microsoft	39
Aeroplan	48	Communauto	A11	MKS	38
Air Canada	11	Consol Energy	12, 13	Mountain Equipment Co-op	A14
Allstream	63	Corus Entertainment	48	Nova Envirocom	A11
Arkel	A14	Dessau	B2-3	Osler	63
Astral	48	Emera	48	Pageau Morel	B15
Atlas Energy	13, 14	Enbridge	47	Pages Jaunes	42
Autocar Jeannois	55	Enghouse Systems	38	Quincaillerie Richelieu	48
Avril	24	EQT Production	12, 13	Rio Tinto Alcan	52, 53
AXCOR	B2-3	ExcoPC	A3, A4	Roche, Groupe-conseil	B20, B21
AZN2	B9	Exxon Mobil	14	Royal Dutch Shell	14
Banque Royale	34	Fasken Martineau	63	RSW	B8
BBA	B2, 10	Flint Energy Services	47	SM International (Groupe)	B23
BCE	46	Genivar	B2-3	SNC-Lavalin	B2-3
Beyond the rack	A8	Gennum	38	Sopexa	63
Blockbuster	16, 17	GG Telecom	A10	Spectra Premium	32
Bois BSL	A4	Green Mountain Coffee Roasters	40	Sportscene	46
Bombardier	48	Holt Renfrew	18, 19	Talisman Energy	12, 13
Boston Pizza	46	Industrielle Alliance	48	Teknika HBA	B2, 14
Brookfield Asset Management	47	Ivanhoe Mines	48	Tim Hortons	48
Canadian Satellite Radio	46	Kaniu Experts-Conseils	54	Timminco	48
Canam (Groupe)	48	LG International	54	Toys R Us	11
Canlan Ice Sports	46	Liquor Stores Income Fund	46	Vic Mobilier	A4
CarMax	48	Lululemon	47	Vidéotron	10
Cascades	B13	Macocep	63	Wendigo Studios	53
Cegertec	54	Maison Le Grand	20	Wi-Lan	38
CGI	53	Mediagrif	38		

## Commerce de détail L'importance des trois derniers pieds

Les trois derniers pieds : c'est le nom d'une stratégie de vente qui consiste à influencer les consommateurs au tout dernier moment.

« Lorsque le consommateur se trouve à trois pieds de notre produit, c'est la dernière limite en magasin où nous pouvons l'influencer, où nous pouvons faire en sorte qu'il achète notre produit plutôt qu'un autre », dit Jacques Gravel, nouveau président du bureau québécois de Consommateur Impact Marketing, un spécialiste de services de marketing et de vente.

En vertu de cette stratégie, le représentant s'assure que son produit soit bien placé dans le magasin et occupe plus d'un endroit, puisque la moitié des clients ne fait pas le tour de toutes les allées d'un supermarché. Trois personnes sur quatre font leur épicerie sans avoir préparé de liste, souligne M. Gravel. A. Dubuc



# SALON SUR LES MEILLEURES PRATIQUES D'AFFAIRES

Organisé par le Mouvement québécois de la qualité

Jeu 4 novembre 2010 Palais des congrès de Montréal

UN SEUL DÉPLACEMENT...  
DE NOMBREUX ÉCHANGES...  
DES IDÉES CONCRÈTES POUR VOUS !  
plus de 2 000 visiteurs

Une présentation de :



### LE SALON

■ Apprenez des projets présentés par 34 entreprises qui s'améliorent et innovent

### LA GRANDE CONFÉRENCE

■ Développez le potentiel créatif de vos employés grâce aux conseils de Norman Bodek (« Monsieur Productivité »)

### LE FORUM DES LEADERS

■ Inspirez-vous des stratégies d'affaires solides et durables de cinq leaders du Québec

### LES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ

■ Applaudissez les lauréats 2010 des Grands Prix québécois de la qualité

[www.qualite.qc.ca/salon-mpa](http://www.qualite.qc.ca/salon-mpa)

Pour information :  
514 874-9933, poste 221

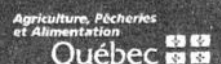
Avec l'appui de :



Partenaires or :



les affaires



## passions+

### Actions ou obligations ?

Warren Buffett affirme qu'il ne peut pas imaginer acheter des obligations en ce moment. Les actions sont attrayantes, selon lui, parce que les investisseurs n'ont plus confiance en la Bourse.  
[lesaffaires.com/blogues/les-investisseurs-financiers](http://lesaffaires.com/blogues/les-investisseurs-financiers)

### ABC des soins anti-âge pour homme

Les crèmes anti-âge pour homme se multiplient sur les tablettes des pharmacies. Comment choisir les produits qui préserveront le mieux votre teint, la fermeté de votre peau et... votre virilité ? Suivez le guide ! [lesaffaires.com/passions](http://lesaffaires.com/passions)

C-suiteglobal.com

### Un site pour développer vos affaires à l'étranger

Afficher au Québec une annonce classée pour trouver des franchisés en Australie ou un distributeur en Europe de l'Est ? C'est maintenant possible grâce au site C-suiteglobal.com. Le service est même gratuit.

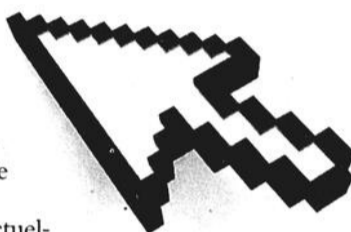
Lancé il y a six ans par Marc Chabot, un ancien de KPMG, dans le but de coacher des pdg et des directeurs financiers, ce site ajoute un volet babillard international à ses activités. « J'invite les dirigeants à utiliser mon site pour développer leurs affaires à l'international », explique le consultant.

Pour le moment, le babillard n'affiche qu'une dizaine d'annonces, mais M. Chabot vise le millier d'ici un an. Des entrepreneurs de partout dans le monde seront invités à

les consulter par l'entremise des bulletins trimestriels de coaching.

La liste d'envoi compte actuellement 4 000 pdg et directeurs financiers au Canada, 60 000 aux États-Unis et 10 000 en Asie, en Europe, en Australie et en Afrique du Sud. « On prévoit un total de 200 000 d'ici la fin 2011. »

Les annonces publiées sur le site doivent être de nature stratégique, ce qui exclut l'offre de produits et services. M. Chabot suggère également de les rédiger en anglais afin de rejoindre un large public. **M.-C. Morin**



## CONFÉRENCES et ATELIERS

avec **Stéphanie Milot**

INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE	GESTION DU STRESS	RECONNAISSANCE et MOTIVATION	SUCCÈS et ATTITUDE

**Nouveau : CONFÉRENCE SUR LE LANGAGE NON-VERBAL**

OBTENEZ GRATUITEMENT UNE ANALYSE DE BESOIN et COMMANDEZ NOTRE DVD GRATUIT  
*(Extrait vidéo de conférence, Entrevue Télé)*

[www.StephanieMilot.com](http://www.StephanieMilot.com) Courriel : [info@StephanieMilot.com](mailto:info@StephanieMilot.com)  
(Bur.) 450.978.2725 (Cell.) 514.573.3525

### Restauration

### Trois anciens du Newtown lancent « Les 400 coups »

Dans la jeune trentaine, déjà vedettes (deux d'entre eux sont présents à la télévision), trois anciens du Newtown et, précédemment, du Laloue, ouvrent un restaurant de 50 places, rue Notre-Dame, à l'angle de la rue Bonsecours, un quartier montréalais très en vogue.

« Nous travaillons ensemble depuis trois ans et nous avions envie de créer notre propre restaurant », dit le chef pâtissier Patrice Demers qui se lance dans l'aventure avec le chef Marc-André Jetté et la sommelière Marie-Josée Beaudoin. Et, contrairement à plusieurs nouveaux restaurants, Les 400 coups n'auront aucun autre concept que celui... de la nourriture. Celle-ci ne sera pas *comfort food*, une

tendance forte du moment. « On ne réinventera pas le macaroni au fromage ! » lance M. Demers, qui s'est fait connaître des gastronomes grâce à son Pot de crème, dessert composé de chocolat, de caramel et de sel de Maldon. « On aura une cuisine acidulée, faite avec des produits frais, beaucoup de légumes et d'agrumes. »

Las des assiettes blanches, le trio a confié à une céramiste la conception des couverts. C'est le fabricant de meubles et designer Agostino qui a conçu l'intérieur du resto, un espace aux plafonds hauts, aux murs de brique et aux planchers de bois franc « où l'on se sent immédiatement bien », dit M. Demers. **M. Turenne**

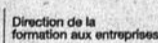
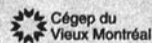
*J'ai mal géré un conflit entre deux employés. Le lien de confiance est rompu.*

Profitez d'une subvention d'Emploi-Québec de 3 500 \$\* pour apprendre à mieux analyser la situation et ses conséquences.

[repreneulecontrôle.ca](http://repreneulecontrôle.ca)

514-982-3437 poste 7014

\*Des conditions s'appliquent



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

DÉJEUNERS-CAUSERIES DESJARDINS  
LES VOIX D'AFFAIRES



## PATRICK PALERME

PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION, CANADA  
GE CAPITAL

**IL EST POSSIBLE DE MIEUX RÉUSSIR EN AFFAIRES AU QUÉBEC, MAIS LE LEADERSHIP DOIT ÊTRE AU RENDEZ-VOUS.**

MARDI 26 OCTOBRE 2010  
de midi à 14 h

INSCRIPTION :  
[www.ccmq.qc.ca/patrick-palerm](http://www.ccmq.qc.ca/patrick-palerm)  
514 871-4000 poste 4001

Présenté par :



En collaboration avec :

les affaires

BOMBARDIER

CN

gowlings



## chronique



René Vézina

rene.vezina@transcontinental.ca

## Pour ces anges-ci, le paradis, c'est tout de suite !

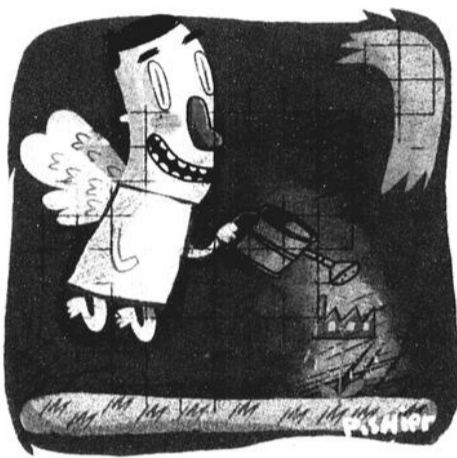
**L**es anges sont arrivés ! Ce ne sont pas des chérubins ni des archanges, loin de là : ces anges-ci sont intéressés à injecter du capital dans de jeunes entreprises prometteuses, dans l'espoir de toucher un jour le gros lot. C'est ce qu'on appelle des anges financiers.

Au Québec, il y en avait bien quelques-uns déjà à l'œuvre sur le terrain, mais leur action demeurait ponctuelle et n'était pas concertée. En mars 2008, des gens d'affaires ont décidé que l'union faisait la force et ont lancé l'idée d'un réseau. C'est ainsi qu'est né Anges Québec, un organisme présidé par François Gilbert depuis deux ans. Il a fallu du temps avant que le regroupement prenne son envol, mais il se sent maintenant prêt à s'exposer au grand jour. C'est l'heure du « coming out », dit M. Gilbert, qui vient pour la première fois de révéler les tenants et aboutissants d'Anges Québec au journal *Les Affaires*.

Dans le milieu, on applaudira l'initiative. Le financement des jeunes entreprises est depuis longtemps le talon d'Achille de l'entrepreneuriat québécois. En 2009, année où les investissements en capital de risque ont rebondi au Québec, aucune entreprise en démarrage n'a reçu du financement en capital de risque. Une fois abolis les sociétés Innovatech et autres acteurs parapublics en financement, personne n'a repris le leadership.

D'où l'intérêt de l'initiative. Le réseau compte présentement 52 anges, âgés de 28 à 70 ans, dont 33 à Montréal et 15 à Québec. Six sont des femmes. Ce sont pour la plupart des gens d'affaires qui ont vendu leur entreprise, mais qui ne veulent pas rester chez eux à ne rien faire.

François Gilbert est lui-même tombé rapidement dans la marmite, puisqu'il a vendu sa participation dans quelques entreprises avant de s'occuper pendant 10 ans des placements



[Illustration : Pishier]

privés d'un ami d'enfance, Charles Sirois, et de participer à une quarantaine de placements privés, seul ou avec des partenaires, notamment par l'intermédiaire de FIER.

« Il fallait monter le réseau, dit-il, rassembler une masse critique d'investisseurs, établir un mode de fonctionnement, concrétiser quelques financements... Investir et s'investir, ce pourrait être notre devise », dit M. Gravel.

Ce n'est pas le paradis assuré, mais la porte vient de s'entrouvrir pour les entrepreneurs en quête d'appui. Attention ! On ne parle pas ici de *love money* consenti par des proches altruistes, mais de fonds investis dans le but de faire de l'argent par des gens qui pensent être capables de reconnaître une bonne idée et qui veulent lui donner un coup de pouce.

Les entrepreneurs intéressés doivent d'abord soumettre un projet sur le site d'Anges Québec (angesquebec.com). La phrase d'accueil résume bien la philosophie de l'association : « Anges Québec investit dans des entreprises

innovantes ». Les dossiers sont ensuite passés au tamis, et quelques-uns sont retenus en vue d'une présentation formelle devant un groupe d'anges. C'est alors que les investisseurs potentiels décident s'ils veulent aller plus loin, auquel cas suivra un autre échange plus détaillé qui débouchera ou non sur une proposition concrète. Chaque ange a la liberté de décider s'il finance le projet, mais il faut un minimum de réponses positives pour que le montant engagé soit significatif. Les anges ne tiennent pas à avoir une participation majoritaire. Autrement dit, l'entrepreneur n'a pas à donner les clés de la maison.

Sans être le Pérou, c'est un début rafraîchissant, qui pourrait secouer l'apathie en ce qui concerne le financement d'entreprise. Par exemple, le Fonds de solidarité FTQ participe à trois fonds de démarrage, à la hauteur de 33 millions de dollars, mais ces fonds ont de la difficulté... à démarrer.

« C'est certainement l'idéal, quand on voit des gens qui ont des sous, des connaissances et qui veulent s'impliquer », dit Claude Martel, président d'Innocentre, une société qui participe à la création d'entreprises en aidant les promoteurs. « Mais il ne faudrait pas que ces anges bien intentionnés finissent par abdiquer si les échecs sont trop fréquents, ce qui peut arriver avec de jeunes entreprises technologiques. » De là l'importance d'une participation de l'État pour aider au lancement des entreprises et pour faciliter l'intervention subséquente de ces anges, insiste-t-il.

François Gilbert en est bien conscient et c'est pourquoi il avance prudemment. Il doit recruter d'autres anges pour consolider le mouvement. En France, on compte déjà 82 réseaux. Aux États-Unis, chaque réseau compte quelques centaines d'investisseurs. Ici, on est encore à semer des graines. Mais comment récolter si on ne sème pas ? ■

De mon blogue  
www.lesaffaires.com/rene-vezina



### Maclean's : à qui profite le crime ?

En 1999, le magazine *Maclean's* publiait 508 000 exemplaires de chacun de ses numéros; dix ans plus tard, le tirage était tombé à 377 000. Ne cherchez pas plus loin la raison du ton vitriolique de la fameuse manchette sur le « Québec, paradis de la corruption ».

### Vos réactions

« Le plus grand tort que fera le magazine *Maclean's* en publiant cet article dénué de toute crédibilité est envers lui-même. Comment peut-on accorder de l'importance à un magazine qui trafique des photos, utilise un titre digne d'une revue à potins et qui émet des conclusions sans avoir fait une analyse rigoureuse de ce qu'il avance ? »

— Mr. Pink

« Il ne faut pas penser qu'il y a un mur autour du Québec et que les autres ne regardent pas ce qui se passe ici. Nous agissons de la même façon avec l'Alberta lorsqu'on parle de pétrole et de risques pour l'environnement. Par contre, je trouve que le peuple ne se révolte pas assez lorsqu'il y a des épisodes de *Quebec bashing*. »

— S.B.

# Pour le revenu, tournez ici.



PARLEZ-EN À VOTRE CONSEILLER



## Anges Québec dévoile ses cinq premiers investissements

**Financement.** Le regroupement injecte près de 2,2 millions de dollars.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Le plus important regroupement d'anges financiers du Québec annonce ses cinq premiers investissements, pour un montant total dépassant 2 175 000 \$.

Créé en mars 2008, Anges Québec regroupe 52 membres actifs, des entrepreneurs à succès qui sont prêts à investir leur argent, et bien souvent de leur temps, dans de jeunes pousses prometteuses du domaine des innovations technologiques.

Les premières entreprises sélectionnées sont Simco Technologies (investissement de 1 million de dollars), de Québec, qui se consacre à la durabilité du béton; Aqua BCS (550 000 \$), de l'arrondissement Saint-Hubert, à Longueuil, qui propose une technologie contre le refoulement des égouts résidentiels; Artfox (375 000 \$), de Montréal, qui a conçu un portail Web voué à l'industrie des arts; Biocean Canada, de North Hatley, en Estrie, qui extrait et purifie du collagène marin; ainsi que Webdweller (250 000 \$), de Montréal, qui travaille sur une application susceptible d'attirer la publicité sur les réseaux sociaux.

Webdweller est un modèle publicitaire qui repose sur les recommandations entre pairs. « L'argent recueilli servira à amener le produit à l'étape de la commercialisa-



« Chaque fois qu'un placement est fait par Anges Québec, l'ange lui-même décide du montant qu'il investira et de ses conditions », dit François Gilbert, pdg d'Anges Québec.

tion d'ici quelques semaines et à financer sa promotion auprès des internautes sur les médias sociaux », explique Lyne Tousignant, 37 ans, la présidente de Webdweller, qui nous a parlé de New York, où elle rencontre des clients potentiels.

L'arrivée des anges financiers dans le capital de l'entreprise contribue à asseoir la crédibilité à Webdweller, en plus de lui donner accès aux réseaux de contacts des anges investisseurs.

### Des investisseurs indépendants

Les anges financiers utilisent un outil commun, le logiciel de gestion des dossiers de candidatures Angelsoft, qui

leur permet de sélectionner les projets dans lesquels ils investiront.

Toutefois, la décision de financer une entreprise est prise individuellement par les membres, à la différence d'un fonds d'investissement, où les décisions sont collectives.

« Chaque fois qu'un placement est fait par Anges Québec, l'ange lui-même décide du montant qu'il investira et de ses conditions », explique François Gilbert, pdg d'Anges Québec.

Autre différence d'avec les fonds privés de capital de risque, les anges financiers interviennent plus tôt dans la vie d'une entreprise, dès les stades d'amorçage et de démarrage. Leur cycle d'investissement

dure donc plus longtemps que celui des capital-risqueurs. Ils investissent aussi de plus petits montants que les fonds privés, soit entre 250 000 et 300 000 \$ en moyenne.

### Un rendement de 5 à 10 fois la mise

Les anges visent un rendement de 5 à 10 fois leur mise sur un horizon de quatre à sept ans.

Parmi les anges actifs, on trouve Charles Sirois, président et chef de la direction de Télésystème; Martin-Luc Archambault, fondateur et pdg de l'éditeur Web CDT, vendue en 2005 à Zango; Austin Hill, fondateur de ZeroKnowledge; et Mike Cegelski, fondateur de Beltron technologies. ■

VOUS ÊTES INVITÉ À LA  
**PRÉSENTATION**  
DE VÊTEMENTS SUR MESURE  
ET DE PRÊT-À-PORTER

**Ermenegildo  
Zegna**

Du samedi 9 octobre  
au vendredi 15 octobre



**Ermenegildo Zegna**

MESSIEURS ADNAN DEWJEE  
D'ERMENEGILDO ZEGNA ET DAVID GORICK  
D'HARRY ROSEN SERONT AU MAGASIN

**Harry Rosen des Cours Mont-Royal  
le samedi 9 octobre**

Veillez joindre votre conseiller vestimentaire  
Vince Murdaca ou Isaac Sahakian au  
514.284.3315 pour prendre rendez-vous.

**HARRY ROSEN**  
514.284.3315



## La Banque d'administrateurs IAS - Québec

La plus importante source de référence gratuite  
pour le recrutement d'administrateurs

[www.administrateursduquebec.com](http://www.administrateursduquebec.com)



INSTITUT  
DES ADMINISTRATEURS  
DE SOCIÉTÉS  
SECTION DU QUÉBEC

L'IAS, CRÉATEUR DE VALEUR

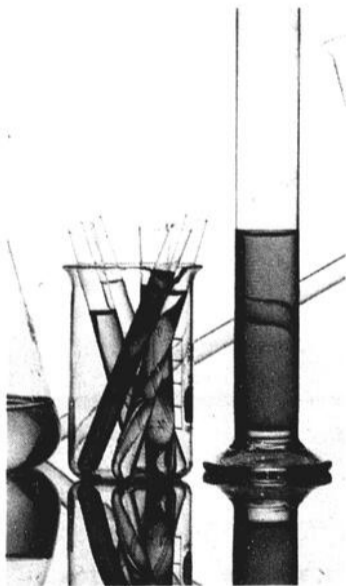
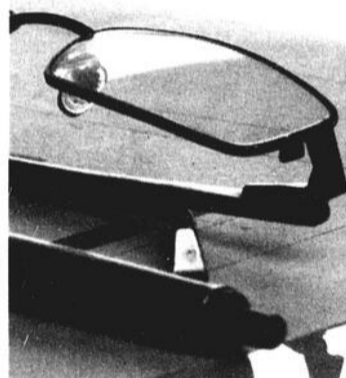
## actualités

# Le BlackBerry, cheval de Troie de Vidéotron dans le marché des PME

**Téléphonie sans fil.** Le fournisseur de télécommunication compte démocratiser l'utilisation du téléphone intelligent au Québec.

par Dominique Froment > dominique.froment@transcontinental.ca

À Laval, l'économie de la science et du haut savoir a un avenir!



Nous y croyons, nous y travaillons et nous franchissons de nouvelles étapes chaque année pour mettre en place une technopole ouverte à la recherche, à l'innovation, au savoir et à la commercialisation des meilleures idées et solutions.

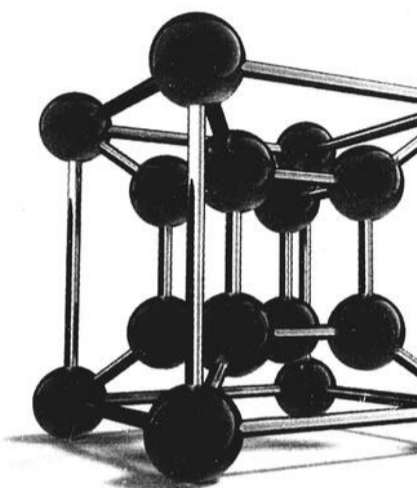
Nous nous sommes donné des outils pertinents et efficaces pour créer un environnement scientifique de fort calibre au soutien de la création d'une véritable valeur. Nous comptons maintenant sur des masses critiques importantes dans le BIOPÔLE, le e-PÔLE, l'AGROPÔLE et le PÔLE INDUSTRIEL à haute teneur technologique. Nous développons une Cité du Savoir avec patience et vision. Laval devient de plus en plus une ville universitaire. Les premiers pas sont franchis, et nous poserons les gestes pour enrichir encore davantage notre Cité du Savoir. Nous ne manquons pas d'idées et de temps, car nous savons que nous bâtissons l'avenir.

Investissez à Laval, et bâtissez avec nous cette technopole qui ne cesse de surprendre.

1555, boulevard Chomedey  
Bureau 100  
Laval (Québec) H7V 3Z1  
Téléphone : 450 978-5959  
Télécopieur : 450 978-5970  
info@lavaltechnopole.com  
www.lavaltechnopole.com



Il y a une place pour vous à Laval...



Sans même avoir de téléphone intelligent à offrir à ses clients, Vidéotron a réussi à vendre au moins un service à 40 % des entreprises établies sur le territoire qu'elle couvre au cours des cinq dernières années. Maintenant qu'elle vend le nouvel appareil BlackBerry, elle prévoit faire une razzia dans le marché des PME.

« Nous allons démocratiser le BlackBerry », promet Jean Novak, président, Services affaires, de Vidéotron, en entrevue aux *Affaires*.

En tant que simple revendeur de Rogers, Vidéotron n'avait pas accès au meilleur service. Toutefois, depuis le 9 septembre, elle compte son propre réseau sans fil au Québec et offre cinq téléphones intelligents (mais pas l'iPhone, qui fonctionne avec une technologie différente).

#### Un potentiel énorme

Vidéotron compte principalement sur le BlackBerry pour pénétrer davantage le marché des PME. « Selon un sondage réalisé par Ad hoc recherche, seulement 17 % des entreprises québécoises utilisent un BlackBerry, précise M. Novak. Le potentiel de croissance est énorme. »

Selon ce sondage, 21 % des téléphones employés dans les entreprises sont des appareils intelligents, un pourcentage en augmentation constante.

#### Des tarifs concurrentiels

Le réseau de Vidéotron ne se déploie qu'au Québec, alors que ceux de ses principaux concurrents canadiens s'étendent d'un océan à l'autre. Ainsi, si vous êtes abonné de Rogers, par exemple, et que vous téléphonez de Toronto à Montréal, vous devrez payer des frais d'interurbain, mais on ne vous facturera aucuns frais d'itinérance, puisqu'il s'agit du même réseau.

On aurait pu s'attendre à ce que, dans le même cas, les abonnés de Vidéotron payent des frais d'itinérance, mais la société montréalaise a prévu le coup. « Notre tarif à 0,25 \$ la minute comprend les frais d'interurbain et d'itinérance et il est très concurrentiel par rapport aux tarifs sans frais d'itinérance des réseaux nationaux », affirme M. Novak. Pour les PME, ce tarif peut descendre jusqu'à 0,10 \$ selon les forfaits utilisés.

M. Novak soutient que Vidéotron est le seul fournisseur de services sans fil à offrir les appels illimités sans frais supplémentaires à l'extérieur de la zone couverte par le forfait, entre abonnés Vidéotron.

Cela dit, M. Novak soutient que, pour les entreprises, le tarif n'est que le troisième critère en importance dans le choix d'un fournisseur. Les deux premiers sont la qualité du service à la clientèle et la fiabilité du produit. ■

## Précisions

#### Endettement de Québecor

Une erreur s'est glissée dans le tableau accompagnant l'article sur la nouvelle stratégie de contenu des fournisseurs sans fil paru en page 15 de notre numéro du 25 septembre. Il aurait fallu lire que la dette de Québecor (3,9 G\$) équivaut à trois fois le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (1,3 G\$). Le ratio d'endettement que nous avons indiqué (4,2 fois le bénéfice d'exploitation) avait été établi en fonction du bénéfice avant intérêts et impôts prévu par Philip Huang, d'UBS.

#### S2C Global Systems

Dans l'article « Acheteurs recherchés pour eau de glaciers », paru en page 38 de notre numéro du 2 octobre, nous avons malencontreusement déformé les propos de Rod Bartlett, associé de S2C Global Systems et dirigeant de Alaska Resource Management. Nous lui avons fait dire « Toutefois, S2C nous a fourni de fausses informations [...] ». En fait, la citation aurait dû être : « Toutefois, l'armateur nous a fourni de fausses informations [...] ». En aucun cas, nous n'avons voulu laisser entendre que S2C avait fait de fausses déclarations à la Securities and Exchange Commission. Nos excuses. ■

## point de vue

## «Je suis furieux!»

– Stephen A. Jarislowsky

Les politiques gouvernementales du Québec laissent beaucoup à désirer. À titre de contribuable québécois, je suis furieux. Les impôts et les taxes que nous payons, dont les taxes municipales de Montréal, sont parmi les plus élevés du monde. Et qu'obtenons-nous en retour ? Des routes en piètre état, un trafic de drogue florissant, des hôpitaux délabrés, des universités sans argent pour embaucher les meilleurs cerveaux et des hausses constantes d'impôts et de taxes.

Comment pouvons-nous espérer soutenir la concurrence du reste du Canada, et encore moins celle de la Chine et des autres pays, quand notre main-d'œuvre compte 25 % de fonctionnaires, quand notre taux de syndicalisation est peut-être le plus élevé en Amérique du Nord, quand les syndicats de la construction et les fonctionnaires de Montréal et de Québec se voient accorder des monopoles.

Si j'étais indépendantiste, je serais également furieux. L'achat de votes, les déficits budgétaires et l'endettement excessif de l'État rendent constamment ce projet impossible, à moins d'aspirer à devenir un pays du tiers-monde. Les libéraux comme les péquistes sont engagés dans l'achat des votes les plus néfastes qui soient, tant auprès des mères au foyer, des étudiants que d'autres citoyens qui ne paient aucun impôt sur le revenu (plus de 40 %).

Qui ne voudrait pas étudier au Québec quand il n'en coûte qu'environ 2 400 \$ par an ? À moins d'avoir réussi de justesse, quel diplômé ne souhaiterait pas quitter le Québec, où la rémunération est très faible et les impôts, confiscatoires ?

L'état du réseau routier montréalais m'enrage. Montréal est la locomotive du Québec. Or, ses rues sont probablement les plus défoncées du Québec, voire du Canada. Les taxes foncières y sont sans doute les plus élevées de la province, particulièrement dans les banlieues où vivent les contribuables les plus imposés. Les fonctionnaires municipaux sont vraisemblablement les mieux payés. Nous avons aussi un maire qui, à l'instar de George W. Bush, est un diplômé de mon *alma mater*, l'université Harvard. On aurait pu s'attendre à mieux de leur part ! Mais ce qui me fait encore plus rager, c'est l'apathie de la population montréalaise qui, résignée, en est venue à trouver la situation actuelle « normale ». Ne devrions-nous pas aspirer à mieux ? Le plus désolant, c'est qu'il ne semble y avoir aucune amélioration en vue.

Ni les libéraux ni le Parti québécois ne méritent nos votes. Or, nous n'avons pas d'autre choix. Je ne suis pas le seul à déplorer une situation où l'objectif premier des deux partis est de se faire élire et réélire. Pas étonnant que les véritables chefs soient si peu nombreux à se présenter et que certains des meilleurs jeunes cerveaux préfèrent quitter la province. Ayant fait carrière ici et appris à aimer le Québec, les objectifs qui motivent la classe politique québécoise m'attristent. ■

*Stephen A. Jarislowsky est président du conseil de Jarislowsky Fraser. Vous pourrez lire son commentaire dans nos pages une fois par mois.*

Geneviève Falconetto, Associée directrice du bureau de Montréal, est heureuse d'annoncer la nomination de Nicolas Bilodeau à titre d'Associé du bureau de Montréal.

Ayant à son actif plus de 15 années d'expériences en matière de gestion, de développement des affaires et d'ingénierie financière, à œuvrer auprès d'entrepreneurs et cadres du Canada, des États-Unis ainsi que de plusieurs pays d'Amérique du Sud, d'Europe et d'Afrique, Nicolas fera profiter nos clients d'une expérience diversifiée. Avant de se joindre à l'équipe d'Odgers Berndtson, Nicolas a travaillé dans l'industrie aéronautique et a par la suite joint la division financière d'un des plus importants conglomérats américains au sein duquel il avait des responsabilités nationales de développement. Il a débuté sa carrière en tant qu'avocat.

Tout au long de sa carrière, Nicolas a su se distinguer par son désir d'offrir une valeur ajoutée et des solutions innovantes et durables qui vont au-delà des services habituels et qui excèdent les attentes de ses clients. Il aborde toujours chaque mandat en misant d'abord sur une étroite relation de partenariat avec ses clients, laquelle lui permet de bien comprendre la culture, l'approche, les désirs et les besoins de ceux-ci de manière à mieux répondre à leurs exigences et aux défis auxquels ils font face.

Nicolas détient une maîtrise en administration des affaires (M.B.A.) de la Richard Ivey School of Business de l'University of Western Ontario. Il est également diplômé en droit de l'Université Laval et membre du Barreau du Québec.

Odgers Berndtson est le plus important cabinet de recrutement de cadres au pays. Nos bureaux sont situés dans les plus grandes villes du Canada dont Vancouver, Calgary, Toronto, Ottawa et Montréal. Globalement, Odgers Berndtson est le sixième plus important cabinet de recrutement de cadres au monde. Nous exploitons des bureaux dans 50 villes en Europe, en Asie et dans les Amériques.



Nicolas Bilodeau



ODGERS BERNDTSON

VANCOUVER CALGARY TORONTO OTTAWA MONTRÉAL HALIFAX

50 bureaux répartis dans 24 pays à travers le globe

www.odgersberndtson.ca

## Contient 7 personnes. Et 300 chevaux.

L'Acura MDX. 300 chevaux, de l'espace pour 7,  
Système toutes roues motrices super-maniabilité™ (SH-AWD™).  
Prenez le contrôle du véhicule qui domine la route.



2010

MDX

1,4 % TAUX DE LOCATION 36 MOIS\*

5,5 % TAUX DE CRÉDIT EFFECTIF†

  
ACURA  
DEVANT.  
acura.ca

\* Offre de location pour une durée limitée sur tout véhicule neuf Acura MDX 2010 (modèle YD2H2AJN) par l'entremise des Services Financiers Honda sur approbation de crédit. Exemple de location : taux de location nominal de 1,4 % pour 36 mois; taux de crédit effectif de 5,5 % pour 36 mois. Le paiement mensuel est de 548 \$ avec un acompte de 10 750 \$. Les frais de livraison et de préparation de 1 895 \$, le premier paiement mensuel et un dépôt de garantie de 0 \$ sont payables à la signature du contrat de crédit-bail. L'obligation totale est de 30 478 \$. Allocation de 72 000 km (0,15 \$ par km supplémentaire). Rabais incitatif de 4 500 \$ offert aux clients qui paient comptant à l'achat d'un véhicule neuf MDX Acura 2010 (modèle YD2H2AJN). L'offre incitative sera déduite du prix négocié avant taxes, et ne peut être combinée à aucune autre offre spéciale de financement ou de location. L'offre est valide jusqu'à épuisement des stocks. Le détaillant peut vendre ou louer à prix moindre et peut avoir à commander. Le véhicule montré est pour fins d'illustration seulement. L'offre est sujette à changement sans préavis. Voyez votre détaillant Acura pour tous les détails.

## commentaire



Jean-Paul Gagné

jean-paul.gagne@transcontinental.ca

## Désintérêt pour la réforme des pensions

Les Canadiens qui espéraient une réforme prochaine du système de pension devront patienter. On en parle depuis des années, mais la complexité de la tâche semble l'emporter sur la détermination des politiciens.

On souhaitait qu'à l'issue de leur rencontre de décembre prochain, les 11 ministres des Finances du pays aient conclu une entente qui les mènerait à faire des annonces au moment de la présentation de leur budget au début de 2011.

Ce ne sera pas le cas, s'il faut en croire *The Globe and Mail*, qui a révélé récemment que l'Alberta s'opposait à une hausse des contributions au Régime de pensions du Canada (RPC), l'équivalent du Régime de rentes du Québec (RRQ) pour les autres provinces.

Plusieurs syndicats nationaux réclament que les contributions au RPC et au RRQ soient augmenté du double, ce qui permettrait en principe de doubler les crédits de rente acquis sur la base des futures contributions. Bien entendu, ce doublement des contributions serait étalé sur plusieurs années, comme on l'a fait dans le passé. On se souviendra que les contributions au RPC et au RRQ, qui étaient de 3,6 % à l'origine, ont été augmentées progressivement jusqu'à 6 % en 1997, puis à 9,9 % depuis 2003. Cette contribution, qui est payée à parts égales par l'employeur et le salarié, s'applique sur les gains assurables (maximum de 47 200 \$ en 2010, au-delà d'une exemption de 3 500 \$). Pour une personne qui a contribué au régime pendant toutes ses années de travail, la rente maximale versée en 2010 est de 11 210 \$, soit environ 25 % des gains assurables moins l'exemption.

Cette rente peut être adéquate pour les travailleurs qui bénéficient d'un régime de retraite de leur employeur. Cela n'est toutefois pas le cas de la majorité des salariés du secteur privé. En effet, contrairement aux employés du secteur public, qui bénéficient généralement d'un régime à prestations déterminées (garantissant généralement une rente représentant 60 % de leur salaire), le quart des travailleurs du privé seulement ont accès à un régime de retraite de leur employeur. Pire, dans des biens des cas, il s'agit d'un régime à cotisations déterminées, ce qui signifie que la valeur de la rente dépend des

rendements obtenus sur les placements. La rente n'est donc pas garantie, contrairement à la pension provenant d'un régime à prestations déterminées.

Le fait que la proportion d'employeurs offrant un régime de retraite ne cesse de diminuer incite les grands syndicats, les provinces et plusieurs observateurs à réclamer une réforme du système de pensions canadien.

Malheureusement, les ministres des Finances ne s'entendent pas. Au fédéral, Jim Flaherty est prêt à considérer une hausse modeste des contributions au RPC pour ne pas trop alourdir le fardeau des employeurs. Toutefois, l'Alberta s'oppose à toute augmentation.

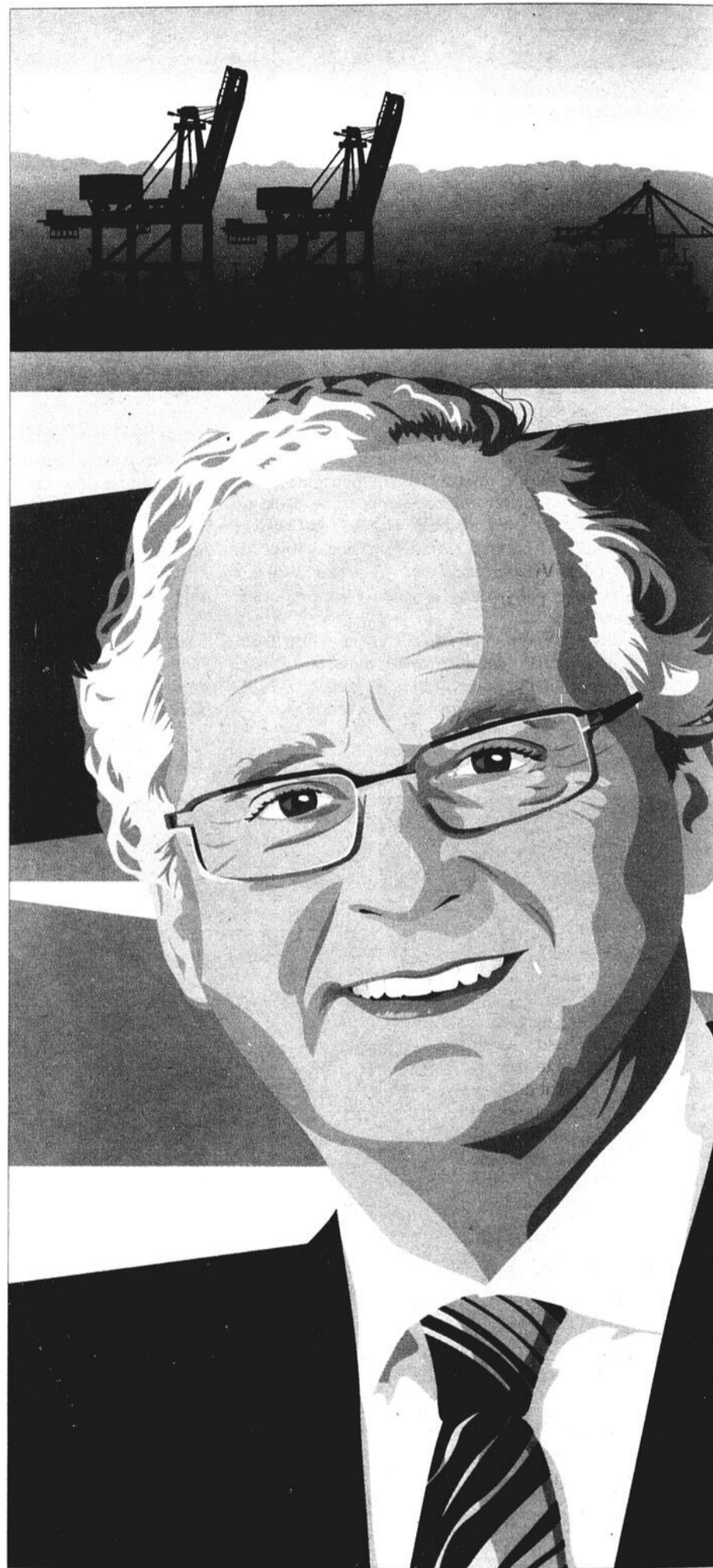
Plusieurs provinces n'ont pas encore précisé leur point de vue à ce sujet, mais à part l'Alberta, toutes semblent admettre qu'il en faut une, dont l'ampleur reste à déterminer. La recapitalisation du régime de rentes est particulièrement urgente au Québec en raison des faibles rendements de la Caisse de dépôt et placement et des bénéfices accessoires (autres que la rente de base) plus avantageux du RRQ par rapport à ceux du RPC.

Au lieu d'une hausse des cotisations, l'Alberta propose la mise en place d'un régime supplémentaire pour les employeurs. Ce régime, qu'elle a élaboré avec la Colombie-Britannique et qui a obtenu des appuis dans différents milieux, créerait une obligation d'adhésion pour les employeurs. Toutefois, ceux-ci auraient la possibilité de s'en retirer après une période d'essai. Un tel régime prévoirait certaines ententes avec les salariés, notamment pour la fixation du niveau des contributions.

Afin de profiter d'économies d'échelle, les fonds de ce régime supplémentaire seraient confiés aux organismes qui gèrent déjà l'actif du RPC et du RRQ, ce qui ne fait pas l'affaire des assureurs, des sociétés de fonds d'investissement et de gestion des caisses de retraite. Québec, qui a tenu en septembre 2009 une consultation sur le RRQ et la question des pensions, n'a pas encore annoncé ses couleurs.

D'autres provinces ont aussi présenté des propositions, mais il sera très difficile de faire consensus. Pourtant, la vulnérabilité et l'insécurité financière d'un nombre grandissant de futurs retraités fait en sorte que ce dossier devrait être une priorité pour nos élus. ■

## LA GALERIE LES AFFAIRES



[Illustration : Pierre Micho, michoillustrations.com]

## ROSS GAUDREULT

Ross Gaudreault, pdg de l'Administration portuaire de Québec, vient de recevoir le prix *Distinguished Service Award* de l'American Association of Port Authorities. Avant d'être nommé à la tête du port de Québec en 1987, M. Gaudreault a travaillé pendant 26 ans au sein du groupe Irving. Il a contribué à diversifier les activités du port, grâce à des investissements de plus de 200 millions de dollars depuis 15 ans. En 2008, il a été choisi Personnalité touristique de l'année aux Grands Prix du tourisme québécois. M. Gaudreault, âgé de 68 ans, prendra sa retraite à la fin de l'année.

## Le rédacteur en chef veut vous entendre

Un de nos dossiers vous fait réagir ? Vous voulez soumettre un sujet de reportage ? Une opinion sur votre journal Les Affaires ? Envoyez un courriel au rédacteur en chef, il adore vous lire...

stephane.paquet@transcontinental.ca

# tendances



**Du gaz « non conventionnel » pour électrifier le monde** p. 15

**Le défi de Mark Derbyshire, pdg de Holt Renfrew** p. 18

**Aliments bio : Avril s'installe au Quartier DIX30** p. 24



[Photo : Air Canada]

## La citation

« Nos clients veulent un aéroport plus proche du centre-ville de Toronto pour compléter notre service Rapidair, qui offre des vols toutes les 30 minutes aux heures de pointe. »

– Ben Smith, chef de la commercialisation d'Air Canada, commentant le prochain retour du transporteur à l'aéroport Billy Bishop, situé au sud du centre-ville de Toronto, à partir de février, après quatre ans d'absence.

## L'outil

### Déléguer le traitement de vos courriels

MyFRM, une application Web développée par l'entreprise Cybergénération, de Lachenaie, optimise le service à la clientèle en expédiant des réponses personnalisées par courriel. Cet outil fait appel à l'intelligence artificielle pour analyser le contenu des courriels et proposer les meilleures réponses possibles, le tout automatiquement. Un bon moyen d'écourter les délais de réponse. (www.myfrm.com/managers)

## Des commerces qui ne passeront pas Noël

**Vente au détail.** Ralentissement oblige, les magasins temporaires gagnent en popularité.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca

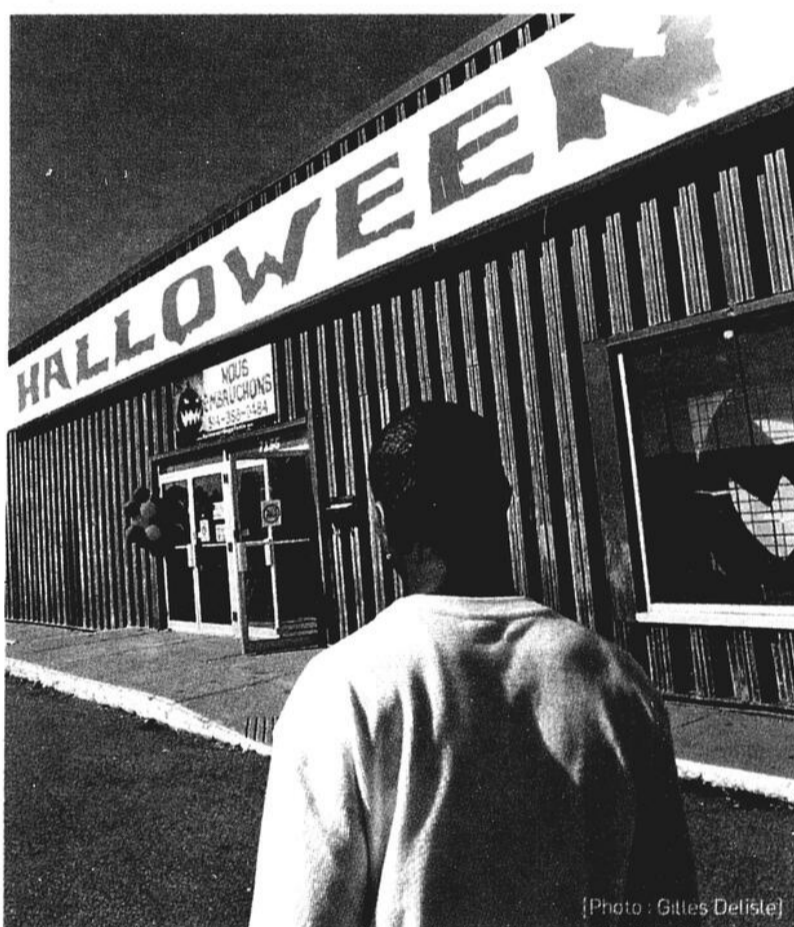
L'entrepôt de l'Halloween n'ouvre que deux mois par année, le temps de vendre des costumes et des décorations pour la fête du 31 octobre. Tous les ans, depuis 19 ans, il change d'emplacement. En 2010, le magasin s'est installé au Faubourg Sainte-Catherine, dans « un de nos plus grands espaces au cours des dernières années », dit Kim Auclair, conseillère en vente.

Il y a de plus en plus de ces magasins éphémères au Québec. Les propriétaires d'espaces commerciaux ont changé d'attitude face à ceux-ci, dit Bruce Monro, courtier chez Avison Young. « Avant, ils n'étaient pas intéressés par ce genre de commerce, de peur de manquer un client plus stable. Maintenant que le marché a ralenti, les propriétaires les trouvent très intéressants. »

Les grands joueurs du commerce de détail s'intéressent à cette tendance. Après avoir ouvert 90 magasins temporaires pour la période des Fêtes l'an dernier, le géant américain Toys R Us en ouvrira 600 cette saison aux États-Unis, ce qui doublera temporairement ses effectifs et son nombre de magasins.

Le phénomène ne risque pas de se volatiliser à court terme : l'association américaine des agents immobiliers prévoit des taux d'inoccupation dans les centres commerciaux allant jusqu'à 12,8 %, en 2011.

Dans certains cas, ces magasins temporaires servent à tester un marché ou à lancer un produit en créant un événement. Ainsi, le Windows Café ne s'était installé que quelques semaines, en octobre 2009, sur le boulevard de Sébastopol, à Paris, pour le lancement du logiciel Windows 7. « Le magasin éphémère est une de ces nouvelles techniques qui permettent aux marques de se rapprocher de leurs consommateurs et d'accompagner aussi les distributeurs », écrit le blogueur français expert en marketing Frank Rosenthal. ■




[Photo : Gilles Delisle]

Sié er

Augmenter, siéger, négocier ne sont là que quelques exemples du rôle essentiel de votre CGA. Ses vastes compétences et sa vision globale font de lui un expert hautement qualifié qui fait toute la différence. **C'est là toute la force du G.**

cga-quebec.org



**COMPTABLES GÉNÉRAUX ACCRÉDITÉS**

Comptez sur notre vision.

LEADERSHIP | EFFICACITÉ | PRODUCTIVITÉ | DÉVELOPPEMENT DURABLE | GESTION DU RISQUE

## tendances en manchette

# Pendant que le Québec réfléchit, la Pennsylvanie agit

**Énergie.** Dans la région de Pittsburgh, le gaz de schiste pourrait créer plus de 200 000 emplois d'ici 10 ans.

par Martin Jolicoeur > martin.jolicoeur@transcontinental.ca

**D**eux régions, deux réalités. Alors que le Québec se déchire depuis des semaines à propos de l'exploitation du gaz de schiste, la Pennsylvanie, à 10 heures de route, savoure les débuts d'un nouveau Klondike.

« Pittsburgh a toutes les chances de devenir rapidement le nouveau Houston de l'Est américain », prédit Robert Watson, professeur du Département de génie de la Pennsylvania State University.

Comme une majorité des gens là-bas, ce natif de la région rêve de voir Pittsburgh, l'ex-capitale américaine du charbon et de l'acier,

devenir l'épicentre du plus grand développement gazier d'Amérique. Et de retrouver la prospérité qu'elle avait connue pendant près d'un siècle, jusqu'au milieu des années 1970.

Ces ambitions sont fondées. Sous le territoire de la Pennsylvanie s'étend le bassin de Marcellus, une des plus grandes réserves connues de gaz naturel non conventionnel de la planète. Du gaz de schiste semblable à celui du Québec. Un trésor dont la valeur, une fois le gaz extrait du sous-sol, atteindrait 500 milliards de dollars américains (G\$ US), selon les industriels du secteur.

#### La région s'emballe

Depuis trois ans, entreprises et capitaux affluent de partout. Des producteurs d'énergie

pennsylvaniens comme CNX Gas, nouvelle filiale de Consol Energy, et EQT Production, dont le gratte-ciel surplombe le centre-ville de Pittsburgh, assistent à l'arrivée de dizaines de sociétés étrangères, dont les multinationales Exxon Mobil et Shell.

La texane Range Resources a annoncé la construction d'un nouvel édifice de 180 000 pieds carrés sur cinq étages en banlieue de Pittsburgh, qui devrait entraîner à court terme la création de plus de 250 emplois. Des emplois très bien payés, puisque les salaires varient de 60 000 à 200 000 dollars américains par an.

L'albertaine Talisman Energy, quant à elle, vient d'emménager dans des locaux de Cranberry, non loin de Pittsburgh. Talisman

promet des investissements d'un milliard \$ US et la création de 125 emplois d'ici la fin de 2010.

« Le Québec pourrait profiter du même genre de bénéfices que la Pennsylvanie, si seulement la province s'en donnait la chance », affirme Phoebe Buckland, porte-parole de Talisman, qui explore actuellement le sol québécois.

En Pennsylvanie, la société canadienne possède déjà des droits sur 215 000 acres où pourraient être forés 1 800 puits.

#### Des emplois par milliers

Au total, avance Kathryn Klabber, présidente de la Marcellus Shale Coalition, qui défend les intérêts des producteurs de gaz de schiste, ▶



## 4 000 000

Investissement moyen requis, en dollars américains, pour construire un puits de forage de gaz de schiste en Pennsylvanie.

Source : Marcellus Shale Coalition

À coup de millions de dollars américains, des dizaines de sociétés gazières multiplient depuis deux ans les travaux de forage en Pennsylvanie, dont 60 % du territoire abrite le bassin de Marcellus, l'un des plus riches en gaz de schiste. D'ailleurs, le producteur Consol Energy a obtenu le droit d'appellation du nouvel amphithéâtre des Penguins de Pittsburgh (à gauche).

## 1859

Année du forage du premier puits de pétrole en Pennsylvanie.

Source : Pennsylvania State University

## 1 743

Nombre de puits de gaz de schiste qui seront forés en 2010 en Pennsylvanie. Au cours des cinq années précédentes, 1 681 puits l'ont été.

Source : Marcellus Shale Coalition

#### Un acteur économique majeur

Le pôle énergétique de la région de Pittsburgh, c'est :

- > 700 entreprises;
- > plus de 105 000 emplois;
- > des revenus annuels de 13 milliards de dollars américains, ou l'équivalent de 10 % du PIB de la région.

Source : Pittsburgh Regional Alliance

## 212 000

Nombre d'emplois liés au gaz de schiste qui seront créés d'ici 2020 en Pennsylvanie.

Source : Pennsylvania State University

► une cinquantaine d'entreprises de l'extérieur de la Pennsylvanie se sont ainsi implantées sur le territoire au cours des deux dernières années. Avec tout ce que cela comporte de retombées économiques.

Seulement dans l'industrie, 44 000 emplois ont été créés en 2009, et plus de 88 000 autres le seront cette année, selon une étude de la Pennsylvania State University. Il s'agit d'emplois directs, jusqu'à présent souvent occupés par des travailleurs de l'extérieur.

Dans son étude sur l'économie du gaz de schiste, Robert Watson estime que, pour chaque emploi créé dans l'industrie, quatre autres le sont dans des entreprises de la région. Par exemple, chaque puit nécessite la fabrication de 125 tonnes de ciment et le transport de 180 wagons de terres usées.

Les projections font état de la création de 160 200 emplois d'ici 2015, et de presque 212 000 emplois d'ici 2020, dont le cinquième environ consistera en emplois directs (42 000). C'est l'équivalent de tous les emplois de l'industrie aéronautique du Québec.

#### De la tension sur le marché immobilier

Les bons chiffres du marché de l'emploi et les investissements des entreprises ont des conséquences sur le marché immobilier. Par exemple, Southpointe, une banlieue située à 20 minutes de Pittsburgh, vit une crise du logement. Il est très difficile de trouver un appartement,

« Personne n'a connu, plus qu'ici, les conséquences néfastes d'une industrialisation à tous crins sur l'environnement. Vous pouvez être assuré que la population d'ici ne laissera jamais l'industrie répéter les erreurs du passé. »

– Bill Flanagan, premier vice-président, Alleghen Conference on Community Development

voire une simple chambre à louer, confirme Dewitt Peart, président de la Pittsburgh Regional Alliance, un organisme de promotion du développement économique : « La région a l'un des marchés d'habitation les plus robustes des États-Unis, fait-il remarquer. Au lieu de baisser comme ailleurs, le prix de nos maisons s'est maintenu ou a continué de grimper comme avant la récession. »

Ainsi, avec l'accroissement de besoins en services financiers et juridiques, et d'autres services connexes à l'exploration gazière, les copropriétés industrielles et les tours de bureaux du centre-ville de Pittsburgh affichent des taux d'occupation inégaux en 15 ans.

Une situation dont profitent des entreprises comme Horizon Properties Group, de Canonsburg, spécialiste de l'immobilier commercial.

Son copropriétaire, Michael Swisher, se vante d'afficher des taux d'occupation avoisinant les 99 % dans l'immobilier de bureau et de plus de 80 % dans l'hôtellerie.

En quatre ans seulement, l'entrepreneur a construit cinq hôtels des chaînes Hampton Inn, Cambria et Hilton dans la région. Il prépare aussi l'ouverture d'un sixième établissement. Où ça ? À deux pas du nouvel amphithéâtre des Penguins de Pittsburgh, nommé Consol Energy Center, autre preuve de la présence dominante de l'industrie gazière dans la région.

#### Une ruée vers l'or ou l'Arabie saoudite du gaz de schiste ?

En 2015, les entreprises pourraient tirer un volume de sept milliards de pieds cubes (pi<sup>3</sup>) de gaz par jour des puits de la Pennsylvanie, et jusqu'à quelque 13,5 milliards de pi<sup>3</sup> par jour en 2020, d'après l'étude du professeur Watson. Une manne !

Jeff Kupfer, vice-président d'Atlas Energy, compare sans hésitation le déferlement que suscite le gaz de schiste à la « ruée vers l'or ». Président d'un service de transport par limousine, Bill Harper est aux premières loges de ce boom gazier, mais il doute de la justesse de l'expression. « Franchement, à voir le nombre de camions lourds sur nos autoroutes, ce n'est pas l'expression "Klondike" qui me vient en tête, mais bien davantage celle d'Arabie saoudite du gaz de schiste. »

#### Une nouvelle taxe, souhaitent les environmentalistes

À la différence de ce que le Québec a connu jusqu'à présent, le développement du gaz de schiste en Pennsylvanie se fait avec l'étonnante coopération des groupes environnementaux.

« Nous n'en sommes plus à nous demander si nous devrions ou non permettre l'exploration de cette ressource. Les entreprises sont déjà ici, elles forent un peu partout, explique Gould Court, président de Sustainable Pittsburgh, un organisme indépendant de promotion du développement durable. Nous tentons de tirer le meilleur parti de cette exploitation afin que ses lendemains soient le moins douloureux possible. »

Cette position est partagée par plusieurs organismes de protection de l'environnement de la région, dont le Sierra Club et PennFuture. Elle tranche avec celle des écologistes québécois, qui réclament un moratoire sur l'exploration de cette ressource, à l'instar de celui décrété dans l'État de New York, voisin de la Pennsylvanie.

Les groupes environnementaux pennsylvaniens visent plutôt la création d'une taxe qui s'ajouterait aux droits déjà payés par l'industrie gazière aux propriétaires terriens. « Nous sommes très préoccupés des dommages que cette industrie risque de causer sur notre environnement, nuance Jan Jarrett, présidente de PennFuture. Mais nous ne pouvons pas non plus ignorer les retombées économiques de cette industrie dans la région, par exemple les milliers d'emplois qu'on promet de créer jusqu'en 2020. Cela peut transformer de manière durable la vie de dizaines de communautés en difficulté. »

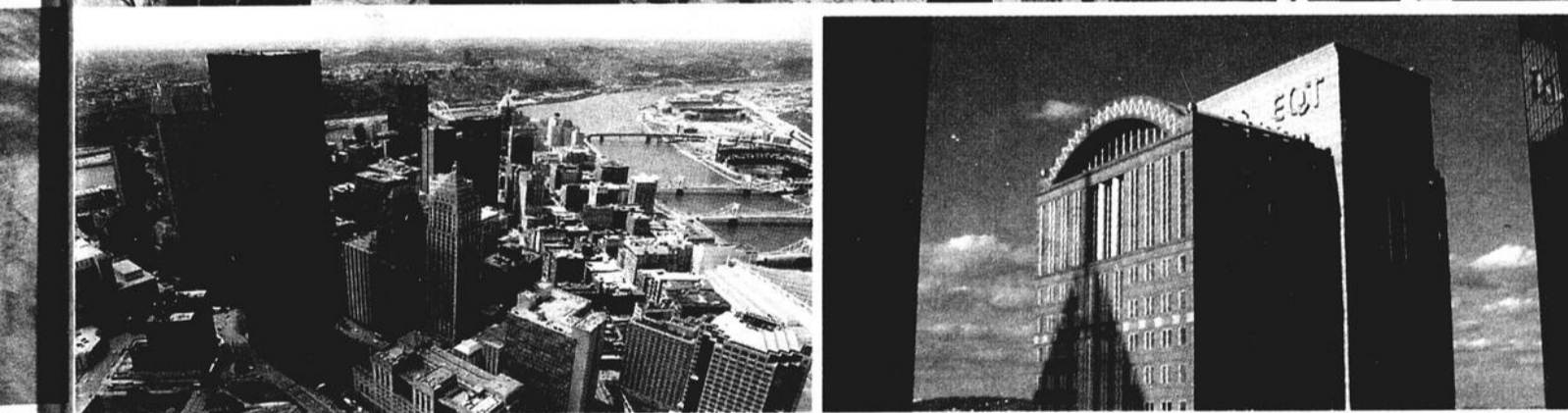
Le taux de chômage de la Pennsylvanie se compare à la moyenne de celui des États-Unis, un peu sous la barre des 10 %. Mais dans certaines communautés, toujours touchées par l'exode progressif de l'industrie de l'acier de la région depuis les années 1980, on estime qu'il atteint les 20 %.

#### Transformer l'économie régionale

En plus de demander l'application stricte des lois environnementales en Pennsylvanie, les environmentalistes bataillent pour que l'État impose, par l'intermédiaire d'une nouvelle taxe, une redevance à l'industrie gazière. Celle-ci servirait, une fois les sources de gaz de schiste épuisées, à la réhabilitation des lieux et à une transformation de l'économie de la région, soutient M. Gould. « Il faut que cette exploitation serve de transition vers autre chose, dans 50 ans. »

Ainsi, la Chambre des représentants de la Pennsylvanie a adopté, la semaine dernière, une nouvelle taxe de 0,39 \$ US pour chaque millier de pieds cubes de gaz extrait du sous-sol. Une demi-victoire pour les verts, car la mesure doit être adoptée par le Sénat, avant de revenir devant la Chambre des représentants pour son adoption... ou son rejet.

Nul ne sait ce qui adviendra, surtout dans le contexte des élections de mi-mandat, le 2 novembre. Quoi qu'il en soit, un sentiment ressort du côté des verts : peu importe le résultat de la course, il sera nécessairement imparfait. « Les choses vont très vite, remarque M. Gould. C'est toute la difficulté de pédaler tout en tentant d'assembler un vélo. » **M. J.**



Pittsburgh profite à plein de l'exploitation des gaz de schiste dans la région. Il suffit de constater les nombreuses références à cette industrie au centre-ville, notamment le logo d'EQT Production au sommet d'un gratte-ciel (en bas à droite). [Photos : Martin Jolicoeur et Bloomberg]

# 6<sup>e</sup>

Rang qu'occupe Pittsburgh pour la croissance de l'emploi en 2009 aux États-Unis.

Source : Forbes.com

# 2<sup>e</sup>

La Pennsylvanie est le deuxième plus important producteur de gaz naturel en nombre de puits aux États-Unis. Les retombées économiques sont évaluées à 3,8 milliards de dollars américains.

Source : Pittsburgh Regional Alliance

#### Notre dossier sur lesaffaires.com



À voir et à lire sur LesAffaires.com dès samedi 9 octobre, un diaporama et des articles expliquant la transformation économique de Pittsburgh. Longtemps considérée comme une des villes les plus polluées du continent, cette ancienne capitale du charbon et de la sidérurgie est maintenant un modèle de développement durable en Amérique du Nord.

## tendances

# La course aux acres fait bondir les prix

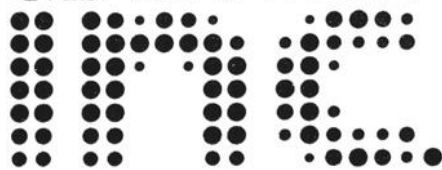
**Ressources naturelles.** Les multinationales multiplient les acquisitions de producteurs locaux de la région de Pittsburgh.

par Martin Jolicoeur > [martin.jolicoeur@transcontinental.ca](mailto:martin.jolicoeur@transcontinental.ca)

Vous avez l'ADN  
d'un entrepreneur gagnant?

Faites partie de Génération INC.

GÉNÉRATION



Propulsé par

**TELUS**



[generationinc.com](http://generationinc.com)

Donnez une vitrine à votre entreprise en soumettant l'une de vos réalisations à [generationinc.com](http://generationinc.com). **À gagner**, une formation d'une valeur de 50 000 \$ à l'École d'Entrepreneurship de Beauce et d'autres prix d'une valeur allant jusqu'à 30 000 \$\*.

Vous trouverez sur ce site tout ce qu'il faut pour dynamiser votre entreprise : outils pratiques, conseils d'experts et études de cas mettant en vedette des entreprises d'ici.

Suivez Génération INC. sur le web en tout temps et à la télé, chaque lundi à 19 h 30 à V.

**TELUS**

le futur est simple™

Des multinationales comme Exxon Mobil, Total et Royal Dutch Shell achètent à fort prix, en tout ou en partie, de petits producteurs d'énergie de la région de Pittsburgh. La raison : ces producteurs possèdent des droits d'exploitation sur les terres les plus convoitées du bassin de gaz de schiste de Marcellus.

Il y a moins d'un an, Exxon-Mobil s'est offert la totalité des actifs de XTO Energy pour 30 milliards de dollars américains (G\$ US). La transaction a permis à Exxon de s'enrichir notamment de 7 227 acres de territoire exploitable en Pennsylvanie.

Au printemps, Royal Dutch Shell a déboursé 4,7 G\$ US pour acquérir le contrôle de East Resources. À la clé : quelque 1,7 million d'acres, dont 650 000 situés le long de la réserve de gaz de schiste de Marcellus.

#### Le coût des droits en forte croissance

Cet intérêt soudain a fait grimper le prix des droits d'exploitation, explique Jeff Kupfer, vice-président d'Atlas Energy, un producteur local de gaz naturel. « Des droits d'exploitation qui se vendaient à 50 \$ l'acre, il y a cinq ans, valent aujourd'hui plusieurs milliers de dollars », illustre-t-il.

Afin de demeurer dans la course, Atlas Energy, qui possède 519 000 acres et plus de 200 puits de gaz de schiste en exploitation dans la région, a choisi de faire équipe avec Reliance Industries, une des plus importantes entreprises de l'Inde, propriété de la famille Ambani.

Atlas a reçu 1,7 G\$ US de son partenaire pour acquérir 343 000 acres supplémentaires dans la zone de Marcellus. Suffisamment, croit M. Kupfer, pour forer plus d'un millier de puits d'ici cinq ans. En contrepartie, l'entreprise indienne recevra 40 % des revenus générés par le développement.

La course se poursuit, mais les terres libres de droit se font rares. Plus du tiers de la superficie totale de la Pennsylvanie fait déjà l'objet de droits de forage, selon le Département of Environmental Protection de la Pennsylvanie, l'équivalent du ministère québécois de l'Environnement et du Développement durable. ■

## le pouls de l'économie tendances

# Du gaz « non conventionnel » pour électrifier le monde

**Énergie.** Les nouvelles sources de méthane comme le gaz de schiste bouleversent la stratégie des producteurs d'énergie.

par Hugo Joncas > hugo.joncas@transcontinental.ca

Pour satisfaire la boulimie énergétique du monde, les nouvelles sources de gaz, comme le gaz de schiste, joueront un rôle de premier plan, selon les experts internationaux de l'énergie.

La multiplication des sources de gaz « aide à bien desservir les marchés et à garder les prix relativement bas », écrit la US Energy Information Administration.

Selon l'Agence internationale de l'énergie, cette nouvelle production en Amérique du Nord permet de libérer, dans d'autres marchés, des quantités importantes de gaz naturel liquéfié, auparavant destinées au marché américain. Des gigajoules qui peuvent maintenant alimenter des centrales électriques ailleurs dans le monde.

Encouragés par cette abondance, les producteurs d'électricité multiplieront les chantiers de centrales au gaz au cours des prochaines décennies, prédisent les experts.

Les producteurs d'hydrocarbures redoublent donc d'efforts pour découvrir de nouveaux gisements et assouvir les besoins du monde en gaz.

## De pétrolière à gazière

Même Saudi Aramco, pourtant assise sur les plus importantes réserves de pétrole du monde, repousse les limites de l'exploration gazière.

« Nos futurs programmes d'exploration visent à augmenter nos réserves avec de nouveaux gisements en mer à grande profondeur, des réservoirs de gaz sulfureux, du gaz de schiste et du gaz de réservoir compact, en plus du gaz conventionnel », a déclaré le 13 septembre Khalid Al-Falih, pdg du grand producteur pétrolier national d'Arabie Saoudite, lors du Congrès mondial de l'énergie, tenu à Montréal.

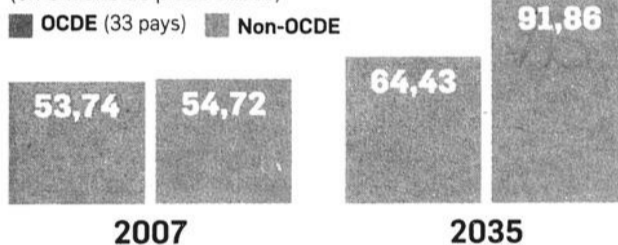
Saudi Aramco a augmenté ses réserves gazières de près de 20 % depuis cinq ans, tout en accélérant son rythme de production.

Au même Congrès, Royal Dutch Shell a expliqué qu'elle se retirerait progressivement du pétrole pour devenir une société gazière. Elle mise sur le développement massif de gisements de gaz dits « non conventionnels » partout sur la planète. Shell tire notamment d'importantes quantités de gaz de schiste du sous-sol de la Colombie-Britannique. ■

## Le gaz naturel dans le monde

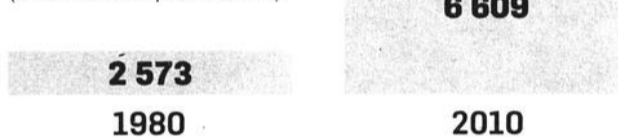
### La consommation mondiale augmente

(en billions de pieds cubes)



### Les réserves mondiales ont bondi en 30 ans

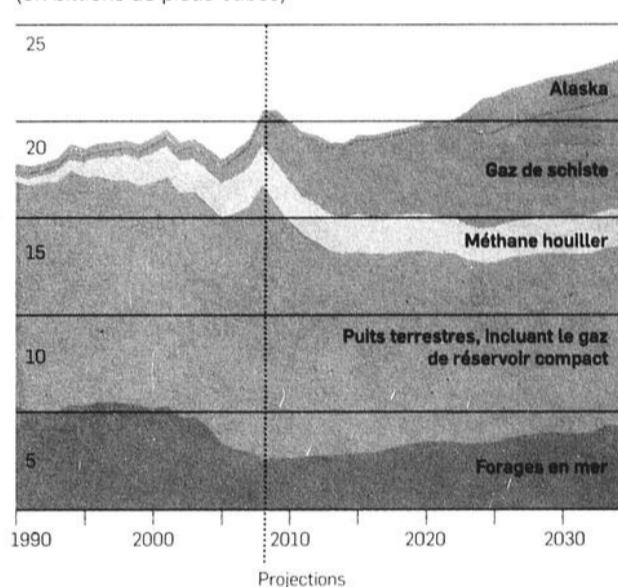
(en billions de pieds cubes)



Source : U.S. Energy Information Administration

## Gaz de schiste : production en croissance

(en billions de pieds cubes)



## Les sources de gaz non conventionnelles

Contrairement aux sources conventionnelles, ces sources sont plus difficiles à exploiter.



### Gaz de schiste et de réservoir compact

Le gaz est répandu dans les pores du schiste. Celui de réservoir compact est coincé dans de petits réservoirs.



### Gaz en mer à grande profondeur

Le gaz se trouve sous le lit de la mer, à des profondeurs plus grandes que les gisements exploités jusqu'ici.



### Gaz sulfureux

Gaz à teneur élevée en hydrogène sulfuré ou autres composés sulfurés volatils, toxiques.



### Méthane houiller

Gaz issu des mines de charbon.



HSBC  Votre banque, partout dans le monde

## PRIX D'AFFAIRES internationales

En partenariat avec  
AFFAIRES sans FRONTIÈRES<sup>SM</sup>

POSEZ VOS CANDIDATURES

NOS PARTENAIRES DES MÉDIAS

**CANADIAN BUSINESS** Report on Business

Les Prix d'affaires internationales HSBC, créés en partenariat avec Affaires sans frontières, rendent hommage à des entreprises canadiennes qui réussissent à l'étranger.

Date limite pour soumettre une candidature :

- Autre entreprise : 30 novembre 2010
- Votre entreprise : 31 décembre 2010

Pour avoir accès aux critères d'admissibilité et aux formulaires de mise en candidature, allez sur [www.hsbc.ca/prix](http://www.hsbc.ca/prix).

## Des primes pour vous dorloter avec Delta Hôtels et Villégiatures



### Un sommeil réellement bienfaisant.

Au cours de la période du 1<sup>er</sup> octobre au 20 décembre 2010, chacun des séjours des membres Privilège Delta de base et Or en vaudra deux en vue d'un surclassement de leur abonnement. Profitez des avantages plus tôt en doublant vos séjours.

De plus, obtenez le double des milles Aéroplan<sup>MD</sup> dans votre sommeil. Cela représente jusqu'à 1 000 milles par séjour vers des primes encore plus incroyables.



Les membres Platine et Platine Plus+ qui séjournent chez nous courent la chance de gagner des prix alléchants.

Pour en savoir davantage, rendez-vous sur le site  
[www.deltahotels.com/dorloter](http://www.deltahotels.com/dorloter).

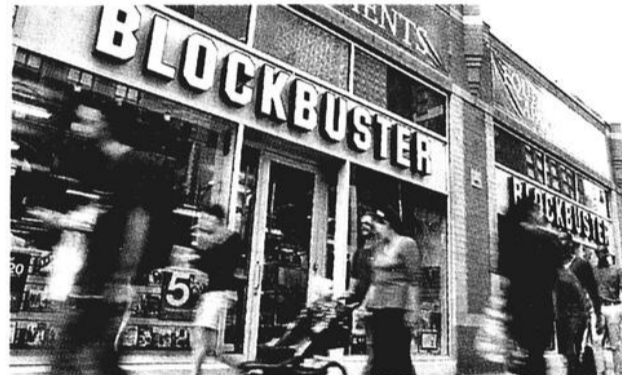
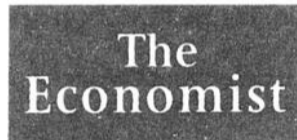
Pour connaître les modalités intégrées de la promotion visitez le site [www.deltahotels.com/doloter](http://www.deltahotels.com/doloter).  
©Delta Hôtels et Villégiatures. Tous droits réservés. <sup>MD</sup>Aéroplan est une marque déposée d'Aéroplan Canada Inc.

(16) du 9 au 15 octobre 2010 les affaires [www.lesaffaires.com](http://www.lesaffaires.com)

## tendances the economist

# La chute de Blockbuster

**Commerce de détail.** La victoire de Netflix est temporaire, car elle devra bientôt affronter les câblodistributeurs.

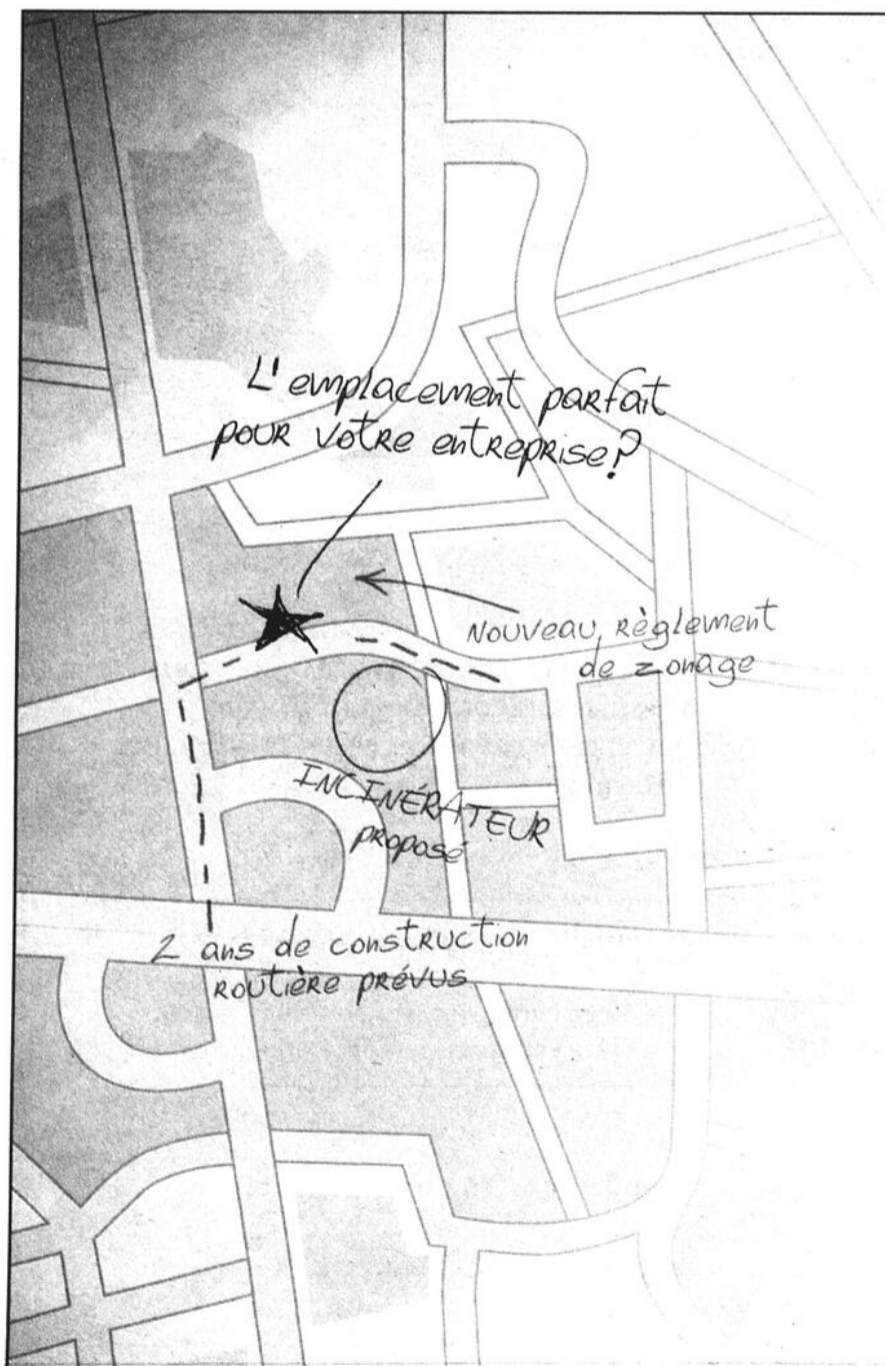


Aux premiers jours de la commercialisation d'Internet, on a souvent prédit que les sites fondés exclusivement sur le commerce électronique souffriraient de l'arrivée en ligne de marchands ayant déjà pignon sur rue. On croyait que ces magasins de « clic et mortier », capables d'attirer les consommateurs à la fois sur le Web et dans les centres-villes, étaient supérieurs. La chaîne Blockbuster allait

Blockbuster s'est placée sous la protection de la loi américaine sur les faillites le 23 septembre. [Photo : Bloomberg]

écraser Netflix, ce service en ligne de location de DVD livrés par la poste.

Les événements ont montré le contraire. Le 23 septembre, Blockbuster s'est placée sous



# L'EMPLACEMENT IDÉAL EST PLUS QUE L'ESPACE QU'IL OCCUPE.

Il n'est pas toujours facile de mettre la main sur les renseignements qu'il faut pour être en mesure de prendre des décisions éclairées. Profitez de l'expertise et des ressources d'un AGENT IMMOBILIER commercial afin de trouver l'espace idéal pour votre entreprise.



[www.agentscommerciauxavotreservice.ca](http://www.agentscommerciauxavotreservice.ca)



EN BREF

**3 000**

Nombre de succursales que comptait Blockbuster aux États-Unis au moment de se placer sous la protection de la loi américaine sur les faillites, le 23 septembre. Le géant de la location et de la vente de DVD comptait 9 100 magasins dans le monde en 2004.

**15**

Millions de membres de Netflix, un service en ligne de location de DVD livrés par la poste. En 2004, l'entreprise comptait 2,6 millions de membres.

Sources : Associated Press

► la protection de la loi américaine sur les faillites. L'entreprise espère réduire sa dette d'environ 900 millions de dollars américains (M\$ US).

La croissance de Netflix, une entreprise à la fine pointe de la technologie, dotée d'un site Web très efficace et d'un modèle d'abonnement attrayant, a fait mal à Blockbuster. Mais cette dernière a été prise en tenailles. D'un côté, il y avait Netflix. De l'autre, il y avait Redbox, une propriété de Coinstar misant sur des technologies traditionnelles. Redbox loue des films à un dollar la soirée par l'intermédiaire de distributrices - un concept des années 1950 appliqué à un nouveau média.

La vaste sélection de DVD de Netflix peut satisfaire les consommateurs les plus exigeants. L'entreprise fait la promotion du visionnement en ligne de vieux films, que les abonnés pourront regarder sur des téléviseurs branchés sur Internet. Redbox, en revanche, mise sur les superproductions et les DVD récemment mis en marché. Blockbuster a eu de la difficulté à se tailler une place entre les deux.

#### Mauvais scénario pour Hollywood

Les déboires de Blockbuster ne réjouiront personne à Hollywood. Bien que les grands studios préfèrent de loin vendre leurs DVD plutôt que de les louer, ils souhaiteraient que la location se fasse par Blockbuster. Warner Bros estimait en décembre qu'elle touchait 1,45 \$ US sur chaque film loué auprès d'un marchand de brique et mortier. Elle empoche 1,25 \$ US pour chaque location sur abonnement et seulement 1 \$ US si le film est loué par l'intermédiaire d'une distributrice (la plupart des clients ne rapportent qu'au bout de deux jours les films loués à 1 \$ la soirée).

Il est à craindre que l'essor de deux options abordables finisse par persuader les téléphages qu'ils peuvent se procurer des films au rabais. La victoire de Netflix et Redbox est temporaire. La prochaine bataille les opposera aux câblodistributeurs. ■



POUR MIEUX PERFORMER



## L'ALUMINERIE DE BÉCANCOUR, PREMIER MEMBRE ÉLITE DU RÉSEAU ÉCOLECTRIQUE.

L'Aluminerie de Bécancour a atteint un nouveau sommet en efficacité énergétique en réduisant sa consommation annuelle d'électricité d'au moins 250 GWh. Cette performance inégalée lui permet de devenir le premier membre Élite du réseau Écolectrique.

Hydro-Québec tient à saluer le leadership et les efforts continus de tout le personnel et du comité Énergie, qui font de l'Aluminerie de Bécancour une ambassadrice de l'efficacité énergétique et un modèle pour les grandes entreprises d'ici.

Le niveau Élite du réseau Écolectrique a été créé pour reconnaître le travail des grandes entreprises dont les économies d'énergie atteignent les seuils suivants\* :

- 20 %, si la puissance souscrite est inférieure à 50 MW ;
- 6 % ou 250 GWh, si la puissance souscrite est de 50 MW ou plus.

\* À noter que d'autres critères s'appliquent.

HYDRO-QUÉBEC ENCOURAGE CHAQUE ENTREPRISE À METTRE TOUT EN ŒUVRE POUR MAXIMISER SON EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE.

Visitez le [www.hydroquebec.com/grandesentreprises/ee](http://www.hydroquebec.com/grandesentreprises/ee) pour plus de détails.



## tendances l'entrevue



**Diane Bérard**

diane.berard@transcontinental.ca

# « Nous allons faire sauter les barrières qui se trouvent entre nous et les clientes »

**Mark Derbyshire.** Le pdg de Holt Renfrew doit convaincre ses clientes qu'elles peuvent tout trouver chez lui.

**C**aryn Lerner a tenu la barre dans la tempête. Sous sa direction, Holt Renfrew a fermé des magasins, dont celui du Centre Rockland, à Montréal. En janvier dernier, cette Américaine a cédé sa place au Canadien Mark Derbyshire. Jeune quadragénaire, il occupait le poste de « chef des talents » (*chief talent officer*) chez Wittington Investement, propriétaire de Holt. M<sup>me</sup> Lerner n'a pas eu la partie facile, mais le défi de Mark Derbyshire, piloter la sortie de crise, n'est pas gagné d'avance. Il possède les ingrédients – les marques, la réputation, un investisseur aux poches pleines – mais réussira-t-il la recette ? Nous l'avons rencontré lors de son passage au magasin-phare de la rue Sherbrooke, à Montréal.

**Diane Bérard – Vos clientes avouent être infidèles. Que comptez-vous faire pour qu'elles n'aillent plus voir ailleurs ?**

**Mark Derbyshire –** Comblent tous leurs besoins ! Holt Renfrew a longtemps été le lieu où dénicher le vêtement ou l'accessoire unique, celui que les *fashionistas* (N.D.L.R. 70 % de la clientèle de Holt Renfrew se compose de femmes) ne trouvaient nulle part ailleurs. Nous avons d'ailleurs élaboré notre publicité autour de cette image en mettant de l'avant les pièces uniques que nous offrons à notre clientèle. Cependant, cela ne suffit plus. Depuis que j'occupe ce poste, toutes les clientes et ex-clientes me répètent le même message : « Je veux aller chez Holt pour ma robe de bal, mais je désire aussi y trouver mes vêtements, mes accessoires et mes chaussures pour le week-end, le travail, les voyages... »



« Plus je suis proche de mes fournisseurs, mieux je peux exploiter le pouvoir d'attraction de mes marques », soutient Mark Derbyshire, de Holt Renfrew.

**D.B. – Peut-on s'attendre à des changements radicaux de votre offre ?**

**M.D. –** Non. Nous conservons la même cible, la cliente amoureuse de la mode et du luxe. Nous allons simplement lui offrir plus de tout : plus de tailles, plus de modèles, plus de gammes de prix, plus de variété.

**D.B. – Holt Renfrew est-elle prisonnière de son image ?**

**M.D. –** Disons que nous allons consacrer beaucoup d'efforts à faire sauter les barrières qui se trouvent entre nous et les clientes.

Prenons le prix, par exemple. Ce mois-ci, nous lançons deux produits conçus sur mesure pour Holt Renfrew, une tuque de marque Canada Goose à 50 \$ et un sac du designer Marc Jacobs à 48 \$. Ces articles, bien en-dessous de 100 \$, serviront à attirer en magasin les clientes hésitantes. Quant à celles qui sont intimidées lorsqu'elles franchissent le seuil de nos magasins et qui ne savent pas où se diriger, elles pourront compter sur nos nouveaux ambassadeurs pour venir à leur rescousse. Nous avons recruté sept employés, habillés par la designer torontoise Pink Tar-

### Le pourquoi

La mode est une industrie capricieuse, le luxe aussi. Combinez les deux et vous obtenez un mélange explosif. Le Canada compte peu de représentants de cette industrie; elle est surtout européenne. Holt Renfrew donne un aperçu de ce que sera l'industrie du luxe après la crise.

### Le chiffre

173

Holt Renfrew existe depuis 173 ans. Fondé à Québec en 1837, ce fut d'abord un magasin de chapeaux situé au 17, rue Buade.

tan, pour sillonner les étages à la recherche de clients « égarés » à qui venir en aide. Notre offensive de rapprochement engage aussi le reste de notre personnel : désormais, chaque vendeur porte une jolie broche rose sur ses vêtements où apparaît son nom. Impossible de la manquer !

**D.B. – Vous envoyez vos vendeurs dans les grandes capitales de la mode voir ce qu'on y offre. N'est-ce pas plutôt le rôle des acheteurs ?**

**M.D. –** Plus maintenant, c'est une autre bar-

## UN CADRE D'AFFAIRES ADMIRABLE POUR VOS RÉUNIONS

Le Club Mount Stephen : vos affaires méritent d'être entourées d'attentions

Ouvert à toute la communauté des affaires  
8 salons au cachet unique (2 à 240 pers.)  
Environnement somptueux • Discretion assurée  
Soutien technique • Choix de menus élaborés  
par notre chef exécutif



Au cœur de Montréal • 1440, rue Drummond

Renseignements et réservations :  
Diane Roch au 514 849-7338  
clubmountstephen.com

## l'entrevue tendances

rière qui saute. Désormais, nos vendeurs échangent régulièrement avec nos acheteurs, car chaque groupe possède un morceau du puzzle. Les vendeurs côtoient les clientes tous les jours, ils savent ce qu'elles achètent et n'achètent pas, et ce qu'elles aimeraient bien acheter mais ne trouvent pas. Les acheteurs, eux, parcourent le monde. Ils savent ce qui est offert et ce qui va l'être. Maintenant que nos vendeurs vont flâner l'air de Milan, Paris et New York, ils peuvent déterminer ce que les clientes voudraient acheter. Cette information supplémentaire nous permettra d'ajuster notre offre.

**D.B. – Votre père et votre grand-père étaient des franchisés Canadian Tire. Que vous ont-ils appris du commerce de détail?**  
**M.D. –** À me rapprocher de mes fournisseurs. Nos discussions du souper m'ont enseigné

l'importance de savoir ce que mes fournisseurs préparent et à quoi ressemblera leurs prochaines collections. Je dois aussi comprendre où ils veulent mener leur marque pour pouvoir les accompagner. Plus je suis proche de mes fournisseurs, mieux je peux exploiter le pouvoir d'attraction de mes marques.

**D.B. – Quel est le principal défi d'une boutique de mode comme Holt Renfrew?**

**M.D. –** Le même que celui de n'importe quel commerce de détail : moduler sa vitesse. Trop avant-gardiste, on perd sa pertinence. Le client ne suivra pas. Si on ne le surprend pas suffisamment, il ira voir ailleurs. Il faut oser juste assez, sentir jusqu'où on peut repousser les limites. Cela suppose d'offrir les articles que la cliente voit ce mois-ci dans les pages de *Vogue* et d'*Elle*, mais aussi ceux qu'elle y

trouvera demain. D'où la nécessité d'une connaissance parfaite, et en temps réel, de sa clientèle.

**D.B. – La cliente de Holt Renfrew achètera-t-elle bientôt en ligne?**



**M.D. –** Vous voulez savoir où nous allons? Visitez le site de Selfridges (N.D.L.R. Holt Renfrew, Selfridges et Brown Thomas appartiennent à Wittington Investments, la société privée de la famille Weston. Les Weston sont aussi propriétaires du Groupe Weston, une société du TSX qui détient Loblaw). Selfridges a inauguré son site le printemps dernier. Nous suivons l'expérience de près et prévoyons lancer notre plateforme de commerce électronique d'ici 18 à 24 mois. D'ailleurs, la vente en ligne du sac Marc Jacobs à 48 \$ constitue un premier test. Dans ce dossier, notre défi est de reproduire en ligne l'expérience Holt vécue

en magasin. Je ne veux pas qu'acheter sur notre site soit l'équivalent de se procurer un produit banal.

**D.B. – Ouvrirez-vous des boutiques Holt Renfrew à l'étranger?**

**M.D. –** Non. L'ambition de la famille Weston est d'offrir l'expérience de magasinage la plus extraordinaire de chacune des sept villes canadiennes où nous sommes présents. C'est là que je concentrerai mon énergie. ■

Suivez Diane Bérard sur...

 [twitter.com/diane\\_berard](https://twitter.com/diane_berard)  
 [www.lesaffaires.com/blogues/diane-berard](http://www.lesaffaires.com/blogues/diane-berard)

## LA DISTINCTION. MAINTENANT DISPONIBLE EN LOCATION.

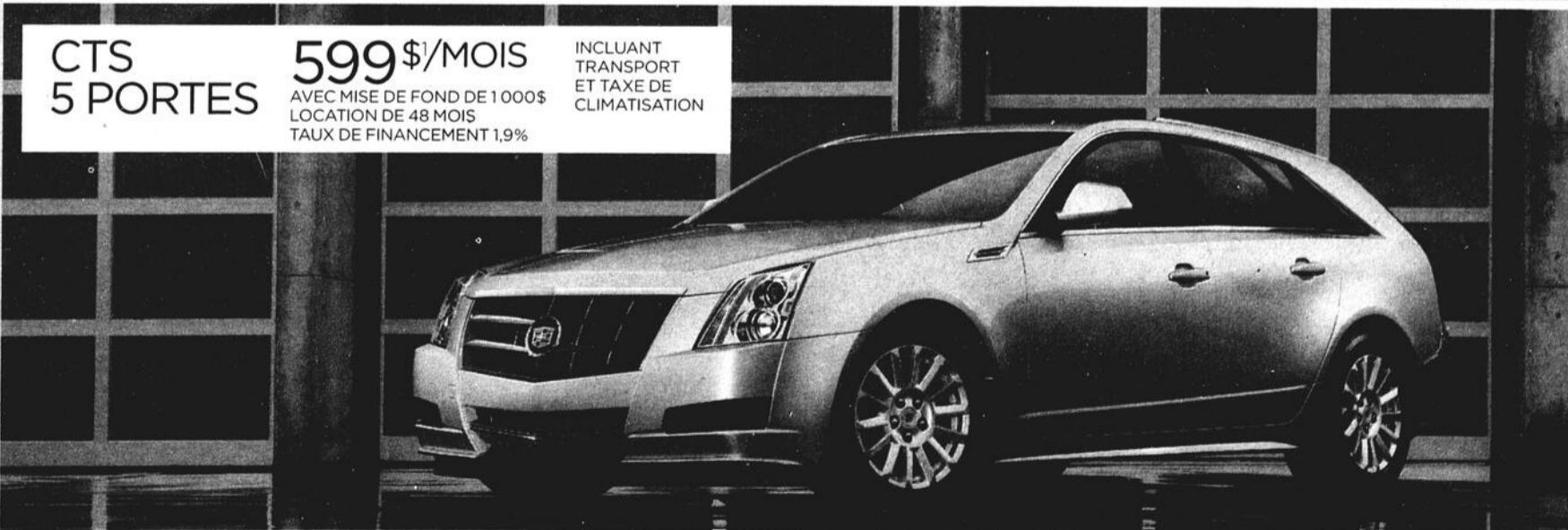


CTS  
BERLINE

599\$/MOIS

AVEC MISE DE FOND DE 1500\$  
LOCATION DE 48 MOIS  
TAUX DE FINANCEMENT 1,9%

INCLUANT  
TRANSPORT  
ET TAXE DE  
CLIMATISATION



CTS  
5 PORTES

599\$/MOIS

AVEC MISE DE FOND DE 1000\$  
LOCATION DE 48 MOIS  
TAUX DE FINANCEMENT 1,9%

INCLUANT  
TRANSPORT  
ET TAXE DE  
CLIMATISATION

### PRIVILÈGES CADILLAC

ENTRETIEN PRESCRIT  
SANS FRAIS<sup>2</sup>

ABONNEMENT DE UN AN  
AU SERVICE ONSTAR<sup>MD3</sup>  
PLAN ORIENTATION ET DÉPANNAGE

RADIO SATELLITE XM<sup>MC4</sup>  
ET TECHNOLOGIE  
BLUETOOTH<sup>MD</sup>

GARANTIE  
DE BASE  
COMPLÈTE<sup>5</sup>

4 ANS  
80 000 KM

PRENEZ RENDEZ-VOUS DÈS MAINTENANT

CADILLAC DE LAVAL – 2800, BOULEVARD CHOMEDEY – 450 681-0028  
 CHALUT JULIETTE – 250, BOULEVARD ANTONIO-BARRETTE – 514 861-4859  
 DESCHAMPS SAINTE-JULIE – 333, BOULEVARD ARMAND-FRAPPIER – 450 649-9333  
 GRAVEL ÎLE-DES-SŒURS – 1000, BOULEVARD RENÉ-LÉVESQUE – 514 769-5353

LE RELAIS MONTRÉAL – 9411, AVENUE PAPINEAU – 514 384-6380  
 PLAZA SAINT-LAURENT – 10480, BOULEVARD HENRI-BOURASSA O. – 514 332-1673  
 VISION LA PRAIRIE – 150, BOULEVARD TASCHEREAU – 450 659-5471



*Cadillac*  
offrescadillac.ca

L'Association des concessionnaires Cadillac de Québec suggère aux consommateurs de lire ce qui suit. Offres d'une durée limitée, réservées aux particuliers et s'appliquant aux modèles neufs CTS berline 2010 (6DMS9R7B) et CTS 5 portes 2010 (6DMS9R7B). Les frais liés à l'inscription au RDPPM, si applicables, et les droits sur les pièces sont en sus et payables à la livraison. Le modèle illustré peut comprendre certaines caractéristiques offertes en option à un coût additionnel. 1. À la location, paiements mensuels basés sur un bail de 48 mois. Basé sur un taux de financement de 1,9% sur 48 mois. Transport (1 220\$) et taxe de climatisation (100\$) inclus. Immobilisation, assurance, frais liés à l'inscription au RDPPM, droits et taxes en sus. Frais de 20 \$/km après 80 000 km. Première mensualité exigible à la livraison. Aucun dépôt de sécurité requis. Inklus un rabais de 1000\$ pour la CTS berline et de 6000\$ pour la CTS 5 portes. Ce rabais est un crédit de livraison offert au concessionnaire par le fabricant et est offert aux particuliers seulement. Autres rabais offerts sur la plupart des modèles. Programme en vigueur du 1<sup>er</sup> septembre 2010 au 31 novembre 2010 et s'applique aux stocks du concessionnaire. La DMSL se réserve le droit de modifier ou de mettre fin à ce programme en tout ou en partie, à tout moment sans préavis. 2. Programme d'entretien prescrit sans frais de 4 ans ou 80 000 km. Selon la première éventualité. 3. Pour obtenir tous les détails et les modalités liés au système OnStar et en connaître les limitations, visitez onstar.ca. 4. Pour plus de détails, visitez gm.xmradio. Le nom et les logos XM sont des marques déposées de XM Canada, Canadian Satellite Radio Inc. Utilisés sous licence. 5. Selon la première éventualité, pour corriger tout défaut de matériel ou de fabrication survenant durant le période de garantie. L'entretien périodique n'est pas compris. D'autres restrictions, exclusions ou limites sont applicables. Veuillez consulter votre concessionnaire pour tous les détails concernant la garantie limitée applicable aux véhicules vendus de General Motors. Ces offres sont exclusives et ne peuvent être combinées avec aucune autre offre ni aucun programme incitatif d'achat, à l'exception des programmes de La Carte GM et de GM Mobility. Le concessionnaire peut louer à prix moindre. Un échange entre concessionnaires peut être requis. Pour de plus amples renseignements, passez chez votre concessionnaire, comparez le 1 888 446-2000 ou visitez gm.ca.

## tendances petites et créatives

# Entreprise à vendre, pas plus tard qu'en 2020

**Maison Le Grand.** Le couple Bossy-Le Grand ne veut pas que les enfants prennent la relève de l'entreprise qu'il a fondée.

par Marie-Eve Fournier > lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

Les propriétaires de Maison Le Grand, qui fabrique des pestos et sauces du même nom, n'ont pas le profil traditionnel des entrepreneurs. Et leur vision de l'avenir est tout aussi atypique que leur parcours.

En effet, le couple Bernard Le Grand et Tatiana Bossy est en train de construire une entreprise prospère... en vue de la vendre. Ils ne veulent pas léguer ce qu'ils ont bâti à leurs enfants.

Leur décision est mûrement réfléchie. Rationnelle. Pourtant, leurs arguments sont aux antipodes des discours qu'on entend habituellement. Combien d'hommes se sont lancés en affaire pour assurer non seulement leur avenir, mais également celui de leur femme et de leur progéniture ? Combien d'entre eux rêvent que leurs descendants continuent, de génération en génération, à faire croître l'entreprise qu'ils ont fondée ?

Chez les Bossy-Le Grand, on rêve autrement. Normal,

sans doute, pour un couple dont le parcours ne prédisposait pas aux affaires : il était musicien de jazz (batter) et elle a étudié en littérature. Cela ne les a pas empêché de découvrir l'ABC de l'entrepreneuriat dans les années 1990. Le couple vivait alors de la vente de sandwiches végétariens sur le Plateau Mont-Royal, dans une simplicité plus ou moins volontaire.

Bernard Le Grand, le cuisinier du tandem, développe alors toutes sortes de recettes, dont un pesto aux quatre noix et fromage, particulièrement réussi.

Enceinte de leur troisième enfant, Tatiana Bossy décide de proposer des dégustations dans des commerces du quartier. « Il n'y avait pas de bons pestos sur le marché. J'en vendais beaucoup ! » dit-elle.

### De Saint-Joseph-du-Lac à Manhattan

Les affaires roulent, le couple cuisine une fois les enfants couchés. Mais un loyer sur le

Plateau-Mont-Royal coûte une petite fortune, si bien qu'un comptable suggère à ces urbains bohèmes de déménager à la campagne. Nous sommes en 1997. La famille débarque à Saint-Joseph-du-Lac, au nord-ouest de Montréal, et crée officiellement l'entreprise Maison Le Grand. « Quand tu n'as rien à perdre, tu fonces. Si on avait eu un vrai boulot, ç'aurait été différent. Il faut dire qu'en tant que musicien, j'étais habitué à ne pas avoir beaucoup d'argent », raconte M. Le Grand.

Aujourd'hui, le portefeuille de produits de l'entreprise compte trois pestos, deux tapenades et trois sauces. Les sachets conçus pour tenir debout sont vendus jusqu'en Colombie-Britannique et dans près de 400 points de vente dans le Nord-Est des États-Unis. On trouve même la marque Le Grand dans les réfrigérateurs du chic épicer Dean & DeLuca, au cœur du quartier SoHo, à New York. Les ventes progressent en

moyenne de 20 % par an, mais l'an dernier, elles ont bondi de 30 %. Une croissance que les propriétaires comptent répéter cette année.

### Objectif : tout vendre d'ici 7 à 10 ans

Le couple travaille sans relâche pour faire croître la notoriété de ses produits haut de gamme... et les ventes.

« Notre fonds de retraite, c'est notre entreprise », souligne M<sup>me</sup> Bossy. On ne saurait mieux résumer la situation, puisque les entrepreneurs ont décidé qu'ils vendront Maison Le Grand d'ici 7 à 10 ans. « C'est important d'avoir un but », estime la responsable de la mise en marché des produits et du développement des affaires.

Mais ce n'est pas la seule raison. Au cours de longues discussions portant sur leur avenir et sur celui de leurs enfants – une fille de 18 ans et des garçons de 17 et 13 ans –, le couple a trouvé d'autres « bonnes raisons ».



Bernard Le Grand et Tatiana Bossy misent sur la vente éventuelle de leur entreprise pour assurer leur retraite. Pourquoi ne pas la vendre à leurs enfants ? « Nous ne voulons rien leur imposer », répondent-ils. [Photo : Gilles Delisle]

D'abord, les Bossy-Le Grand ne veulent pas que leurs descendants se sentent obligés de travailler dans l'entreprise. « La vie est assez difficile comme ça. Nous ne voulons rien leur imposer », explique M. Le Grand. Autrement dit, mieux vaut les laisser faire leur propre choix de carrière.

Et si l'un des enfants désirait réellement s'engager dans les affaires de ses parents ? « Ce serait peut-être un choix fait pour le confort, parce que c'est facile. Nous ne voulons pas ça », répond M<sup>me</sup> Bossy. En outre, cela pourrait occasionner de la jalousie entre les enfants, des iniquités indésirables, des chicanes de famille...

De plus, Tatiana Bossy et Bernard Le Grand comptent bien prendre un jour une « véritable retraite ». Et si la famille reste propriétaire de l'entreprise, ils croient qu'ils seront forcément tentés de donner des conseils et de s'enquérir du déroulement des affaires. Rien de très re-

### (PROFIL)

#### Entreprise :

Maison Le Grand

**Activité :** Fabrication et commercialisation de pestos, sauces et tapenades fraîches

**Siège social :** Saint-Joseph-du-Lac

**Effectif :** 15 personnes

**Actionnaires :**

Tatiana Bossy et Bernard Le Grand

**Marché :** Québec,

Ontario, Colombie-Britannique, Nord-Est

des États-Unis

**Fondation :** 1997

**Site Web :**

maisonlegrand.com

posant pour l'esprit ! « Nous ne croyons pas à ça, les enfants qui reprennent le commerce de leurs parents. Souvent, cela ne survit pas à la troisième génération », conclut la femme d'affaires. ■

## Chapeau à l'excellence!

Première au Québec et au Canada sur un total de 1768 candidats à la profession de CMA, **Sophie Beauregard**, diplômée de l'Université de Sherbrooke, a récolté les grands honneurs au terme de l'Épreuve d'analyse de cas CMA de mai 2010, avec une note de 95 %.

Trois autres candidats du Québec ont enregistré des performances dignes de mention lors de cette épreuve nationale déterminante dans le processus d'accréditation des futurs comptables en management. Il s'agit de **Francis St-Pierre**, diplômé de l'Université d'Ottawa, et **Alexandre Vouigny**, lui aussi diplômé de l'Université de Sherbrooke, qui se sont classés au second rang au Québec et au troisième au Canada avec une note de 92 %, et de **Stéphanie Gaudrat**, diplômée de l'ESG UQAM, qui a décroché le troisième rang au Québec et le quatrième au Canada, avec une note de 91 %.

L'Ordre des comptables en management accrédités du Québec rend hommage à la relève, dont le talent et l'excellence font honneur à la profession de CMA.

Première au Québec et au Canada à l'Épreuve d'analyse de cas CMA de mai 2010, Sophie Beauregard effectue son stage à titre de comptable chez Lyrco Nutrition, à Saint-Valérien-de-Milton.

**CMA** Ordre des comptables en management accrédités du Québec



CAMELLIA  
SINENSIS

MAISON  
DE  
THÉ

CONFÉRENCES-DÉGUSTATION DE THÉ

ACTIVITÉS SUR LES LIEUX DE THÉ

FORFAITS SUR MESURE, PRÉ

TOUT L'ART DU THÉ



conferences@camellia-sinensis.com  
MTL 514.286.4002 QC 418.525.0247

 ALLER LOIN

Notre réseau.  
Votre tremplin  
vers le monde.

Plus de 170 destinations  
à découvrir.

Tout ce que nous entreprenons est conçu  
pour rendre votre voyage facile et agréable.



aeroplan



MEILLEUR  
TRANSPORTEUR AÉRIEN  
AMÉRIQUE DU NORD

AIR CANADA 

MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 

## vision durable

## L'industrie de l'acier se dit lésée

**Construction écologique.** Les fabricants de structures métalliques dénoncent « le protectionnisme gouvernemental en faveur du bois ».

par Hugo Joncas > hugo.joncas@transcontinental.ca

Au nom de l'environnement et de l'achat local, le gouvernement Charest encourage et subventionne depuis 2008 la construction en bois dans les secteurs institutionnel, commercial et industriel. Pour l'industrie québécoise de la structure d'acier cependant, ces mesures se basent sur une fausse science et la défavorisent, alors qu'elle vit un des moments les plus difficiles de son histoire récente.

« Québec s'appuie sur le développement durable, mais aucun matériau ne peut sauver la planète », dit Sylvie Boulanger, directrice de la section québécoise de l'Institut canadien de la construction en acier (ICCA).

Selon le lobby de la construction en bois, l'utilisation de ce matériau permet de séquestrer le carbone et de construire des immeubles en émettant moins de gaz à effet de serre (GES). Québec a décidé en 2008 de montrer l'exemple et de favoriser l'utilisation du bois dans la construction des immeubles gouvernementaux, à condition que le surcoût ne dépasse pas 5 %. Il a aussi décidé d'accorder 16 millions de dollars en subventions au secteur du bois de construction entre 2008 et 2014.

À Ottawa, la Chambre des communes pourrait adopter cet automne un projet de loi pour que le fédéral favorise le bois pour la construction des immeubles gouvernementaux.

#### Au pire moment

Pour l'ICCA, ces mesures heurtent ses membres de plein fouet à un moment difficile.

« Nous aussi, on en arrache ! » lance Sylvie Boulanger. En 2008, la moitié des structures d'acier fabriquées au Québec était vendue aux États-Unis. Aujourd'hui, la crise économique et la clause *Buy American* ont réduit le potentiel du marché américain. Au moment où les membres de l'ICCA se tournent vers le marché intérieur, Québec adopte des mesures que les membres considèrent comme du « protectionnisme en faveur du bois ».

La ministre des Ressources naturelles et de la Faune, Nathalie Normandeau, rejette ces arguments. « Nous n'obligeons personne à recourir à ce matériau », réplique-t-elle.



Les mesures gouvernementales qui, selon elle, favorisent le bois, s'appuient sur des analyses de cycle de vie incomplètes, dit Sylvie Boulanger, de l'ICCA. [Photo : Gilles Delisle]

Toutefois, Sylvie Boulanger insiste : les mesures gouvernementales défavorisent l'acier et s'appuient sur des analyses de cycle de vie incomplètes. Selon elle, les études de l'industrie du bois tendent à sous-estimer le recyclage de l'acier et à surestimer celui du bois, ce qui a des répercussions considérables sur le calcul des émissions de GES liées à chacun des matériaux. « Quand une structure est démolie, 99 % de l'acier est recyclé », dit-elle. L'ingénieure ajoute qu'au Canada, environ 70 % du poids des poutres en « I », utilisées dans les structures, est en fait de l'acier recyclé.

Au Centre d'expertise sur la construction commerciale en bois, le directeur Louis Poliquin rétorque que, « selon Recyc-Québec, 99 % du bois de construction est recyclé ou transformé en énergie ». Vérification faite, « nous n'avons jamais pu divulguer une telle information, dans aucune de nos études », dit Erwanne Plisson, porte-parole de Recyc-Québec.

Par ailleurs, la Coalition BOIS Québec soutient que l'utilisation du bois permet de séquestrer du carbone dans les constructions, plutôt que de le laisser s'échapper dans l'atmosphère

en laissant pourrir les arbres en forêt. Toutefois, le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), refuse de reconnaître que le bois a cette faculté, car le carbone sera souvent libéré lors de la démolition des immeubles, en l'absence de recyclage.

Greenpeace ajoute que, pour être écologique, une construction en bois doit exclure toute matière en provenance des dernières forêts intactes du Québec, sanctuaire du caribou forestier, une espèce vulnérable.

#### Du cas par cas

Au Centre interuniversitaire de recherche sur le cycle de vie des produits, procédés et services (CIRAIG), la chercheuse Cécile Bulle croit que ce débat démontre bien la limite des analyses de cycle de vie.

« Les conclusions des études ne peuvent pas être généralisées à toutes les utilisations du bois ou de l'acier », dit-elle. Autrement dit, on peut comparer les avantages respectifs de deux matériaux dans le contexte bien précis d'un immeuble donné, mais pas à l'échelle d'une province. ■



#### FINANCEMENT

##### Prendre des risques pour le climat

Il y a un écart important entre les investissements réalisés dans des projets de lutte contre les changements climatiques dans les pays en développement (8 milliards de dollars par an) et les sommes nécessaires d'après les estimations de la Banque mondiale (de 90 à 210 milliards par an). C'est le constat que font les analystes de Standard and Poor's et de la firme-conseil Parhelionun, dans un rapport intitulé *Can Capital Markets Bridge the Climate Change Financing Gap?* Les investisseurs sont prêts à faire plus pour combler cet écart, à condition que des mesures soient prises pour réduire les risques liés à de tels investissements.

#### VÉHICULES ÉLECTRIQUES

##### Court-circuit chez Tesla

Le fabricant californien de véhicules électriques Tesla rappelle 439 de ses Roadsters, car un circuit électrique auxiliaire de faible voltage risque de prendre feu. L'entreprise propose de corriger ce défaut en une heure au domicile des propriétaires concernés. En mai 2009, Tesla avait déjà rappelé 345 voitures présentant un risque de perte de contrôle.

# 6,6

Coût, en milliards de dollars, des dommages causés à l'environnement par les activités humaines en 2008, selon un rapport du programme des Nations-Unies pour l'environnement (PNUE) et de Principes pour l'investissement responsable, une autre agence de l'ONU. C'est l'équivalent de 11 % du PIB mondial. La facture environnementale pourrait monter à 28 milliards de dollars en 2050 – 23 % de moins si des technologies propres sont mises en place. Les 3 000 plus importantes entreprises inscrites en Bourse sont responsables du tiers des coûts environnementaux (2,2 milliards de dollars).



 ALLER LOIN

Frais et dispos.  
Affaire classée.

Service distingué  
en classe Affaires.

Tout ce que nous entreprenons est conçu  
pour rendre votre voyage facile et agréable.

aeroplan



MEILLEUR  
TRANSPORTEUR AÉRIEN  
AMÉRIQUE DU NORD

AIR CANADA 

MÉMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 

Une invitation  
à tous les  
entrepreneurs  
innovateurs  
inventeurs

**Innovier c'est bien...  
breveter c'est mieux!**

Chaque participant apprendra comment faire de l'argent avec le brevet et recevra un kit de démarrage à la valorisation du brevet. (une valeur de 350 \$)

C'est une invitation à tous!

Mireille Jean est entrepreneure et auteure du livre:  
**Innovier c'est bien...  
breveter c'est mieux!**



Conférencière  
**Mireille Jean**

Inscrivez-vous sur place ou au [www.mireillejean.com](http://www.mireillejean.com)

## 13 OCTOBRE

Alma

Hôtel Universel  
1000, Boul. des Cascades  
Alma, Qc, G8B 3G4

16h30 Accueil et inscription  
17h00 Conférence  
18h30 Cocktail Réautage

20 octobre  
Longueuil

17 novembre  
Valleyfield

27 octobre  
St-Georges de Beauce

24 novembre  
Laval

3 novembre  
Sherbrooke

1<sup>er</sup> décembre  
Drummondville

10 novembre  
Gatineau

8 décembre  
Saguenay

15 décembre  
Montréal



Information: 514-915-7432 ou [www.mireillejean.com](http://www.mireillejean.com)



## tendances

# Avril ouvre au Quartier DIX30

**Alimentation naturelle.** La chaîne de Granby lorgne maintenant le marché montréalais et lance une marque maison.

par Hugo Joncas > [hugo.joncas@transcontinental.ca](mailto:hugo.joncas@transcontinental.ca)

La vague du bio n'est pas près de s'évanouir au Québec. La chaîne d'aliments naturels Avril, de Granby, ouvre son troisième et plus grand magasin à Brossard, au Quartier DIX30.

Le magasin de 20 000 pieds carrés sera aussi le plus beau, assure Sylvie Senay, propriétaire de la bannière avec son conjoint, Rolland Tanguay. « Le concept est sensiblement le même qu'aux autres magasins [de Granby et Longueuil], mais on l'a beaucoup amélioré, dit-elle. Il y a beaucoup de matériaux naturels. »

La nouvelle succursale compte plusieurs caractéristiques écologiques, dont un éclairage composé à 90 % de diodes électroluminescentes (DEL).



Les propriétaires de la chaîne d'aliments naturels Avril, Rolland Tanguay et Sylvie Senay, ouvrent leur troisième magasin au Quartier DIX30 à Brossard. [Photo : Gilles Delisle]

Avec le magasin du DIX30, M<sup>me</sup> Senay prévoit faire passer son chiffre d'affaires de

14 à 22 millions de dollars par année. Prochaine étape : Montréal, centre-ville. Mais

peu de détails filtrent. « Grif-fintown a été discuté, mais ce n'est pas ce qui ressort du lot », indique cependant M<sup>me</sup> Senay.

### Nouvelle marque maison

Avril en profite pour lancer de nouveaux produits. Les chefs Patrice Demers et Marc-André Jetté ont conçu une gamme de prêt-à-manger maison. « La demande est là, dit M<sup>me</sup> Senay. Avec les jeunes familles qui travaillent, les gens ont moins le temps de cuisiner, mais c'est quand même important de manger des choses de qualité. »

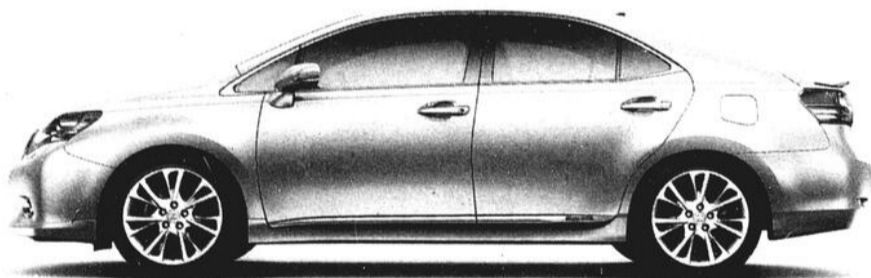
Avril s'apprête aussi à lancer sa propre marque maison, « Naturellement », dans le prêt-à-manger, puis dans les conserves. ■

## LA TECHNOLOGIE HYBRIDE D'AVANT-GARDE ALLIÉE À DES OFFRES D'AVANT-GARDE.

JUSQU'À 7 000\$ DE REMISES INCITATIVES À L'ACHAT COMPTANT.



À LA CONQUÊTE DE LA PERFECTION.



Modèle illustré avec groupe d'options\*

**HS**  
HYBRIDE  
HS 250h 2010

LOCATION À PARTIR DE

**368\$\***  
PAR MOIS

ACOMPTÉ DE 9 700\$<sup>†</sup> DÉPÔT DE SÉCURITÉ DE 0\$<sup>†</sup>

LOCATION OU  
FINANCEMENT  
JUSQU'À 48 MOIS À  
**1,8%<sup>\*\*</sup>**

OU

**41 965\$<sup>†</sup>**

REMISE INCITATIVE  
DE LEXUS CANADA

**3 500\$<sup>†</sup>**

RABAI SUR HYBRIDE  
DE LEXUS CANADA

**2 000\$<sup>†</sup>**

REMISE INCITATIVE DU  
CONCESSIONNAIRE  
LEXUS

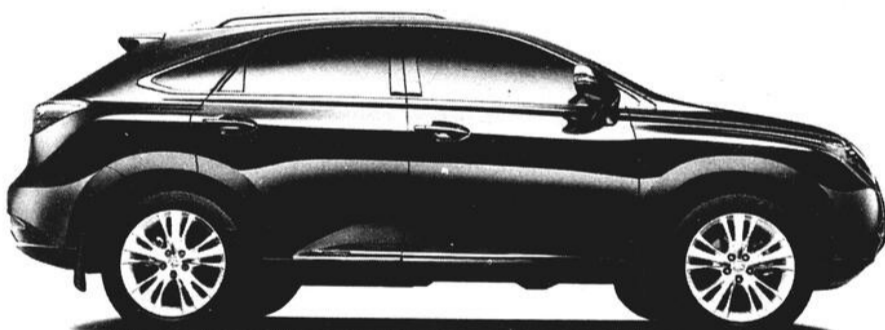
**1 500\$<sup>†</sup>**

PRIX D'ACHAT  
COMPTANT

**34 965\$**

PRIX TOTAL DE LEXUS, TAXES  
ET IMMATRICULATION EN SUS.

À TITRE INFORMATIF,  
LE TAUX ANNUEL DE  
FINANCEMENT EST DE  
**9,98%<sup>^</sup>**



Modèle illustré avec groupe d'options\*

**RXh**  
RX 450h 2010

LOCATION À PARTIR DE

**668\$\***  
PAR MOIS

ACOMPTÉ DE 9 450\$<sup>†</sup> DÉPÔT DE SÉCURITÉ DE 0\$<sup>†</sup>

LOCATION OU  
FINANCEMENT  
JUSQU'À 48 MOIS À  
**2,8%<sup>\*\*</sup>**

OU

**61 565\$<sup>†</sup>**

REMISE INCITATIVE  
DE LEXUS CANADA

**2 000\$<sup>†</sup>**

RABAI SUR HYBRIDE  
DE LEXUS CANADA

**2 000\$<sup>†</sup>**

REMISE INCITATIVE DU  
CONCESSIONNAIRE  
LEXUS

**1 000\$<sup>†</sup>**

PRIX D'ACHAT  
COMPTANT

**56 565\$**

PRIX TOTAL DE LEXUS, TAXES  
ET IMMATRICULATION EN SUS.

À TITRE INFORMATIF,  
LE TAUX ANNUEL DE  
FINANCEMENT EST DE  
**6,59%<sup>^</sup>**

**LEXUS  
HYBRID  
DRIVE**

### CONCESSIONNAIRES DE LA RÉGION DE MONTRÉAL

\* Les prix totaux de Lexus des modèles neufs Lexus HS 250h Sfx - A - 2010 et RX 450h Sfx - A - 2010 sont de 41 965 \$ / 61 565 \$ \* Ceux des modèles HS 250h et RX 450h avec groupes d'options illustrés sont de 50 815 \$ / 74 065 \$. Le prix total de Lexus comprend les frais de transport et de préparation (1 950 \$), les droits sur les pneus neufs (15 \$) et la taxe sur le climatiseur (100 \$). Taxes, immatriculation, enregistrement (s'il y a lieu) et assurances en sus. # La remise incitative de 3 500 \$ à l'achat comptant de Lexus Canada est offerte sur les modèles HS 250h 2010. La remise incitative de 2 000 \$ à l'achat comptant de Lexus Canada est offerte sur les modèles RX 450h 2010. Le rabais de 2 000 \$ sur hybride de Lexus Canada est offert sur les modèles HS 250h 2010 et RX 450h 2010. \$ Votre concessionnaire Lexus accorde une remise additionnelle de 1 500 \$ à l'achat comptant sur les modèles HS 250h 2010 et de 1 000 \$ sur les modèles RX 450h 2010 en réduction du prix négocié pour un véhicule neuf de ces modèles. Les remises incitatives à l'achat comptant de Lexus Canada et du concessionnaire hybride ont lieu au moment de la livraison. Consultez votre concessionnaire Lexus pour savoir si les taxes s'appliquent avant ou après l'application des remises incitatives à l'achat comptant et du rabais sur hybride dans le cadre d'un programme de faibles taux d'intérêt. † Tous les taux de location et de financement annoncés sont des taux spéciaux. Les offres de remises incitatives à l'achat comptant et de rabais sur l'approbation du crédit. Le taux de location/de financement de 1,8 % est offert sur tous les modèles Lexus HS 250h 2010 neufs. Le taux de location/de financement de 2,8 % est offert sur tous les modèles Lexus RX 450h 2010 neufs. \*\* Exemple de location d'un modèle HS 250h Sfx - A - 2010/RX 450h Sfx - A - 2010 basé sur un terme de 48 / 48 mois au taux d'intérêt annuel de 1,8 % / 2,8 % et le prix total de Lexus de 41 965 \$ / 61 565 \$, le paiement mensuel est de 368 \$ / 668 \$ avec acompte de 9 700 \$ / 9 450 \$ ou échange équivalent, dépôt de sécurité de 0 \$ et premier paiement mensuel exigibles au début du bail, l'obligation totale est de 27 371 \$ / 41 509 \$. Taxes, immatriculation, enregistrement (s'il y a lieu) et assurances en sus, kilométrage limité à 96 000 / 96 000, des frais de 0,20 \$ pour chaque kilomètre excédentaire s'appliquent. † Exemple de financement comprenant les taxes pour un modèle HS 250h Sfx - A - 2010 / RX 450h Sfx - A - 2010 basé sur un terme de 48 / 48 mois au taux d'intérêt annuel de 1,8 % / 2,8 % et le prix total de Lexus de 41 965 \$ / 61 565 \$ (taxes non comprises). Le paiement mensuel est de 1024 \$ / 1532 \$, le coût de l'emprunt est de 1 761 \$ / 4 045 \$ pour une obligation totale de 49 129 \$ / 73 537 \$. Immatriculation, enregistrement (s'il y a lieu) et assurances en sus. † Les taux de location et de financement à l'achat des HS et RX comprennent la remise incitative à l'achat comptant et le rabais sur hybride, en guise de coût d'emprunt. Les offres sont d'une durée limitée et sont valides uniquement pour les clients au détail chez les concessionnaires Lexus participants. Les concessionnaires Lexus sont libres d'établir leurs prix à leur discrétion. Une commande à l'usine peut être nécessaire. Les offres sont modifiables sans préavis et expirent à la fin du mois à moins qu'elles soient prolongées ou révisées. Consultez votre concessionnaire Lexus pour connaître tous les détails.

# stratégies

**Exportation : le plus important acheteur du monde a faim** p. 28

**La productivité tuée par le manque d'argent** p. 30

**Sept conseils pour contrer le spleen du voyageur** p. 35

les affaires collection

**POSITIVÉZ VOS ÉMOTIONS AU TRAVAIL** 6

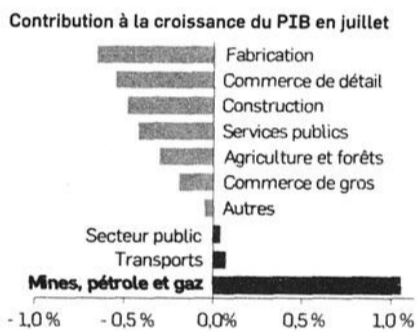
Développez votre «charisme émotionnel»

www.livres.transcontinental.ca

## Coup d'œil

**En vedette : mines, pétrole et gaz**  
Si le PIB canadien réel a reculé de 0,1 % en juillet, une première depuis août 2009, ce n'est pas la faute du secteur des matières premières, dont la croissance de 1,1 % se démarque nettement de celle des autres secteurs de l'économie.

**Seuls trois secteurs ont affiché une croissance de leur activité**



Source : Banque Nationale Financière

## L'outil

**Un nouveau symposium pour les chargés de projets**  
PMI-Montréal, l'organisation qui décerne l'accréditation PMI aux gestionnaires de projets, tiendra son premier symposium annuel le 10 novembre à l'Hôtel Omni Mont-Royal, à Montréal. L'événement est organisé en collaboration avec GP-Québec et la Chaire de gestion de projet de l'Université du Québec à Montréal. Le thème exploré cette année s'intitule : « Aspects stratégiques et politiques de la gestion de projet ». Renseignements et inscriptions : symposium.pmimontreal.org

## Déléguer la mise en marché

**Commerce de détail.** Les fabricants de marques nationales impartissent leur force de vente.

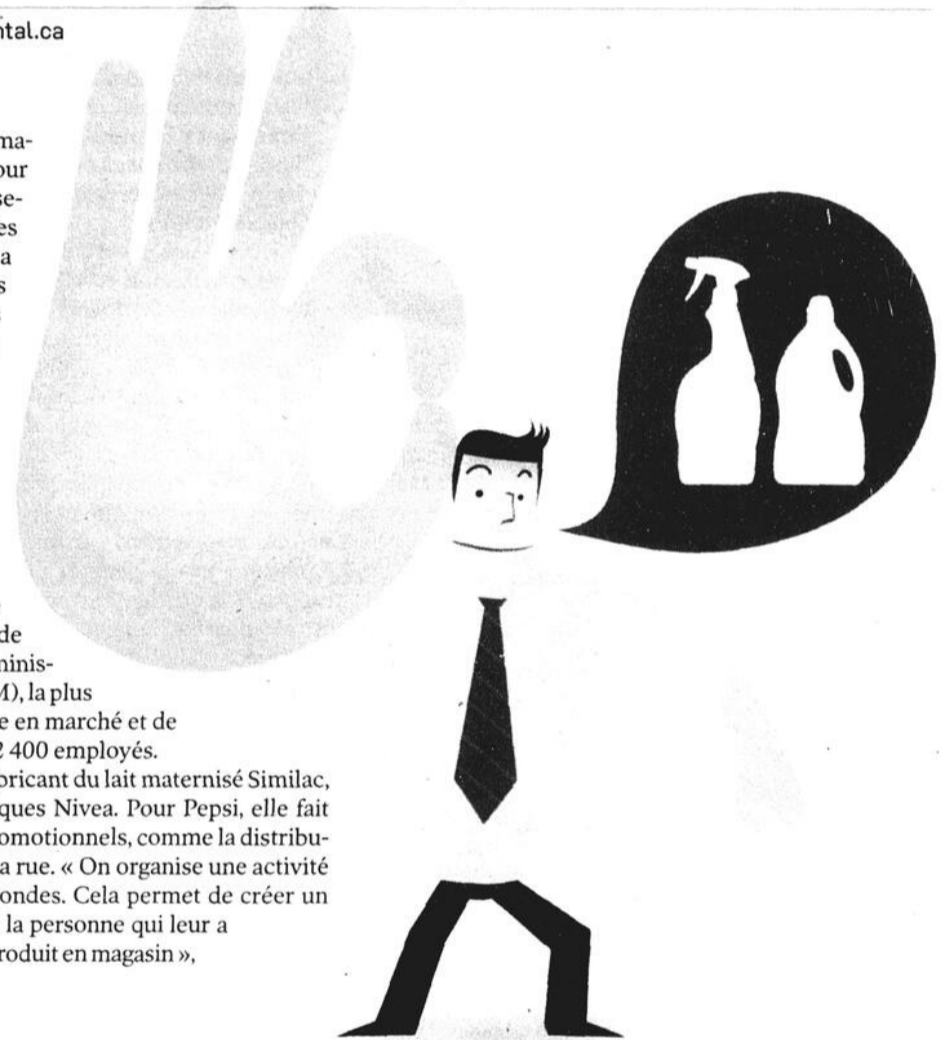
par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Le temps où les fabricants de produits de consommation embauchaient une armada de représentants pour sillonner les points de vente au détail chaque semaine est révolu. Ils font maintenant appel à des entreprises spécialisées dans l'optimisation de la force de vente et de la mise en marché, dont les employés arpentent de plus en plus les allées des épiceries, des pharmacies, des quincailleries et d'autres magasins du Québec.

« Le recours à une entreprise d'impartition de force de vente entraîne des économies, parce que celle-ci répartit ses coûts entre plusieurs fabricants », explique Jasmin Bergeron, professeur de marketing à l'ESG-UQAM.

D'autant que « les fabricants ne sont pas les mieux placés pour recruter, former, gérer et équiper d'outils technologiques les équipes de vente », dit Robert Gravel, président du bureau de l'entreprise au Québec et membre du conseil d'administration de Consommateurs Impact Marketing (CIM), la plus grande entreprise d'impartition de ventes, de mise en marché et de gestion d'événements du Canada, qui comprend 2 400 employés.

CIM gère la force de vente d'Abbott Nutrition, fabricant du lait maternisé Similac, et de Beiersdorf, fabricant des produits cosmétiques Nivea. Pour Pepsi, elle fait plutôt de la mise en marché ou des événements promotionnels, comme la distribution récente de boissons énergisantes AMP dans la rue. « On organise une activité pour parler à une clientèle ciblée pendant 30 secondes. Cela permet de créer un lien émotif avec la marque. Les gens ont apprécié la personne qui leur a donné l'échantillon, puis elle les invite à acheter le produit en magasin », explique M. Gravel. ■





## ON ÉTAIT LÀ AVANT LA MODE DISCO

Depuis 50 ans, avec l'appui de ses membres et fournisseurs, Cantrex travaille sans relâche à bâtir le plus grand regroupement de marchands indépendants du Canada. Notre mission est d'aider chacun de nos membres dans leur réussite. Pour y arriver, nous offrons un vaste éventail de services et avantages dont :

- un pouvoir d'achat inégalé
- des rabais volume substantiels
- une situation financière solide
- une facturation centralisée à la fine pointe
- des outils publicitaires et marketing performants
- une expertise du détail qui a fait ses preuves

**Pour réussir, faites confiance à l'expérience de Cantrex.**

cantrex.com | contact@cantrex.ca | 1 877 Cantrex

Réseaux et partenaires :



**CANTREX**

50 ans de réussite

# stratégies

# Un trou de 23 milliards dans les caisses des exportateurs

**Commerce extérieur.** Leurs ventes vers les États-Unis sont en forte baisse. Notre reporter François Normand nous présente six secteurs au potentiel sous-exploité.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

# C

hute de la demande, envolée du huard, nouvelle concurrence. Depuis une décennie, toutes les raisons sont bonnes pour faire dégringoler les exportations du Québec vers les États-Unis.

En 2000, nos exportations en terre américaine totalisaient 63,5 milliards de dollars canadiens (G\$) contre seulement

40,3 G\$ l'an dernier. Une baisse de plus de 23 G\$, soit l'équivalent d'environ 10 % du PIB québécois. De 2008 à 2009, on parle d'un manque à gagner de 11 G\$...

Malgré la déconfiture de nos exportations, le marché américain reçoit encore plus des deux tiers de nos exportations. Par sa profondeur, sa richesse et sa proximité, il sera toujours important pour les entreprises québécoises. Néanmoins, l'époque où les fabricants pouvaient y vendre leurs produits sans trop de difficulté est révolue.

La concurrence étrangère s'est accrue. « Les entreprises chinoises sont bien ancrées dans le marché américain », souligne Héléne Bégin, économiste principale au Mouvement Desjardins. Le Japon et l'Allemagne nous talonnent, sans parler du Mexique, dont les entre-

# 69%

Pourcentage des exportations québécoises destinées au marché des États-Unis aujourd'hui, par rapport à 85 % en 2000.

prises, comme les nôtres, ne sont pas soumises à des tarifs douaniers pour exporter aux États-Unis en vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA).

Nos entreprises doivent donc cibler, cibler et encore cibler leurs marchés pour se tailler une place aux États-Unis, disent les spécialistes. « Il faut être différent et unique, puis chercher pour qui ces caractéristiques sont importantes, dit Pierre Trudel, associé principal d'Avantage Interaction client, un consultant en commerce international. De toute façon, les entreprises n'ont pas les ressources marketing pour viser tous les consommateurs. »

Des cibles, nous en avons déterminé six, en collaboration avec le ministère québécois du Développement économique, de l'Innovation

et de l'Exportation (MDEIE). Les six secteurs de l'économie américaine les plus stratégiques pour le Québec sont le marché du gouvernement fédéral, de l'aérospatiale, des sciences de la vie, des technologies de l'information et des jeux vidéo, du transport public, et de l'énergie et de l'environnement.

Ce sont des grappes dans lesquelles les entreprises québécoises brassent déjà des affaires, mais où il y a plusieurs occasions d'accroître les échanges, disent les entrepreneurs et les intervenants que nous avons rencontrés ces dernières semaines aux quatre coins des États-Unis.

« Nous sommes toujours acheteurs d'équipements, comme des systèmes de contrôle ou des systèmes de roulement à billes », indique par exemple Benjamin D. Hempstead, chef ingénieur mécanicien d'Electroimpact, une PME de l'État de Washington qui fabrique des machines automatisées servant à assembler les ailes des avions de ligne.

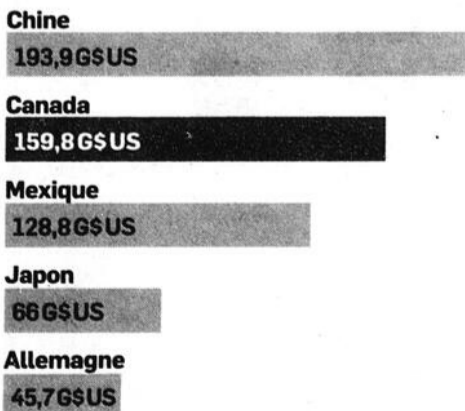
Ces grappes feront l'objet de six grands reportages dans nos pages et sur notre site Web [lesaffaires.com/monde](http://lesaffaires.com/monde) jusqu'au 13 novembre. Nous vous expliquerons comment les entreprises d'ici peuvent atteindre le cœur de ces marchés stratégiques. ■

## Pourquoi les exportations du Québec sont en déclin

### La concurrence étrangère est plus forte que jamais

Les exportateurs canadiens ont été déclassés par les entreprises chinoises en 2007. Aujourd'hui, la Chine est le premier exportateur de biens aux États-Unis.

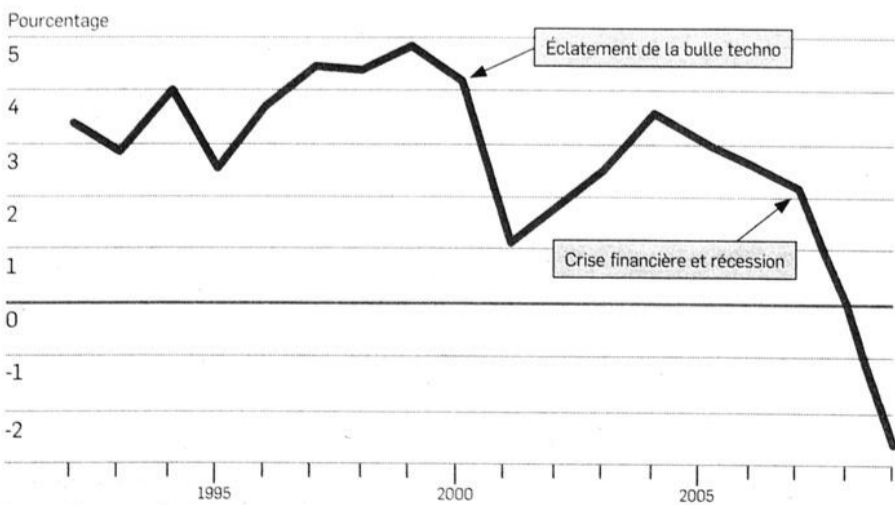
#### D'où viennent les importations américaines<sup>1</sup>



<sup>1</sup> en milliards de dollars américains (G\$ US), de janvier à juillet 2010. Source : U.S. Census Bureau

### La croissance du PIB américain est moins dynamique

Le recul des exportations québécoises aux États-Unis a commencé avant la récession. L'industrie forestière – dont celle de la production de bois d'œuvre – en est un bon exemple, selon Carlos Leitao, économiste en chef de Valeurs mobilières Banque Laurentienne : « Les mises en chantier aux États-Unis ont atteint un sommet en 2006, mais elles ont commencé à reculer cette année-là », dit-il, précisant que cette situation a freiné les exportations de bois québécois sur le marché américain.



Source : Mouvement Desjardins

### Les télécoms au Québec perdent du terrain



« Au tournant de 2000, ce secteur, avec Nortel Networks en tête, était un des principaux secteurs d'exportation du Québec »

— Héléne Bégin, économiste principale au Mouvement Desjardins.

L'affaiblissement du secteur québécois des télécoms pèse dans la balance. En 2000, les équipements et les appareils de radio, de télévision et de télécommunication étaient au deuxième rang des exportations québécoises vers les États-Unis dans le secteur manufacturier, pour un total de 10,5 G\$. En 2009 : 8<sup>e</sup> place, avec des exportations d'une valeur de 1,4 G\$.

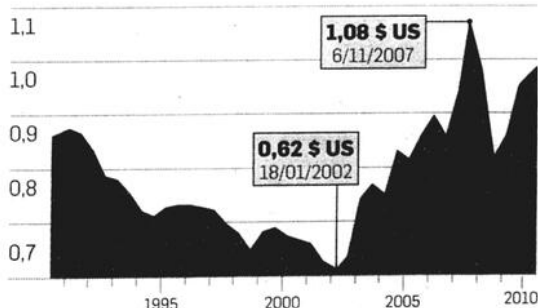
Source : Institut de la statistique du Québec

## Des secteurs prometteurs

<p><b>Gouvernement fédéral</b></p> <p><b>Principale concentration :</b> Washington D.C.</p> <p><b>Principaux acteurs :</b> Les ministères, les agences fédérales comme le FBI et l'armée américaine.</p> <p><b>Activités :</b> Achats de bien et de services pour l'appareil gouvernemental, des ordinateurs aux chaises, en passant par des automobiles et des avions.</p> <p><b>À lire en page 28</b></p>	<p><b>Aérospatiale</b></p> <p><b>Principale concentration :</b> État de Washington, autour de Seattle, et un peu en Oregon.</p> <p><b>Principaux acteurs :</b> Boeing, Esterline et plusieurs fournisseurs.</p> <p><b>Activités :</b> Fabrication d'avions et d'équipements pour les industries civiles et militaires.</p> <p><b>À lire le 16 octobre</b></p>	<p><b>Sciences de la vie</b></p> <p><b>Principales concentrations :</b> Région de Boston et Californie.</p> <p><b>Principaux acteurs :</b> Massachusetts Medical Device Industry Council (MassMedic), Massachusetts Biotechnology Council (MassBio), Université Harvard et Massachusetts Institute of Technology (MIT).</p> <p><b>Activités :</b> Biotechnologies, fabrication d'équipements et de médicaments.</p> <p><b>À lire le 23 octobre</b></p>
<p><b>Informatique, TI, jeux vidéo et Internet</b></p> <p><b>Principales concentrations :</b> Silicon Valley, en Californie, et État de Washington.</p> <p><b>Principaux acteurs :</b> Microsoft, Google, et une foule de fournisseurs de services et d'équipements.</p> <p><b>Activités :</b> Conception de logiciels, de systèmes, de TI et de jeux vidéo.</p> <p><b>À lire le 30 octobre</b></p>	<p><b>Transport public</b></p> <p><b>Principales concentrations :</b> Californie, mais également Illinois, Floride et État de New York.</p> <p><b>Principaux acteurs :</b> Comtés de Los Angeles et de San Francisco, État de la Californie.</p> <p><b>Activités :</b> Achats de véhicules de transport (rames de métro, autobus, trains) et services associés.</p> <p><b>À lire le 6 novembre</b></p>	<p><b>Énergie et environnement</b></p> <p><b>Principales concentrations :</b> Californie, surtout dans le comté de San Diego.</p> <p><b>Principaux acteurs :</b> Clean Tech San Diego, État de Californie, villes et producteurs d'énergie.</p> <p><b>Activités :</b> Production et achat d'énergies renouvelables, achat de technologies et d'équipements.</p> <p><b>À lire le 13 novembre</b></p>

### Le huard s'est apprécié par rapport au dollar américain

À quelques centimes de la parité à l'heure actuelle, le huard est loin du plancher historique du 18 janvier 2002, quand il s'échangeait à 0,62 dollar américain (\$ US). Entre ce prix plancher et le pic du 6 novembre 2007 (1,08 \$ US), le dollar canadien a bondi de 75 %. « Les entreprises n'étaient pas prêtes pour une telle appréciation », dit Carlos Leitao, économiste en chef de Valeurs mobilières Banque Laurentienne. Depuis l'entrée en vigueur de l'ALENA en 1994, les exportateurs étaient plutôt habitués à un taux de change oscillant entre 0,65 \$ US et 0,75 \$ US.



Source : Statistique Canada

### Les entreprises québécoises ne sont pas assez productives

Fautes d'être assez productives, les entreprises québécoises sont incapables de compenser l'effritement de leur marge bénéficiaire causé par l'appréciation du taux de change et par la faible demande de la part des États-Unis. « L'effet est décuplé, car on n'est pas productif », dit Simon Prévost, président des Manufacturiers et Exportateurs du Québec (MEQ).

#### Valeur du PIB par heure travaillée



Source : Mouvement Desjardins

Notre dossier sur **lesaffaires.com**

Encore plus d'informations sur ces grappes à cibler sur [www.lesaffaires.com/monde/etats-unis](http://www.lesaffaires.com/monde/etats-unis)

- > des reportages photos;
- > des entrevues avec des acteurs-clé de ces grappes;
- > des sites Web à consulter pour aller plus en profondeur.

## stratégies

## Le plus important acheteur du monde a faim

**Marché fédéral.** Le gouvernement fédéral des États-Unis achète pour 600 milliards de dollars de biens et services par an.

par François Normand > [francois.normand@transcontinental.ca](mailto:francois.normand@transcontinental.ca)

### Marchés stratégiques aux États-Unis

Malgré la chute de nos exportations aux États-Unis, ce pays demeure un incontournable pour les entreprises québécoises. Nous vous présenterons au cours des prochaines semaines six marchés stratégiques pour le Québec. **1 de 6**

WASHINGTON D.C. – À trois semaines des élections de mi-mandat, le 2 novembre, républicains et démocrates redoublent d'ardeur pour faire élire leurs poulains au Congrès. Mais ce n'est pas la seule bataille qui fait rage dans la capitale américaine. Une autre lutte épique a lieu sans défrayer la manchette : la « guerre » pour les contrats fédéraux.

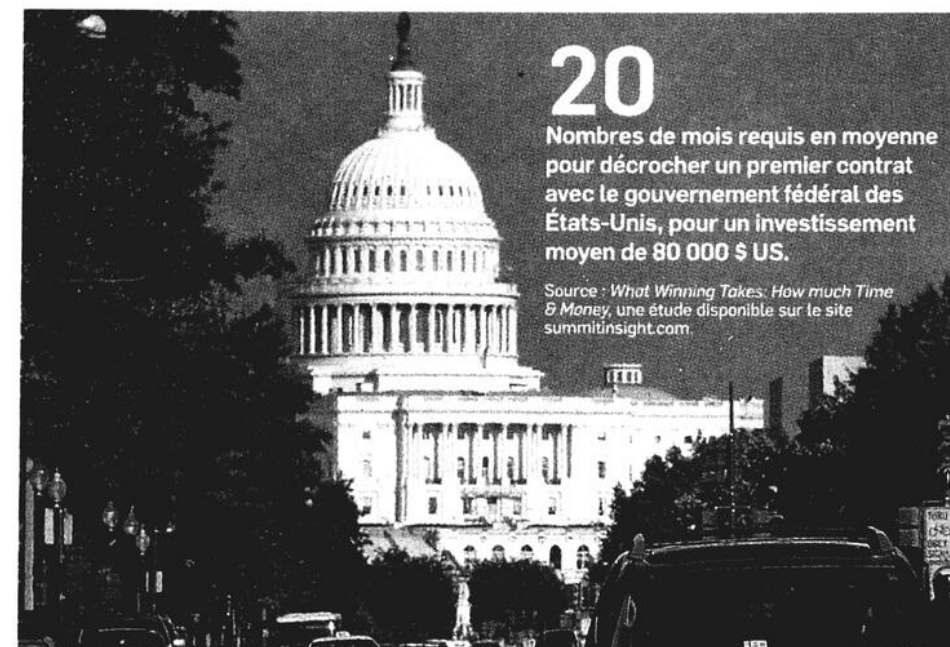
Ainsi, des milliers d'entreprises sont en lice pour devenir des fournisseurs de l'État fédéral. Chaque année, celui-ci achète pour plus de 600 milliards de dollars américains (G\$ US) de biens et de services, sans compter les dépenses militaires. C'est presque trois fois le PIB du Québec. Au Canada, les achats fédéraux sont de 40 G\$. Le géant Walmart a des revenus annuels de 400 G\$ US.

« Le gouvernement américain est le plus important consommateur de biens et de services du monde », dit Judy Bradt, fondatrice et présidente de Summit Insight, en entrevue au chic City Club de Washington. Sa société aide les entreprises américaines et étrangères à faire des affaires avec le gouvernement. Mais ne devient pas fournisseur qui veut. Il y a beaucoup d'appelés, mais peu d'élus.

## Comment échapper à la clause *Buy American*

**ANALYSE** – La fameuse clause *Buy American* incluse dans le plan de relance économique des États-Unis donne des maux de tête aux exportateurs, car elle favorise l'achat de produits locaux dans les marchés publics.

Bonne nouvelle : il y a plusieurs exceptions. Pour l'achat de tables ou de bureaux, la clause ne s'applique pas quand les contrats de plus de 25 000 \$ US, souligne une source gouvernementale de Washington qui a demandé l'anonymat. Même chose dans la construction quand



# 20

Nombres de mois requis en moyenne pour décrocher un premier contrat avec le gouvernement fédéral des États-Unis, pour un investissement moyen de 80 000 \$ US.

Source : *What Winning Takes: How much Time & Money*, une étude disponible sur le site [summitinsight.com](http://summitinsight.com)

Le Capitole, siège du Congrès à Washington, est le haut lieu du pouvoir des États-Unis. Le Congrès exerce un contrôle sur les achats du gouvernement américain de concert avec la Maison Blanche. [Photo : François Normand]

### Dur, dur d'être un fournisseur

Pour être choisie, l'entreprise doit montrer patte blanche, afficher un prix concurrentiel, avoir un bon produit et être capable de livrer la marchandise sans délai et selon les critères prévus. « L'État veut la meilleure valeur », dit Jim Regan, associé au cabinet Crowell & Moring, qui représente des entreprises auprès du gouvernement. Les règles varient selon les produits. Il est plus facile de vendre des bureaux au département du Trésor que de ven-

dre des logiciels pour protéger le réseau informatique du Pentagone (le département de la Défense), situé sur l'autre rive de la rivière Potomac, à Arlington, en Virginie.

### La relation d'affaires est le nerf de la guerre

L'origine des fournisseurs compte. « Pour un même produit ou service, il y a toujours une petite préférence pour les entreprises situées aux États-Unis », admet Jim Regan.

Rien à voir avec la clause du *Buy American*, qui favorise l'achat de produits locaux, mais qui permet tout de même aux exportateurs canadiens de vendre au gouvernement fédéral sous certaines conditions.

C'est avant tout une question de relations. Les fournisseurs doivent avoir des contacts réguliers avec plusieurs personnes au sein du gouvernement. Pour concurrencer cette préférence nationale, certaines entreprises canadiennes, comme CGI et CAE, se sont implantées depuis longtemps chez nos voisins du sud.

### Comment CGI et CAE s'attaquent au marché

CGI, fournisseur de solutions en TI, possède même une filiale consacrée aux marchés du gouvernement américain, CGI Federal. Au sein

du gouvernement, celle-ci offre ses services dans les domaines de la santé et celui de la finance.

Dans cette industrie, l'expertise est la clé de la réussite, selon George D. Schindler, le patron de CGI Federal, dont les bureaux sont à Fairfax, en Virginie. « Il faut bien connaître les règles et le fonctionnement de ce marché », précise-t-il.

Il y a plusieurs manières d'acquiescer cette connaissance : partenariats avec des entreprises locales, embauche de consultants, achat de fournisseurs déjà en affaires avec l'État fédéral. En mai 2010, CGI a d'ailleurs acheté la société américaine Stanley, ce qui lui donne accès au secteur de la défense.

Le fabricant de simulateurs de vols CAE est aussi bien présent dans le marché du gouvernement fédéral, grâce à sa filiale CAE USA, située à Tampa, en Floride.

Pour se démarquer des géants Boeing et Lockheed Martin, la société mise sur deux facteurs : l'interaction avec ses clients et l'offre de produits de qualité, qui permettent aux clients de réduire leurs coûts.

« La proximité est très importante », souligne Martin Gagné, président de groupe, Produits de simulation, formation et services associés – militaire. Même si l'entreprise a un bureau à Washington, le siège de CAE USA est à Tampa, car c'est là que se trouvent plusieurs quartiers généraux de l'armée américaine. « Nous avons même des bureaux directement sur des bases militaires », dit-il.

Les élections du 2 novembre pourraient toutefois chambarder les affaires des futurs fournisseurs. Car si les républicains, qui promettent de sabrer dans les dépenses gouvernementales, reprennent le contrôle du Congrès, les contrats pourraient être moins nombreux, et la guerre économique, plus féroce. ■

Notre dossier sur [lesaffaires.com](http://lesaffaires.com)



Pour en savoir plus [lesaffaires.com/monde/etats-unis](http://lesaffaires.com/monde/etats-unis)

- > Photo reportage
- > Questions/réponses avec **Judy Bradt**, de Summit Insight
- > Outils pour les entreprises

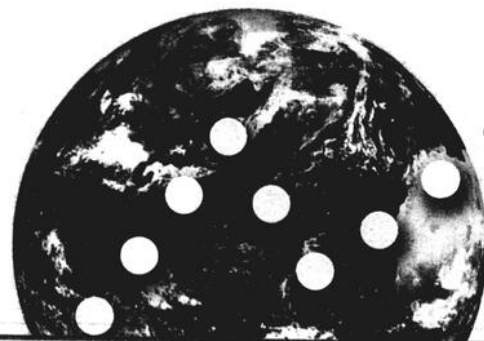
## les affaires • monde

La référence en commerce international

**Webinaire [lesaffaires.com](http://lesaffaires.com)\* | Exportations vers les États-Unis :**  
Tout ce que vous devez savoir sur les lois, réglementations et taux de change !

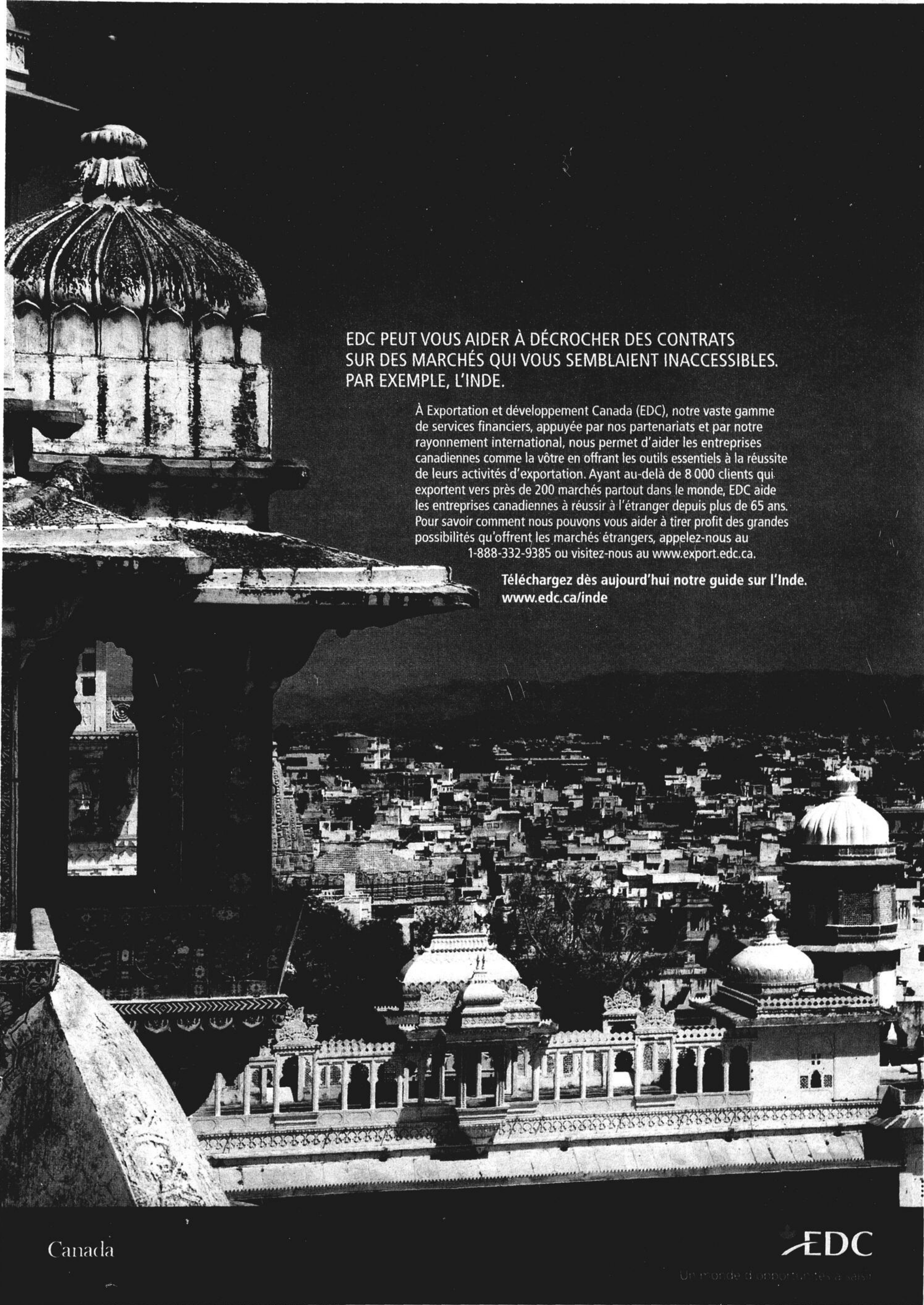
9 novembre 2010, 12h | **GRATUIT** | [lesaffaires.com/evenements](http://lesaffaires.com/evenements)

\*Diffusion audio de 60 minutes, présentations PPT en support visuel



En partenariat avec

**EDC**



**EDC PEUT VOUS AIDER À DÉCROCHER DES CONTRATS  
SUR DES MARCHÉS QUI VOUS SEMBLAIENT INACCESSIBLES.  
PAR EXEMPLE, L'INDE.**

À Exportation et développement Canada (EDC), notre vaste gamme de services financiers, appuyée par nos partenariats et par notre rayonnement international, nous permet d'aider les entreprises canadiennes comme la vôtre en offrant les outils essentiels à la réussite de leurs activités d'exportation. Ayant au-delà de 8 000 clients qui exportent vers près de 200 marchés partout dans le monde, EDC aide les entreprises canadiennes à réussir à l'étranger depuis plus de 65 ans. Pour savoir comment nous pouvons vous aider à tirer profit des grandes possibilités qu'offrent les marchés étrangers, appelez-nous au 1-888-332-9385 ou visitez-nous au [www.export.edc.ca](http://www.export.edc.ca).

Téléchargez dès aujourd'hui notre guide sur l'Inde.  
[www.edc.ca/inde](http://www.edc.ca/inde)

Canada

EDC

Un monde d'opportunités à saisir

## stratégies tables rondes pme

# La productivité tuée par le manque d'argent

**Entrepreneuriat.** Trouver de l'argent et surtout bien le dépenser, voilà ce qui préoccupe les entrepreneurs québécois en 2010.

par Stéphane Labrèche. Adapté par Carole le Hirez > carole.lehirez.a@transcontinental.ca

Le Québec est en mal d'entrepreneurs. Et le manque d'argent est souvent le nerf de la guerre. C'est ce qui ressort des tables rondes organisées par *Les Affaires*, en partenariat avec RSM Richter et la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI).

Les dirigeants sur place ont rappelé combien il était difficile pour une petite entreprise de faire face à ses obligations financières. Selon la Fédération, plus d'un entrepreneur sur trois juge que la gestion des finances de l'entreprise fait parti des principaux défis actuels.

Les entrepreneurs ont des idées, comme ils l'ont démontré au cours de la table ronde organisée au printemps dernier, mais trouvent que le processus de financement est ardu, et cela, peu importe leurs besoins. Que ce soit pour le démarrage, la R-D, la commercialisation ou encore l'expansion de leur entreprise, les entrepreneurs passent beaucoup de temps à chercher de l'argent pour leurs projets. À un point tel, selon eux, que cela devient complètement improductif...

### Les projets moyens n'ont pas la cote

Les participants ont longuement discuté de leurs mésaventures avec leurs institutions financières. Ils acceptent de faire leurs devoirs, mais trouvent que le processus est compliqué. « Nous avons eu plusieurs clients qui ont failli à cause d'un manque de financement », dit Manon Brosseau, de Léger Robic Richard.

La FCEI rappelle que depuis 2007, le Québec a compté pour plus de 30 % des insolabilités commerciales enregistrées au Canada.

Ce sont les projets d'envergure moyenne qui sont les plus difficiles à financer. Ils sont trop gros pour les grands prêteurs et trop petits pour les sociétés de capital de risque.

« J'avais besoin de 200 000 \$ pour une acquisition et la banque a refusé, même si j'avais de bons revenus et un bon historique. Le banquier m'a dit d'utiliser la marge de crédit. Le problème est que la marge ne sert pas à cela. Elle est là au cas où un client ne paie pas », dit Robert Jodoin, président d'Axium.

Dans tous les secteurs, on fait face à des difficultés de financement, mais les plus touchés sont les entrepreneurs de la nouvelle économie et des services. C'est qu'aucun actif tangible ne peut servir de garantie...

Robert Hodge, associé chez RSM Richter, lance une question qui reste sans réponse : « Les banques devraient-elles changer leur façon de faire pour mieux tenir compte des actifs intangibles ? »

### Un système bancaire très centré sur lui-même

Bien gérer l'argent est une autre préoccupation des entrepreneurs. Ceux-ci aimeraient recevoir plus de soutien de leurs institutions financières. Certains les trouvent trop frileuses, surtout lorsqu'il est question de conquérir des marchés étrangers.

« Notre système bancaire est désuet et centré sur lui-même. Nous faisons affaire avec au moins cinq banques ! Deux au Mexique, deux en France et une ou deux ici. Tout ça parce que les banques canadiennes ne reconnaissent pas mes avoirs en France », lance Nicolas Bonnafous, président d'Odesia Solutions.

Les PME sont par ailleurs déroutées devant les taux de change. Les dirigeants font beaucoup d'efforts pour percer de nouveaux marchés, mais ils oublient de regarder cet aspect. « On peut gruger ses marges très vite avec les taux de change », rappelle André Leroux, président de Noveko. La situation est d'autant plus préoccupante que les entreprises d'ici sont habituées à travailler avec des taux stables.

### Trop de paperasse

Les entrepreneurs présents aux tables rondes ont grandement fait état de leur souci d'améliorer leur productivité. Ils reconnaissent que la concurrence est féroce et mondiale.

Selon eux, toutefois, les instances gouvernementales ne se sont pas adaptées et entravent leurs efforts. Le sondage que la FCEI a réalisé

auprès de ses membres est assez révélateur à cet égard. Les règlements et les formalités administratives arrivent au premier rang des défis de gestion des entrepreneurs.

La gestion des programmes gouvernementaux pèse sur plusieurs entrepreneurs. Qu'on mentionne CSST, équité salariale ou programmes, les participants en ont beaucoup à dire. Ils ne rejettent pas l'esprit de ces programmes, mais leur forme. « Le gouvernement rend cela très compliqué pour les entreprises », indique Jean-Marc Léveillé, président de Dotemtex.

« Chaque fois que le gouvernement arrive avec un nouveau programme, comme la loi sur l'équité salariale, on doit s'y conformer. J'aimerais mieux m'occuper de mes clients et de mes employés ! » lance André Couillard, président de Procom Québec.

La gestion des programmes peut devenir tellement importante que certaines entreprises font appel à des firmes externes pour les aider. Mais cela ne règle pas tout; il faut ensuite gérer la relation avec cette firme externe...

Les participants déplorent le fait qu'ils n'ont pas beaucoup de pouvoir face à cette lourdeur administrative. Ils préfèrent se concentrer sur ce qu'ils peuvent maîtriser : leurs activités.

### Quitter ses pantoufles

Les participants connaissent leur entreprise et sont bien au fait des points d'achoppement. Certes, la retraite imminente de nombreux travailleurs sème l'inquiétude, mais ces travailleurs d'expérience nuisent aussi à son efficacité. Surtout quand celle-ci doit innover et appliquer de nouvelles façons de faire. ▶

# Gestion ou Indigestion ?

## tables rondes pme stratégies



1. Jean Leblond, des Industries Major 2. Nicolas Bonnafous, d'Odesia Solutions 3. Robert Jodoin, d'Axium 4. Robert Hodges, de RSM Richter 5. André Couillard, d'Odgers Berndston

► « Beaucoup de nos employés ont de 20 à 25 ans d'ancienneté et ne veulent pas changer; ils sont bien dans leurs pantoufles », signale un participant.

Pour y remédier, certains misent sur l'innovation des processus. « On a constitué des cellules de travail pour engager ceux qui viennent d'autres entreprises et pour motiver ceux qui sont là depuis 20-25 ans. Un des défis est d'inciter tous les employés à trouver des solutions et à innover », explique Jacques-Étienne Côté, président de Digico Réseau Global.

### Au-delà des frontières

Selon les participants, un autre grand défi attend les PME québécoises : la croissance. « Aujourd'hui, l'entrepreneur doit regarder au-delà des frontières pour réussir. Être 100 % québécois, ce n'est pas rentable à long terme », dit Yves Paquette, président de Novipro.

Plusieurs des entrepreneurs présents aux tables rondes exportent leurs produits, mais cela n'est pas le cas de la majorité, loin s'en faut. Selon la FCEI, à peine 17,9 % des entrepreneurs québécois exportent, par rapport à 29,8 % des entrepreneurs du reste du Canada.

Nos entrepreneurs se limitent trop au mar-

ché local et passent à côté d'occasions d'affaires. « Comme le marché se globalise, on doit agir davantage en commerçants. On doit apprendre aux jeunes à vendre, à faire des affaires... Il ne faut pas juste savoir produire, il faut savoir vendre. Il faut développer des notions de commerce appliqué », déclare Sébastien Fauré, président de Bleublancrouge.

Les dirigeants sont toutefois déjà à l'affût des occasions qui leur permettront de réduire leurs coûts. Pour eux, la planète est un immense terrain de jeu où on retrouve des clients potentiels, des concurrents, mais aussi des partenaires et des fournisseurs.

Reste que, selon eux, trop d'entrepreneurs québécois ont encore peur de s'ouvrir sur le monde, de prendre des risques. « Même s'ils parlent un très bon anglais, certains ont même peur d'aller à Toronto », estime Mark J. Busgang, de Warnex.

Malgré tout, ceux qui ont pris le risque voient l'avenir d'un bon œil. Ils estiment que l'avenir sera profitable. Claude Décary, président de Bouthillette Parizeau, résume ainsi l'état d'esprit des participants : « Je pense qu'il n'y aurait personne en affaires ici aujourd'hui si on ne pensait pas réussir demain. Nous voulons tous avoir du succès. » ■

### Ils ont dit...



« Puisqu'on sait que c'est difficile de lancer l'entreprise, il faut qu'il y ait plus d'entrepreneurs sur la ligne de départ. »

– Éric Le Goff, président de Solutions Abilis



« Ce qui manque le plus au Québec, ce sont des entrepreneurs. Qu'est-ce qu'un entrepreneur ? C'est une personne qui a une idée et qui est capable de la faire se réaliser. C'est un visionnaire avec une lampe de poche. »

– Pascal Pilon, président d'Averna



« Les jeunes qui sortent de HEC se font dire : " Vous êtes les entrepreneurs de demain ! " Nous, on ne nous disait pas ça. »

– François Aird, président de Cedrom-SNI



« Il faut regarder ce qui est essentiel pour l'entreprise et miser là-dessus. Il faut évaluer les processus et se demander : « Cette activité apporte-t-elle de la valeur ? » Si la réponse est non, il faut l'impartir. »

– Richard Martel, président de Sotech Nitram

### Les participants à la table ronde de Brossard Les Affaires

- > Nicolas Bonnafous, Odesia Solutions
- > Gilles Boyer, CRC Sogema
- > Alain Caron, Groupe Goyette
- > François Cordeau, Roctest
- > André Couillard, Odgers Berndston
- > André Couillard, Procom Québec
- > Pierre Ferron, Buanderie Blanchelle
- > Denis Jalbert, Emballages Carrousel
- > Jacques Latendresse, Ezeflow
- > Jean Leblond, Industries Major
- > Richard Martel, Sotech Nitram
- > Pierre-Yves Martel, Solutions Victrix
- > Jacinthe Martin, Sotech Nitram
- > Marc Paiement, Auvents Multiples
- > René Poirier, Tecsys
- > Claude Rivard, Code6
- > Gilles Sansregret, Dans un jardin
- > Christian Van Gennip, Armoires Action
- > Martial Vincent, Varitron technologies
- > Mario St-Cyr, CIM

### Les participants de Montréal

- > François Aird, Cedrom SNI
- > Robert Beauchamp, Inversa
- > René Beaudry, Normandin Beaudry
- > Réjean Berthiaume, Pageau Morel
- > Manon Brosseau, Léger Robic Richard
- > Mark J. Busgang, Warnex
- > Daniel Charbonneau, Charbonneau
- > Jacques-Étienne Côté, Digico
- > Claude Décary, Bouthillette Parizeau
- > Sébastien Fauré, BleuBlancRouge
- > Jacques Gatién, Prom. Atlantiques
- > Robert Jodoin, Axium
- > Nathalie Laforme, Bell-Horizon
- > Yves Langelier, Graphiques M&H
- > Éric Le Goff, Solutions Abilis
- > André Leroux, Noveco International
- > Jean-Marc Léveillé, Dotemtex
- > Martin Lortie, Metacor International
- > Pierre Morency, Équipements Comact
- > Yves Paquette, Novipro
- > Pascal Pilon, Averna
- > Catherine Privé, Alia Conseil
- > J.-Jacques Rainville, Dunton Rainville
- > Luis Romero, Equisoft
- > Martin Tremblay, SPI Sécurité

Quand ils s'occupent de leur gestion d'entreprise, les propriétaires de PME sont souvent débordés de tous bords, tous côtés : comptabilité, fiscalité, gestion des risques, crédits d'impôt, etc. De quoi faire une indigestion ! C'est là qu'interviennent les experts-comptables de chez RSM Richter Chamberland. Laissez-nous nous occuper de vos affaires financières afin que vous puissiez vous concentrer sur l'essentiel : la croissance de votre entreprise.

**RSM Richter Chamberland**  
Experts-comptables

## stratégies

# Réévaluer ses immobilisations, un choix crucial pour Spectra Premium

**Étude de cas.** La réévaluation s'effectue uniquement à la date de transition. On ne peut pas se reprendre plus tard.

par Renée Claude Simard > lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

## Réussir le passage aux nouvelles normes comptables

En janvier 2011, les sociétés à capital fermé devront mettre en application les nouveaux principes comptables généralement reconnus (PCGR). Nous vous présentons des entreprises résolues à bien opérer cet important changement.

**2 de 4**

Après avoir pesé les arguments pour et contre, Denis Poirier, vice-président exécutif et chef de la direction financière de Spectra Premium, a choisi de prendre le virage des PCGR.

« On fournit déjà beaucoup de renseignements à nos actionnaires et à la banque dans nos rapports mensuels. Leurs besoins d'information sont comblés », dit-il.

L'entreprise, qui a été privatisée en 2007, n'a pas l'intention de redevenir publique prochainement. Elle a donc opté pour les PCGR, qui répondent bien à sa réalité d'affaires et sont moins complexes à gérer que



La réévaluation des immobilisations de Spectra Premium augmentera les capitaux propres de l'entreprise, estime Denis Poirier, chef de la direction financière. [Photo : Gilles Delisle]

les normes internationales d'information financière (IFRS). Fondée en 1989, Spectra Premium conçoit, fabrique et distribue des pièces automobiles. L'entreprise de Boucherville emploie 1 200 personnes et génère un chiffre d'affaires de 300 millions de dollars au Canada et aux États-Unis.

Le premier exercice financier de Spectra réalisé selon les nouvelles normes débutera le 1<sup>er</sup> février 2011. L'entreprise devra également convertir les états financiers de l'année précédente pour avoir des comparables. « Nous avons déjà accompli 90 % du travail. Nous nous y sommes pris à l'avance. C'est cela le secret », affirme M. Poirier.

Au printemps 2010, le dirigeant a consulté son conseiller chez KPMG pour préparer la transition vers les nouvelles normes. Il a aussitôt formé un comité de trois personnes à l'interne, composé des responsables des finances et de l'administration ainsi que du contrôleur. Le groupe a suivi des formations pour se préparer. Il a étudié la documentation, évalué les opérations, révisé les différents postes du bilan et évalué les répercussions des nouvelles normes.

### Connaître la valeur de ses immobilisations

Le changement des normes comptables pourrait avoir des conséquences importantes sur

les investissements en immobilisations de Spectra, qui totalisent plusieurs millions de dollars. Faut-il réévaluer les immobilisations et inscrire au bilan leur valeur marchande ou bien les maintenir à la valeur amortie ?

Le comptable agréé a commandé un rapport d'évaluation auprès d'un expert afin de confirmer la valeur des immobilisations. « Cette évaluation pourrait nous aider si on a besoin de financement et, en cas de sinistre, pour vérifier si nos assurances nous accordent une couverture suffisante », indique M. Poirier.

En attendant le rapport, ce dernier a déjà sa petite idée sur la plus-value. « D'un côté, cela augmentera mes capitaux propres. En contrepartie, la dépense d'amortissement sera beaucoup plus importante annuellement. »

M. Poirier rencontrera prochainement son conseiller financier et ses banquiers afin de les informer de l'incidence des nouvelles normes. Il tiendra également une réunion avec les actionnaires de Spectra Premium – le Fonds de solidarité FTQ, Desjardins Capital de risque et le Groupe Camada – afin de leur présenter sa recommandation à propos de la comptabilité des immobilisations.

### Attention aux ajustements après coup

La transition vers les nouvelles normes n'est pas à prendre à la légère, car elle peut avoir d'importantes conséquences.

« Devoir effectuer des ajustements importants s'avère néfaste pour notre crédibilité, dit M. Poirier. Cela donne une très mauvaise impression du département de comptabilité à nos partenaires. Les actionnaires et les banques s'attendent à ce que les résultats soient fiables et préparés en conformité avec les principes comptables. »

Cette série se poursuit la semaine prochaine avec le cas de PLB International.

## Des conseils d'experts

Pour certaines entreprises, les nouvelles normes auront peu d'effets. Mais, pour le savoir, il faut passer au crible toutes les normes et tenir compte des choix disponibles pour en évaluer les conséquences. « Une société qui ne le ferait qu'à moitié risquerait gros », souligne Yanick Brissette, associé, vérification, du cabinet KPMG Entreprise.

« Une entreprise qui constate, trois ans trop tard, avoir laissé des dollars d'actifs latents qui auraient pu améliorer son bilan si elle avait choisi de réévaluer ses immobilisations devra vivre avec les conséquences. La réévaluation s'effectue uniquement à la date de transition. On ne peut pas se reprendre plus tard. C'est une décision cruciale », explique l'expert.

Il y a des avantages et des inconvénients à réévaluer ses immobilisations. « Si on réévalue les immobilisations amortissables aujourd'hui, et que les équipements ont pris de la valeur, l'entreprise augmente ses actifs au bilan. Cela embellira sa situation financière, notamment le ratio d'endettement. En contrepartie, il y aura accroissement de la charge d'amortissement, ce qui risque de réduire les bénéfices dans le futur. » R.C.S.

## POUR VOUS AIDER À MIEUX DORMIR

En matière d'IFRS et de normes comptables pour les entreprises à capital fermé, préparez votre transition vers les nouvelles normes en participant aux séances de formation organisées par deux *leaders* dans le domaine.

- Comparaison entre certains PCGR du Canada et certaines IFRS (3 jours)
- Actualités IFRS (cours de mise à jour de 6 heures)
- Nouveaux principes comptables canadiens pour les entreprises à capital fermé (6 heures)

Pour obtenir plus d'informations ou pour vous inscrire, visitez le [www.rcgt.com/evenements](http://www.rcgt.com/evenements)

OFFRE EXCLUSIVE : Raymond Chabot Grant Thornton vous offre un rabais de 20 % pour toute inscription à un cours donné par IASeminars en 2010. Pour bénéficier de cette réduction, entrez le code promotionnel rcgt20 au moment de votre inscription.

**IASeminars**



**Raymond Chabot  
Grant Thornton**

Certification • Fiscalité • Conseil

# Management

## « Les grandes entreprises n'ont pas l'habitude de bouger vite »

**Jim Carroll.** Cet expert de la transformation en entreprise milite contre la sclérose des organisations.

par Suzanne Dansereau > [suzanne.dansereau@transcontinental.ca](mailto:suzanne.dansereau@transcontinental.ca)

Jim Carroll parle à une vitesse folle. Comme s'il y avait urgence. C'est que, pour ce conférencier canadien expert en innovation et en transformation d'entreprise, il y a vraiment urgence. Les industries doivent se transformer, et vite, si elles veulent survivre aux changements technologiques actuels. Tous les secteurs sont concernés, que ce soit la finance, le commerce de détail, la santé ou les médias, dit-il. Nous l'avons rencontré à Montréal, où il s'adressait aux dirigeants du groupe Transcontinental [éditeur du journal *Les Affaires*].

### Les Affaires – Pourquoi mettez-vous l'accent sur la rapidité en entreprise ?

**Jim Carroll** – Parce que les technologies, à l'heure actuelle, changent « plus vite que vite », pour paraphraser le président de Best Buy. Les entreprises ne peuvent pas limiter la vitesse du changement : c'est Steve Jobs qui le fait ! Mais elles peuvent suivre le rythme en se transformant constamment. Or, elles ne le font pas. Regardons les banques : bientôt, les cartes de crédit n'existeront plus. On effectuera nos transactions à l'aide de notre téléphone portable. Les Africains le font déjà. Prenons un autre secteur : l'édition. Cela m'a coûté seulement 120 \$ pour qu'un technicien basé en Inde mette mon dernier livre sur iTunes. Aujourd'hui, on risque de disparaître si on ne bouge pas rapidement. Avant, on joignait le consommateur là où on croyait qu'il était. Aujourd'hui, il faut le joindre là où il se trouve.

**L.A.** – Vous affirmez que l'innovation, c'est pour tout le monde. Que voulez-vous dire ?

**J.C.** – Plusieurs personnes pensent que l'innovation



« Les meilleurs innovateurs sont constamment à l'affût des occasions de croissance dans tout ce qu'ils font. Ils sont agiles », soutient l'auteur et conférencier Jim Carroll.

[Photo : Pierre Charbonneau]

consiste à créer de nouveaux produits bien dessinés qui vont changer le monde. Mais l'innovation, c'est aussi une question de processus. Toutes les industries et tous les employés au sein d'une entreprise doivent innover. Il faut que chacun se demande : comment puis-je mieux faire ce que je dois faire ? Comment puis-je faire croître le segment dans lequel je me trouve ? Comment puis-je le transformer ? Les meilleurs innovateurs sont constamment à l'affût des occasions de croissance dans tout ce qu'ils font. Ils sont agiles. Leur réussite réside dans leur capacité de réagir rapidement aux nouveaux produits, aux nouveaux modèles d'entreprise, aux tendances économiques, aux repositionnements de leurs concurrents, ainsi qu'aux tendances qui influenceront le comportement de leurs clients.

**L.A.** – Bouger vite, mais comment ?

**J.C.** – Toujours avoir de nouveaux produits en réserve pour remplacer les anciens. Penser à long terme. On a tendance à surestimer ce qui se passera dans deux ans et à sous-estimer ce qui se produira dans 10 ans. Bouger vite consiste aussi à conclure rapidement des partenariats ou à faire des acquisitions plutôt que d'attendre que les ressources soient établies à l'in-

terne. Et bien sûr, on doit former ses employés, leur faire vivre de nouvelles expériences. Car, ce qui distingue un leader, c'est le « capital expérientiel » qu'il s'est bâti. Je m'explique : plus vous faites l'expérience de nouveautés, bonnes ou mauvaises, plus vous serez aptes à innover. Visez haut, commencez modestement, et soyez rapide lorsque vient le temps de passer à la vitesse supérieure.

**L.A.** – Quels sont les obstacles liés à ces transformations ?

**J.C.** – La sclérose organisationnelle. Les grandes entreprises n'ont pas l'habitude de réagir rapidement. Elles se disent : ce n'est pas comme cela qu'on procède, et elles se braquent. D'autres considèrent que ces transformations ne réussiront pas, que ce n'est pas leur juridiction, que le patron dira non. C'est une culture à changer, il faut inculquer un sentiment d'urgence. La démographie n'aide pas. C'est pourquoi il faut bâtir des ponts avec la relève. La moitié de la population de la planète a moins de 25 ans.

**L.A.** – Les conseils d'administration sont souvent des otages de la culture du résultat à court terme. Comment opérer ce changement de mentalité ?

**J.C.** – Les CA vont changer. Ils n'auront plus le choix. ■

( CV )

**Nom :** Jim Carroll

**Âge :** 51 ans

**Titre :** Auteur et conférencier

Natif de Valleyfield, ce comptable agréé a fait le saut dans le circuit des conférenciers lorsqu'il a réalisé comment les technologies de l'information et Internet allaient transformer les industries. Il est auteur de plusieurs ouvrages, dont les succès *The Canadian Guide to Internet*; *Ready, Set, Done: How to Innovate When Faster Is the New Fast*; et *Surviving the Information Age*. Walt Disney, Air Canada et Burger King comptent parmi ses clients.



## MATIN ADP

**21 octobre 2010**



**Lieu :**  
Club Saint-James  
1145, rue Union  
Montréal

**Heure :**  
7 h 15 à 9 h

**Coût :**  
35 \$  
Diplômé de Polytechnique  
50 \$  
Non-diplômé  
400 \$  
Table corporative  
(10 personnes)

**Information et réservation :**  
Téléphone :  
514 340-4764  
Sans frais :  
1 866 452-3296  
[adp@polymtl.ca](mailto:adp@polymtl.ca)

**www.adp.polymtl.ca**

**Michel Crochon**  
Directeur général, Énergie  
Schneider Electric


**L'énergie, le défi majeur de notre planète!**

En rendant l'énergie électrique fiable, efficace, productive et verte, Schneider Electric veut aider chacun de ses clients à faire plus avec moins de ressources pour préserver la planète.

À l'occasion de ce déjeuner-conférence, Michel Crochon montrera comment le repositionnement stratégique du Groupe et de ses activités, son innovation technologique, son organisation et ses équipes, son programme d'entreprise et son engagement pour le développement durable lui ont permis d'ouvrir l'ère de l'énergie intelligente.

**À GAGNER!**

Une paire de billets pour les Canadiens et une chance de gagner le grand prix des Matins ADP qui sera tiré le 19 mai, soit deux billets d'avion pour l'Europe, gracieuseté de Transat A.T. Soyez présent lors du tirage et recevez en prime 500 \$ pour vos dépenses de voyage.



**TD Assurance**  
Melodie Monnex

**RioTintoAlcan**

**les affaires**



**Bell**



**BANQUE NATIONALE**  
GRUPE FINANCIER




**Alogient**



**ALCOA**



**ROCHE**  
PHARMACIENNE



**Hydro Québec**



**Gestion FERRON**



**ÉCOLE POLYTECHNIQUE MONTRÉAL**  
Affiliée à l'Université de Montréal

## stratégies

# Retraite progressive : bonnes intentions, petits résultats à la Banque Royale

**Gestion.** Le programme mis en place par l'institution financière est alléchant, mais très restrictif.

par Christine Deslandes > lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

## La retraite progressive : tout un défi!

De petites et de grandes entreprises mettent en œuvre des stratégies originales pour offrir un programme de retraite progressive à leurs employés. Chaque semaine, découvrez comment une entreprise a surmonté ce défi et quels avantages elle et ses employés en tirent.

3 de 4

Permettre aux employés les plus âgés de s'adonner au sport ou au bénévolat, de prendre soin d'eux, de s'occuper d'un parent malade ou des petits-enfants... C'est ce que la Banque Royale avait en tête en créant, il y a sept ans, son programme de retraite progressive.

Ce régime s'ajoutait à un éventail d'outils mis en place trois ans auparavant (télétravail, partage d'emploi,

achat de vacances supplémentaires et congés sabbatiques), afin de donner plus de souplesse au personnel.

Malgré sa bonne volonté, la Banque Royale a accouché d'une souris, car le programme est très restrictif.

Pour y participer, l'employé doit compter au minimum 10 ans de service continu, travailler à temps plein au moment de faire sa demande et être âgé d'au moins 55 ans

à la fin de la période de retraite progressive.

« Il doit aussi accepter de prendre sa retraite à la fin de cette période, la date étant déterminée d'avance selon des critères précis », note Raymond Chouinard, porte-parole de l'institution.

En fait, la période de retraite progressive ne peut être inférieure à trois mois. Sa durée ne peut pas dépasser un mois par année de services. Ainsi, un employé qui a 30 années de service et qui fait une demande de retraite progressive à 61 ans prendra sa retraite au plus tard à 63 ans et demi. (61 ans + 30 mois).

### Approbation officielle

Même en remplissant toutes ces conditions, l'employé doit encore obtenir l'approbation du service des ressources

humaines. « À ce stade, on évaluera s'il est possible de remplacer l'employé, si du personnel suppléant avec des compétences équivalentes peut être trouvé », explique M. Chouinard.

« La retraite progressive est donc accessible à une majorité d'employés, mais pas à tous », nuance-t-il. Car la réduction des heures travaillées ne doit pas avoir de conséquences négatives sur les résultats de l'institution. Or, à cause de la nature de leurs tâches, plusieurs employés ne peuvent être remplacés.

Résultat : « La retraite progressive demeure le choix d'un très petit nombre d'employés, admet M. Chouinard. En raison du vieillissement des baby-boomers, elle devrait être plus populaire dans l'avenir. »

### Répercussions pour l'employé

En plus des obstacles pour l'obtenir, la retraite progressive comporte des inconvénients. Avant d'entreprendre des démarches, l'employé devra donc bien évaluer cette décision.

En optant pour la retraite progressive, il perdra la possibilité de recevoir une indemnité de cessation d'emploi. De plus, les heures travaillées en moins réduiront d'autant son salaire et sa prime au rendement.

« Par contre, si l'employé a 60 ans ou plus et baisse son salaire de 20 %, il pourra demander une rente anticipée à la Régie des rentes du Québec », dit M. Chouinard.

Et puis, les programmes d'épargne et de retraite offerts par la Banque Royale, qui y contribue à hauteur de 50 %, ne seront pas modifiés par la retraite progressive. L'employé pourra continuer de cotiser au même niveau qu'il le faisait auparavant, dit le porte-parole de l'institution financière. Les autres avantages sociaux, comme l'assurance maladie et les vacances, sont inchangés.

### Conséquences pour l'employeur

La mise en place du programme de retraite progres-

« La retraite progressive est accessible à une majorité d'employés, mais pas à tous. »

– Raymond Chouinard, Banque Royale du Canada

sive n'est pas sans alourdir la gestion du personnel de la Banque Royale. Il faut évaluer les dossiers, trouver des remplaçants, etc. Mais en dépit de cette charge accrue, Raymond Chouinard estime que les retombées sont positives.

« Dans certains cas, la retraite progressive permettra d'embaucher un remplaçant à temps partiel et de le préparer peu à peu à prendre la relève, précise-t-il. Elle permettra aussi de garder plus longtemps des employés qui, autrement, auraient pris leur retraite. Enfin, le programme semble avoir des conséquences sur la motivation et la fidélisation des employés. »

Autant d'éléments qui ont des répercussions positives sur la productivité de l'institution financière. ■

La semaine prochaine, la retraite progressive au cas par cas.



### DÉMOGRAPHIE

#### Une population vieillissante

En 2009, un Québécois sur deux était âgé de 41 ans et plus. Alors que l'âge médian s'établissait à 25,6 ans en 1971, il a constamment grimpé depuis, dépassant 30 ans en 1982 et 40 ans en 2005. L'âge médian croît maintenant à un rythme plus faible. Néanmoins, l'âge médian devrait être de 45 ans vers 2030.

# 15 %

Pourcentage de la population de personnes de plus de 65 ans. En 2031, ce chiffre devrait dépasser les 25 %. La part des personnes de 0 à 14 ans sera stable à 16 % d'ici 2031, tandis que la part relative des personnes âgées de 15 à 64 ans est appelée à décroître : elle passera sous la barre des 60 % en 2029.

rétention = rentabilité  
La retraite progressive, une solution!

[rrq.gouv.qc.ca/solution](http://rrq.gouv.qc.ca/solution)

Régie des rentes Québec

# Sept conseils pour contrer le spleen du voyageur

**Déplacement.** Vous voyagez à tous les mois ? Voici des trucs pour vous sentir chez vous, partout.

par Claudine Hébert > lesaffaires.redaction@transcontinental.ca



**1** Réservez toujours une chambre au même hôtel. « Non seulement le personnel vous reconnaît, mais il est plus facile de négocier de meilleurs tarifs », conseille sans hésiter Bernard Guimont, président de Tamasu, une entreprise québécoise de transformation des produits du phoque.

**2** Sélectionnez un hôtel situé près de vos rendez-vous. Daniel Leboeuf, ancien directeur des communications de la SÉPAQ, a ainsi occupé un appartement au cœur de Québec, à deux pas de son bureau, trois nuits par semaine pendant 15 ans. « Je pouvais effectuer tous mes déplacements à pied. »

**3** Vous aimez cuisiner à la maison ? Optez pour un appartement-hôtel. Dans les grandes villes, ces établissements proposent des unités avec cuisinettes équipées.

**4** Dorlotez-vous, conseille Ann Searles, présidente d'IBT Canada, une firme spécialisée en programmes d'ef-

ficacité auprès des entreprises. M<sup>me</sup> Searles profite de ses déplacements pour aller au salon de coiffure ou s'offrir un massage. Des luxes qu'elle ne peut pas se permettre dans son quotidien surchargé.

**5** Profitez des technologies pour rester en contact avec votre famille. Message-

rie instantanée de Facebook, Skype ou MSN, les moyens sont nombreux.

**6** Faites du concierge de l'hôtel votre meilleur allié. Ce précieux conseiller peut vous trouver la meilleure table en ville ou des billets pour cet artiste que vous rêviez de voir.

**7** Respectez la même hygiène de vie qu'à la maison. « Je ne bois pas d'alcool à l'heure du lunch, je limite la restauration rapide et j'amène toujours mes espadrilles », dit Benoît Deshayes, directeur marketing et communication d'In-Sport Fashion, un distributeur de vêtements et d'accessoires de plein air. ■



## Une escapade en terre bordelaise

Organisé par la Fondation du Centre hospitalier de l'Université de Montréal, le Dîner gastronomique 2010 a permis de recueillir des fonds afin d'appuyer les soins, la promotion de la santé, la recherche et l'enseignement au CHUM.

Placée sous le thème *Les plaisirs de Bordeaux*, cette soirée, à laquelle participaient quelque 225 convives, s'est déroulée au Parquet du Centre CDP Capital sous la présidence d'honneur de Luigi Liberatore.

La Fondation tient à remercier la Société des alcools du Québec (SAQ) qui a fourni la plupart des vins gracieusement, TELUS, Brault & Martineau et la Banque Laurentienne, ainsi que l'ensemble des partenaires.

## 10 ans! Histoire de réussite

Cette journée au grand air à laquelle participaient quelque 284 golfeurs, s'est déroulée avec succès au Club de golf Laval-sur-le-Lac, sous la coprésidence d'honneur du Dr Guy Leclerc, cardiologue et fondateur du Centre cardiovasculaire du CHUM, et de Marie-Berthe Des Groselliers, secrétaire corporative Groupe BMTC inc. et présidente de la Fondation Brault & Martineau.

Nous tenons à remercier Abbott Vascular et Brault & Martineau pour leur grande collaboration, ainsi que l'ensemble des partenaires et des participants qui ont contribué au succès de cet événement.

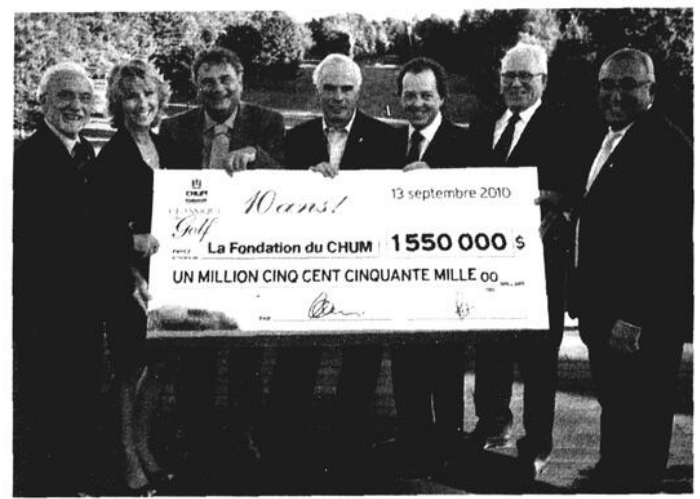
# Des activités qui rapportent plus de 2 millions de dollars

Le Dîner gastronomique de la Fondation du CHUM permet d'amasser 610 000 \$!



Ékram Antoine Rabbat, président-directeur général de la Fondation du CHUM, Gilles Dulude, président du conseil d'administration de la Fondation, Yvon Deschamps, porte-parole bénévole de la Fondation, Marie-Berthe Des Groselliers, secrétaire corporative Groupe BMTC inc. et présidente Fondation Brault & Martineau et coprésidente d'honneur, Luigi Liberatore, président d'Investissements Elmag et président d'honneur de l'événement, François Côté, vice-président à la direction et président TELUS Québec & TELUS Solutions en santé et coprésident d'honneur, Réjean Robitaille, président et chef de la direction de la Banque Laurentienne et coprésident d'honneur, M<sup>re</sup> Patrick A. Molinari, président du conseil d'administration du CHUM, et Christian Paire, directeur général du CHUM.

La 10<sup>e</sup> édition de la Classique de golf de la Fondation du CHUM permet d'amasser 1 550 000 \$!



Yvon Deschamps, porte-parole bénévole de la Fondation, Judi Richards, Christian Paire, directeur général du CHUM, M<sup>re</sup> Patrick A. Molinari, président du conseil d'administration du CHUM, le Dr Guy Leclerc, cardiologue et fondateur du Centre cardiovasculaire du CHUM, M<sup>re</sup> Pierre Dozois, membre du conseil d'administration de la Fondation, Ékram Antoine Rabbat, président-directeur général de la Fondation.



# stratégies management

## Carrières

### Confiez votre carrière à des professionnels en RH !

- VP Digital Marketing (90-130K\$), Montréal
- Planificateur Acheteur (45-55K\$), St-Laurent
- Ingénieur Civil (80-100K\$), Québec
- Directeur Services Épargne (65-85 K\$), Chicoutimi
- Ingénieur Gestion thermique (80-120K\$), Lachine
- Adjoint Exécutif au Président (40-50K\$), Montréal
- Développeur de logiciels (selon exp.), Laval
- Gestionnaire de projets (60-75K\$), Dorval

Adecco

travailler heureux, vivre mieux

1-866-888-2685  
adecco.qc.ca

### Acheteur sénior

Faites progresser votre carrière au sein d'une équipe de passionnés, dans une entreprise en pleine expansion!

En tant qu'investisseur, vous préparerez les prévisions d'achats et procéderez aux commandes en étroite collaboration avec votre supérieur. Vous déterminerez les stratégies d'achats à moyen et long terme en vue d'atteindre les objectifs visés et vous participerez activement au développement du département. Vous aurez également du personnel sous votre supervision.

#### Critères généraux :

- ✓ 5 ans et plus d'expérience comme acheteur et gestionnaire d'équipe
- ✓ Expérience au niveau du commerce de détail
- ✓ B.A.A. avec orientation en gestion des stocks, approvisionnement
- ✓ Connaissance de la photographie (atout)
- ✓ Expérience dans l'électronique (atout)

#### Spécialisations techniques :

- ✓ Maîtrise d'Excel
- ✓ Bilinguisme à l'oral et à l'écrit

#### Nous offrons :

- ✓ Assurance groupe
- ✓ REER collectif
- ✓ Stationnement payé
- ✓ Congés mobiles
- ✓ Formation continue
- ✓ Programmes de perfectionnement
- ✓ Rabais sur les produits et services

#### Et de beaux défis!

\*Le masculin inclut le féminin. Seules les candidatures retenues seront contactées.



L'EXPERIENCE PHOTO VIDEO

Mettez votre talent de l'avant! PERMETTEZ-NOUS DE VOUS CONNAÎTRE!

6229, RUE ST-HUBERT  
MONTRÉAL, H2S 2L9  
» FAX: 514 274 5118

» PAR COURRIEL  
rh@lozeau.com

» POSTULEZ EN LIGNE

[Lozeau.com](http://Lozeau.com)

## Des signes que vous êtes peut-être un mauvais gestionnaire

Même si vous croyez être le meilleur gestionnaire du monde et que votre capacité d'introspection n'a pas de limite, Steve Tobak, consultant en marketing, conseille dans son blogue (Bnet.com) d'être attentif aux six signes suivants.

**1** Votre groupe est sous-performant. Tôt ou tard, une mauvaise gestion nuit à l'ensemble de l'organisation.

Peu importe les outils de mesure, un piètre rendement est souvent lié à un problème de gestion.

**2** Votre patron vous fait de la pression. Lorsqu'un bon patron pense qu'il peut y avoir un problème avec un de ses gestionnaires, inévitablement, il lui mettra de la pression pour voir ce qui se passe. Si ce dernier vous force la

main, c'est peut-être un signe que quelque chose ne tourne pas rond.

**3** Vos alliés s'éloignent de vous. Que vos employés parlent dans votre dos ou que vos ennemis vous méprisent, c'est une chose. Mais lorsque vos collègues et vos alliés prennent leurs distances, c'est mauvais signe.

**4** Votre comportement fluctue davantage que d'habitude. Vous n'êtes pas un mauvais gestionnaire, mais dans une certaine mesure, vous en êtes probablement conscient. Et cela finit par avoir un effet sur vos émotions, en augmentant votre niveau de stress et d'anxiété, état dont votre entourage risque de pâtir.

**5** Votre capacité de prendre des décisions est com-

**Lorsque vos collègues et vos alliés prennent leurs distances, c'est mauvais signe.**

promise. L'un des signes les plus apparents d'une mauvaise gestion est la difficulté de prendre des décisions. Faites attention : après tout, les décisions mènent à l'action, l'action engendre des résultats et les résultats sont très visibles.

**6** Vos relations avec les autres sont médiocres. Les gestionnaires dysfonctionnels sont aussi des personnes dysfonctionnelles. Les relations sont des relations, point à la ligne. **A.M. Marcoux**

## Carrières



Nous recherchons actuellement des **représentants aux ventes internes** pour des programmes de formation au Québec.

Nous offrons:  
un plan de rémunération compétitif et progressif :  
salaire de base annuel de 40 000 \$ à 50 000 \$, plus commissions progressives, pour une rémunération totale de 70 000 \$ et plus.

Pour la description complète du poste voir [lesaffaires.com](http://lesaffaires.com)

Faire parvenir C.V. :  
[rh@daytradercanada.com](mailto:rh@daytradercanada.com)

### Entreprise à vendre ?

Annoncez-la dans les **ANNONCES CLASSÉES**  
514-392-7782

## TEC CANADA

UNE ORGANISATION INTERNATIONALE DE CHEFS D'ENTREPRISE

### Chefs de la Direction et Cadres Supérieurs Intéressés(es) à l'épanouissement des chefs d'entreprise?

Le Comité Exécutif (TEC) est un organisme international de chefs d'entreprise établi en 1957 et regroupant plus de 14,000 membres répartis dans 16 pays. Il offre à ses membres un programme exhaustif d'appui et de croissance tant du point de vue corporatif que personnel. Conférenciers hors pair, réseautage local, national et international, coaching personnel ainsi qu'un réseau informatisé axé sur les meilleures pratiques de gestion se conjuguent pour offrir une occasion unique de développement des compétences.

Nous sommes présentement à la recherche de candidats ou candidates qui occupent ou ont récemment occupé un poste de chef de la direction ou des opérations dans une entreprise, aptes à diriger un groupe de 8 à 16 membres dans les régions de Montréal, Québec, la Montérégie, l'Estrie et Gatineau.

#### Les candidats(ates) recherchés(es):

- jouissent d'une expérience variée en gestion supérieure;
- sont articulés(es) et possèdent un bon sens de l'administration et des communications, de même que des techniques de marketing;
- sont bien ancrés(es) dans leurs communautés d'affaires;
- désirent contribuer au bien-être des dirigeants qui se joignent à leur groupe;

Si ce défi vous intéresse, veuillez faire parvenir votre curriculum vitae à l'attention de :

**TEC (The Executive Committee) Ltd.**  
Bureau 440, 237-8th Ave.S.E.  
Calgary, Alberta T2G 5C3

Par courriel: [chair@tec-canada.com](mailto:chair@tec-canada.com)  
Par télécopieur: 1-877-263-3330  
Site web: [www.tec-canada.com](http://www.tec-canada.com)

Vous désirez considérer vous joindre à un groupe? Communiquez avec Raymond Levesque, par courriel : [rlevesque@tec-canada.com](mailto:rlevesque@tec-canada.com)

Au Canada: Burlington, Hamilton, Calgary, Edmonton, London, Montréal, Moncton, Oakville, Ottawa, Québec, Régina, Saskatoon, Toronto, Vancouver, Victoria, Winnipeg

A l'international: Argentine, Australie, Brésil, Canada, Chili, Chine, Allemagne, Irlande, Malaisie, Mexique, Nouvelle Zélande, Singapour, Afrique du Sud, Royaume Uni, États Unis

Le Campus de Moncton sollicite des candidatures pour le poste suivant :

### TITULAIRE DE LA CHAIRE D'ÉTUDES JEANNE ET J.-LOUIS-LÉVESQUE EN GESTION FINANCIÈRE

Entrée en fonction : à déterminer

Fermeture du concours : le concours demeure ouvert jusqu'à ce que le poste soit pourvu

Pour une description détaillée de ce poste et pour postuler, veuillez consulter la section « Offres d'emploi » de notre site Web au [www.umoncton.ca](http://www.umoncton.ca) (en haut et à l'extrême droite de la page d'accueil), sous la rubrique « Corps professoral – Professeures et professeurs ».



UNIVERSITÉ  
DE MONCTON

Campus de Moncton

L'Université de Moncton souscrit à l'exigence d'équité en matière d'emploi. Conformément aux exigences relatives à l'immigration, ce concours s'adresse en priorité aux citoyennes et citoyens canadiens ainsi qu'aux personnes ayant obtenu le droit d'établissement au Canada.

# investir

**Un bon coussin pour les technos canadiennes**

p. 38

**Bernard Mooney : Green Mountain Coffee court au désastre**

p. 40

**François Pouliot : petit guide des poolers investisseurs**

p. 46



## Le chiffre

# 11,6%

Pourcentage de la baisse du dollar américain depuis le 7 juillet par rapport à un panier de neuf devises. Ce recul embellira les résultats des multinationales américaines au troisième trimestre, selon Bespoke Investment Group.

## L'outil

### Si investir en club vous intéresse

La coopérative Fédération Actif tiendra une journée de formation sans frais sur les clubs d'investissement, le 29 octobre prochain. L'objectif : faire découvrir comment utiliser ces clubs à des fins d'éducation, de promotion de l'épargne et de préparation à la retraite. Au programme, huit conférences et une table ronde avec des spécialistes québécois et français. Le forum aura lieu à l'Hôtel Delta Centre-Ville, à Montréal. Pour information, visitez l'adresse [www.actif.net/accueil](http://www.actif.net/accueil).



Retrouvez notre dossier « **Comment investir avec la formule club** » sur [lesaffaires.com/mes-finances/club](http://lesaffaires.com/mes-finances/club)



## Perspective. Le stratège-vedette va à contre-courant et mise sur la sécurité.

par Marie-Claude Morin > [marie-claude.morin@transcontinental.ca](mailto:marie-claude.morin@transcontinental.ca)

L'enthousiasme boursier de septembre n'a pas gagné François Trahan, loin de là. Le stratège vedette de Wall Street va à contre-courant de plusieurs experts et invite les investisseurs à être prudents, car il prévoit que l'économie américaine connaîtra des moments difficiles au cours des prochains trimestres.

« L'approche est simple : vous voulez détenir des placements qui offrent de la stabilité », souligne le vice-président et stratège en chef de Wolfe Trahan, qui a présenté une conférence devant la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, le 1<sup>er</sup> octobre.

Pour protéger le capital et générer un certain rendement, M. Trahan privilégie les obligations américaines et, dans une moindre mesure, l'or. « L'or offre une bonne protection au cas où la situation deviendrait hors de contrôle », dit celui qui revient à Montréal après un séjour de 12 ans à New York.

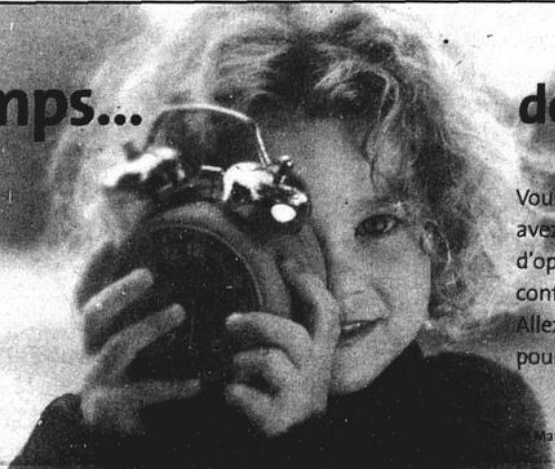
Côté actions, M. Trahan favorise les titres qui versent des dividendes élevés et les secteurs non cycliques, comme les services publics, les télécommunications, le secteur de la santé et les produits de consommation.

Par contre, il vaut mieux se tenir loin des

sociétés financières et des titres technos, dit-il. « Les marchés américains sont présentement en amour avec les titres technologiques, mais je pense que ceux-ci sont vulnérables. »

Une lumière au bout du tunnel ? M. Trahan n'en voit pas à court terme. Selon lui, les efforts de la Réserve fédérale risquent de demeurer vains. Pire encore, ils nuiront au dollar américain, ce qui pèsera sur le portefeuille des consommateurs, eux qui sont déjà très endettés. « Tant que le désendettement se poursuivra, l'économie américaine générera au mieux une croissance annuelle de 1% », dit-il. ■

## C'est le temps...



## de penser à garantir votre revenu de retraite

Vous aimeriez partir à la retraite avec suffisamment d'argent pour vivre sans inquiétude la vie dont vous avez toujours rêvé? Le temps est venu de considérer nos placements garantis exclusifs assortis d'options vous assurant un revenu fixe à la retraite – vous pourrez ainsi envisager votre retraite avec confiance. **Le Plan du Groupe Investors**™ peut vous aider à prospérer maintenant, et pour longtemps. Allez au [www.groupeinvestors.com](http://www.groupeinvestors.com) ou faites le 1-866-791-2178 pour trouver un bureau près de chez vous.

Le Plan du **IG** Groupe Investors™

Marque de commerce de Société financière IGM Inc., utilisée sous licence par ses filiales.

investir



## TECHNOS CANADIENNES

# Un coussin de 3 800 000 000 \$

**Bourse.** Pour certaines entreprises, ces liquidités sont une question de survie. Toutefois, cinq sociétés se démarquent.

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

# L

es fournisseurs de technologies de pointe sont confortablement assis sur des liquidités colossales qui leur donnent une aura d'invincibilité aux yeux des investisseurs.

C'est le cas aux États-Unis, où les 10 plus importants fournisseurs disposent d'une encaisse totalisant 222 milliards de dollars américains (G\$ US), mais aussi au Canada, à une plus

petite échelle.

Une analyse réalisée par *Les Affaires* indique que 21 fournisseurs de technologies canadiens disposent de liquidités totalisant 3,8 milliards de dollars (G\$), dont la moitié est dans les caisses du fabricant des appareils intelligents BlackBerry, Research In Motion

(RIM). Pour 13 d'entre elles, ces liquidités équivalent à plus du cinquième de leur valeur boursière, une proportion très élevée.

#### Du capital pour rassurer

Derrière ces millions de dollars se cache la dure réalité des fournisseurs de technologies de petite taille. Pour ces derniers, compter sur un coussin financier est une nécessité. Il leur permet de démontrer à leurs clients et à leurs partenaires qu'ils ont les reins solides.

Certaines entreprises vendent leurs produits et services à peu de clients. Cette dépendance les fragilise et rend leurs résultats trimestriels très volatils. Par exemple, le petit fournisseur de systèmes de surveillance vidéo March Networks, dont l'encaisse de 42,8 millions de dollars (M\$) équivaut à 60 % de sa valeur boursière, a réalisé plus du tiers de ses revenus

auprès de Walmart au cours du dernier trimestre, clos le 31 juillet. L'entreprise ontarienne vient de redevenir rentable, après avoir connu trois années déficitaires.

Le fournisseur d'équipements de transmission pour Internet sans fil DragonWave, dont l'encaisse représente 42,5 % de sa valeur boursière, tire 85 % de ses revenus d'un seul client, l'américaine Clearwire.

Bridgewater Systems, un fournisseur de logiciels d'authentification pour l'accès aux réseaux sans fil, tire la plupart de ses revenus de trois ou quatre produits et de la force de partenaires comme Alcatel-Lucent et Cisco.

« Avoir de l'argent au bilan permet à ces entreprises de survivre pendant les périodes troubles. Plusieurs sociétés ont aussi besoin d'un coussin pour franchir le cap des 100 M\$ de revenus, un seuil que beaucoup de petits

## 2 G\$

Liquidités, en milliards de dollars, dont dispose Research In Motion. Cela représente 56 % des liquidités totales générées par les technos canadiennes.

« En fonction de leur bénéfice d'exploitation, les titres canadiens de technologie n'ont jamais été aussi peu chers depuis 10 ans. »

— Todd Coupland, de CIBC Marchés mondiaux

### Enghouse offre un bon mélange de dividende et de croissance

Cette entreprise gagne à être connue en raison de son modèle unique de fonctionnement, estime Scott Penner, analyste chez TD Newcrest. L'entreprise ontarienne est dirigée par Stephen Sadler, à qui on attribue notamment le redressement du fournisseur de logiciels Geac Computer, entre 1987 et 1998.

Enghouse fournit des solutions dans deux créneaux. Ses systèmes de communications unifiées visent à améliorer le service des centres d'appel des entreprises. Ses solutions de gestion de l'actif aident à exploiter des installations dispersées des fournisseurs d'électricité, de carburant, de services de télécommunications et de services de transport.

L'entreprise gère de façon rigoureuse ses activités, qui lui procurent des flux de trésorerie réguliers, et acquiert de petits fournisseurs de logiciels spécialisés dont elle redresse les marges d'exploitation.

Le rendement de dividende de 2 % procure une sorte de filet en fidélisant ses actionnaires lorsque la croissance ralentit ou que l'intégration des entreprises acquises s'avère plus difficile que prévu, dit M. Penner. L'entreprise n'est pas endettée et dispose d'une encaisse de 3 \$ par action.

### Gennum profite de l'explosion du marché de la transmission de données

L'entreprise poursuit son redressement amorcé il y a quatre ans en tirant profit de l'augmentation de la demande de transmission de données à plus grande vitesse. Après cinq trimestres de croissance, le fabricant de semi-conducteurs et de composants optiques pour les équipements de télécommunications affiche le même niveau de ventes qu'avant la récession, note Robert Young, de Canaccord Genuity.

L'an prochain, le bénéfice reviendra au même niveau qu'en 2007, prévoient les analystes, soit 0,57 \$ US par action. Les revenus annuels devraient toutefois croître plus modérément, de 10 à 20 %, après avoir rebondi fortement depuis un an, souligne M. Young.

Les investisseurs sous-estiment le potentiel de croissance à moyen et long terme de l'entreprise ontarienne, car les résultats de l'entreprise ont souvent été décevants dans le passé, indique Ralph Garcea, de Northland Capital. « Ses produits sont bien positionnés, car ils répondent à la demande accrue pour les technologies de 3D et de haute définition dans l'industrie de la vidéo et pour les interfaces de quatrième génération dans les centres de données », explique M. Garcea.

## Des technos bien nanties en liquidités

Société (symbole)	Val. boursière au 30 sept. 2010	Encaisse nette <sup>1</sup>	Ratio encaisse/ valeur boursière	Ratio cours-bén. prévu dans 12 mois
March Networks (MN)	71,9 M\$	42,8 M\$	<b>59,5%</b>	41,0
Sierra Wireless (SW)	239,7 M\$	125,8 M\$	<b>52,0%</b>	15,5
DragonWave (DWI)	275,5 M\$	117,2 M\$	<b>42,5%</b>	34,5
Mosaid Technology (MSD)	285,0 M\$	109,6 M\$	<b>38,0%</b>	13,2
Enghouse Systems (ESL)	208,9 M\$	77,1 M\$	<b>36,9%</b>	17,7
Celestica (CLS)	2 000,0 M\$	703,5 M\$	<b>35,0%</b>	9,5
Sandvine Corp. (SVC)	264,1 M\$	92,3 M\$	<b>35,0%</b>	27,7
Bridgewater Systems (BWC)	227,9 M\$	77,0 M\$	<b>33,7%</b>	15,8
Absolute Software (ABT)	186,8 M\$	58,0 M\$	<b>31,0%</b>	s.o.
Techn. interactives Mediagrif (MDF)	118,1 M\$	35,5 M\$	<b>30,0%</b>	13,7
Redknee Solutions (RKN)	85,7 M\$	19,8 M\$	<b>23,1%</b>	14,1
Wi-Lan (WIN)	440,2 M\$	93,7 M\$	<b>22,0%</b>	14,8
RuggedCom (RCM)	173,8 M\$	34,8 M\$	<b>20,0%</b>	13,8
<hr/>				
Gennum Corp. (GND)	242,8 M\$	46,0 M\$	<b>18,9%</b>	10,0
MKS (MKX)	123,4 M\$	21,8 M\$	<b>17,6%</b>	13,8
Zarlink Semiconductor (ZL)	237,3 M\$	34,0 M\$	<b>14,3%</b>	9,8
Descartes Systems Group (DSG)	412,6 M\$	58,5 M\$	<b>14,1%</b>	12,9
Technologies 20-20 (TWT)	62,5 M\$	5,8 M\$	<b>9,3%</b>	14,3
Research In Motion (RIM)	26 200,0 M\$	2 000,0 M\$	<b>7,6%</b>	7,7
Exfo (EXF)	344,8 M\$	25,9 M\$ <sup>2</sup>	<b>7,2%</b>	24,4
Open Text (OTC)	2 800,0 M\$	26,4 M\$	<b>1,0%</b>	9,1
<hr/>				
<b>TOTAL / MOYENNE</b>		<b>3800,0 M\$</b>	<b>26,1%</b>	<b>15,0</b>

<sup>1</sup> Encaisse et placements à court terme soustraits de la dette, au plus récent trimestre publié. <sup>2</sup> Exfo recevra bientôt 24,9 M\$ de la vente de sa division médicale et industrielle.  
Sources : Rapports des entreprises, CIBC, Scotia Capitaux, TD Newcrest

5,8 %

Rendement du dividende de MKS, le plus élevé de l'industrie du Canada.

« Les entreprises de technologies qui versent un dividende seront revalorisées en Bourse. »

— Scott Penner, de TD Newcrest

« Les plus petites entreprises doivent conserver un coussin financier pour rassurer leurs clients et partenaires. »

— Ralph Garcea, Northland Capital

► fournisseurs de technologies n'atteignent jamais », souligne Ralph Garcea, analyste chez Northland Capital.

Cet instinct de survie explique la raison pour laquelle si peu de ces entreprises versent ou comptent verser un dividende à leurs actionnaires. Seulement 6 des 21 entreprises répertoriées offrent un dividende : Enghouse Systems, Mosaid Technology, Technologies interactives Mediagrif, Wi-Lan, Gennum et MKS.

#### Les dividendes gagneront en valeur

Les entreprises de petite taille qui en ont les moyens devraient envisager de verser un dividende ou de l'augmenter pour fidéliser leurs actionnaires et pour attirer de nouveaux investisseurs.

« Le versement régulier d'un dividende impose une discipline financière qui prendra

de la valeur aux yeux des investisseurs. Cette obligation peut freiner l'élan dépensier des dirigeants quand une vague de transactions déferle sur leur industrie », explique Scott Penner, analyste chez TD Newcrest.

Brian Piccione, de BMO Marchés des capitaux, place lui aussi les dividendes en haut de sa liste de critères de sélection. « À mon avis, il est bien difficile de mesurer à quel point les acquisitions créent véritablement de la valeur pour ceux qui ont des actions de l'acquéreur. De plus, les petites entreprises n'ont pas intérêt à racheter leurs actions, car cela rend leur titre encore plus difficile à négocier », précise l'analyste.

#### Des cibles d'achat aussi

Les entreprises de technologies qui comptent sur une encaisse élevée peuvent aussi attirer

l'attention d'acquéreurs. D'ailleurs, rares sont les entreprises de technologies canadiennes qui n'ont pas été, à une occasion ou une autre, l'objet de spéculation de la part des analystes financiers.

En théorie, toutes les entreprises peuvent être des cibles d'acquisition, puisqu'il est très coûteux pour les petits fournisseurs d'atteindre la masse critique nécessaire pour rivaliser avec les grands, dit M. Garcea.

Même Open Text, avec sa valeur boursière de 2,8 G\$, n'est pas à l'abri d'une offre d'achat, puisqu'il est un des deux seuls fournisseurs de logiciels de collaboration et de gestion de fichiers encore indépendants.

Bien que les technos canadiennes n'aient pas l'envergure des vedettes américaines du secteur, certaines se démarquent. Voici cinq coups de cœur des analystes.

## Pendant ce temps, aux États-Unis

Avec une encaisse de 40 G\$ US, le géant de la réseautique Cisco Systems trône en tête du palmarès des fournisseurs américains de technologies qui disposent du coussin financier le plus confortable. Cisco vient d'annoncer qu'elle partagera une partie de la cagnotte avec ses actionnaires, en commençant à verser un dividende d'ici juillet 2011 (qui procurera un rendement de l'ordre de 1 à 2 %).

Microsoft suit au second rang, avec 37 G\$ US en poche. Le géant du logiciel verse un dividende depuis déjà six ans déjà, et vient de l'accroître de 23 % à 0,64 \$ US par année, ce qui équivaut à un rendement de 2,5 %. D.B.

### Mediagrif doit maintenant réaliser des acquisitions

Le rétablissement des marges bénéficiaires a fait tripler la valeur de l'action de Mediagrif depuis 20 mois. À l'avenir, les perspectives du fournisseur de solutions d'affaires électroniques reposeront entièrement sur les acquisitions.

Ces acquisitions sont cruciales pour procurer du rendement, car les revenus plafonnent depuis 2004. « Certaines candidates ont été rejetées pendant le contrôle diligent », précise Christian Godin, gestionnaire de portefeuille chez Montrusco Bolton.

Le président Claude Roy cherche des entreprises comme la sienne qui exploitent des sites Web spécialisés mettant en contact des acheteurs et des vendeurs. « Nous cibons des sociétés nord-américaines rentables qui bénéficient de revenus récurrents et qui utilisent un modèle Web transactionnel », dit M. Roy. Mediagrif dispose de 35 millions de dollars, mais vise de petites sociétés réalisant des revenus de 5 à 10 millions de dollars, croit Alexander Grassino, de Valeurs mobilières Banque Laurentienne.

### MKS offre un dividende élevé grâce à des revenus récurrents

Les logiciels de MKS améliorent la mise au point et la vérification des applications qu'implantent ses 10 000 clients sur différentes plateformes technologiques. La moitié de ses revenus sont récurrents, car ils proviennent de services d'entretien des logiciels. Ces revenus lui permettent de rester rentable lorsque la vente de licences de logiciel baisse.

Ces revenus réguliers lui procurent aussi les fonds nécessaires pour financer la mise en marché de ses logiciels, tout en redistribuant la moitié de ses flux de trésorerie excédentaires à ses actionnaires, précise Scott Penner, de TD Newcrest.

MKS a accru son dividende à un rythme annuel de 11 % depuis trois ans, tandis que ses flux de trésorerie excédentaires ont progressé de 23 %, précise-t-il.

M. Penner est confiant que la société de Waterloo ravivera ses ventes après un premier trimestre décevant, grâce au recrutement de vendeurs, à la percée de nouveaux clients et au dépôt d'un plus grand nombre de soumissions.

### Wi-Lan accumule les redevances sur ses brevets

Depuis 2006, l'entreprise d'Ottawa se consacre uniquement à la vente des licences sur la propriété intellectuelle de ses brevets de technologie et d'autres brevets acquis. Wi-Lan a notamment mis au point une norme de transmission à haute vitesse pour les réseaux Wi-Fi, ainsi que la puce V de contrôle parental du contenu télévisuel.

Quelque 233 fabricants licencent ses brevets en vertu d'ententes de 5 à 10 ans, qui prévoient le paiement d'une redevance trimestrielle sur chaque appareil vendu par ces fabricants.

Les liquidités de 93,7 millions de dollars proviennent de l'accumulation de ces redevances. Ces sommes lui servent à prolonger la durée de vie des brevets en raffinant la technologie, ainsi qu'à les protéger en faisant appel aux tribunaux.

« Avoir un bilan sain est essentiel pour que Wi-Lan prouve qu'elle a les moyens de se battre en cour afin d'obtenir les redevances qui lui sont dues », explique Ralph Garcea, de Northland Capital.

## investir chronique



**Bernard Mooney**

bernard.mooney@transcontinental.ca

# Green Mountain Coffee : un désastre en puissance

**G**reen Mountain Coffee Roasters, futur acquéreur de Van Houtte, est l'exemple parfait d'une société qui envoie des signaux inquiétants aux investisseurs. Si vous avez des actions, faites attention. Et si vous voulez en acheter, attendez.

Green Mountain Coffee (Nasdaq, GMCR, 29,53 \$ US), du Vermont, a annoncé en septembre son intention d'acheter l'entreprise québécoise Van Houtte pour 890 millions de dollars américains (M\$ US). En plus d'être un détaillant de café, Green Mountain fabrique et vend des systèmes servant des cafés à la tasse sous la marque Keurig.

L'annonce que la Securities and Exchange Commission (SEC) enquêtait sur certaines pratiques comptables de l'entreprise américaine a piqué ma curiosité.

La SEC enquête sur les pratiques portant sur la reconnaissance des revenus de Green Mountain. On peut lire dans les notes aux états financiers que l'entreprise inscrit ses revenus tantôt lors de la livraison des produits, tantôt lors de leur expédition. Cette pratique me laisse sceptique, car j'aimerais connaître les critères selon lesquels la direction décide d'inscrire un revenu dès l'expédition ou dès la livraison des produits.

### De bons résultats

Cela ne serait peut-être pas si grave si c'était le seul point qui clochait. Or, certains éléments du bilan se détériorent malgré de très bons résultats : au troisième trimestre clos le 26 juin, les revenus de Green Mountain ont bondi de 63,5 %, à 311,5 M\$ US, et son bénéfice de 31,5 %, à 18,5 M\$ US.

Pourtant, les marges bénéficiaires nettes sont passées de 7,4 % au trimestre clos le 27 juin 2009, à un peu moins de 6 % cette année. De plus, à son troisième trimestre, ses stocks ont

*« Les dirigeants auront beaucoup de pression pour maintenir le rythme de croissance. »*

augmenté de 35,7 % à 186,3 M\$ par rapport à son deuxième trimestre, alors que ses revenus ont été légèrement inférieurs. Elle vend donc ses produits moins rapidement qu'elle ne les fabrique, ce qui est mauvais signe.

Toutefois, les comptes recevables ont été stables, à 128 M\$ US. Le hic, c'est qu'un seul client représentait la moitié des comptes recevables à la fin de 2009.

L'argent bloqué dans les stocks et les comptes recevables explique pourquoi la société n'a aucun fonds autogénéré libre. Ses flux monétaires ont atteint 85,6 M\$ US (bénéfices et amortissements) au cours des trois premiers trimestres. Pendant cette période, Green Mountain a investi 35,3 M\$ US dans ses stocks, 18,5 M\$ US dans ses comptes recevables et 84,4 M\$ US dans des immobilisations, pour un total de 138,2 M\$ US. Elle affiche donc un déficit d'exploitation de 52,6 M\$ US pendant les neuf premiers mois (138,2 - 85,6). Si on tient compte des autres éléments du fonds de roulement, les fonds autogénérés libres sont négatifs (- 27 M\$ US).

Encore une fois, ce n'est pas inquiétant pour une société en croissance. Toutefois, il y a matière à réflexion lorsqu'il s'agit d'une situation récurrente (en 2010, ce sera la troisième année consécutive que Green Mountain affronte pareille difficulté). Cela a pour consé-

quence que l'entreprise a besoin de capital pour croître. Elle en obtient en émettant des actions. L'année dernière, elle a empoché 369 M\$ US en émettant 5,7 millions d'actions. Et comme Green Mountain a pris goût aux acquisitions, ce n'est probablement qu'un début.

### Acquisitions en série

L'acquisition de Van Houtte suit celle de Die-drich Coffee pour 265 M\$ US et celle de Timothy's Coffees of the World pour 157 M\$ US, toutes deux réalisées en novembre 2009. Green Mountain a donc dépensé 1,2 milliard de dollars américains pour des acquisitions au cours des 10 derniers mois ! Intégrer ses entreprises de façon rentable sera un défi colossal.

Si le potentiel de croissance de l'entreprise est élevé, pourquoi un tel élan pour grossir subitement par acquisitions ?

On obtient la réponse en observant l'évolution du titre. Le rendement de Green Mountain depuis trois ans (le titre a décuplé depuis janvier 2007) a attiré les adeptes du « momentum », c'est-à-dire ceux qui achètent un titre, peu importe son cours, en autant que les résultats de la société dépassent les attentes et que l'action continue de grimper. À son sommet des 52 dernières semaines, l'action s'échangeait à 52 fois le bénéfice prévu pour l'exercice 2010, clos le 30 septembre.

Si Green Mountain veut conserver son statut de vedette boursière, ses dirigeants auront beaucoup de pression pour maintenir le rythme de croissance. Ce qui pourrait expliquer les signes négatifs dans les états financiers, de même que les coûteuses acquisitions.

Même si le titre a déjà perdu 26 % depuis son sommet atteint en septembre, il se négocie encore à 39 fois le bénéfice de 2010 et à près de 24 fois celui prévu en 2011. C'est beaucoup trop cher pour une entreprise qui montre tant de signaux inquiétants. ■

De mon blogue  
www.lesaffaires.com/bernard-mooney



### « Vendez vos obligations et achetez des actions »

C'est ce que recommande John Paulson, celui qui a fait une fortune pendant la crise en vendant à découvert des hypothèques de pacotille. Selon lui, il faut s'attendre à une reprise de l'inflation, qui atteindra plus de 10 % d'ici 2012, ce qui tuera le marché obligataire. De plus, il est très optimiste quant aux perspectives du prix de l'or, qui pourrait atteindre, selon lui, 4 000 \$ US l'once. Parmi ses titres préférés, il mentionne Johnson & Johnson, Coca-Cola et Pfizer, des sociétés qui offrent un rendement de dividende élevé.

Enfin, il a mentionné que c'était le meilleur moment depuis 50 ans pour acheter une maison aux États-Unis.

M. Paulson s'attend à une croissance économique annuelle de 2 % d'ici 2012. C'est ce qui me semble contradictoire. Si la croissance reste anémique, il y a peu de risque que l'inflation explose à plus de 10 %, selon moi.

### Vos réactions

« J'ai l'impression qu'il s'adresse, non pas au monde entier (Canadiens inclus), mais exclusivement aux Américains. »

- Gotan

« Je serais curieux de savoir sur quels fondements il se base pour prévoir un taux d'inflation aussi élevé. »

- Getalife

les affaires

LISEZ LA CHRONIQUE DE

**BERNARD MOONEY**

chaque semaine, uniquement dans *Les Affaires*

Une présentation de :



RBC Placements en Direct™



RBC Placements en Direct<sup>mc</sup>

# DES RESSOURCES APPROPRIÉES POUR PLUS DE CONFIANCE EN PLACEMENT

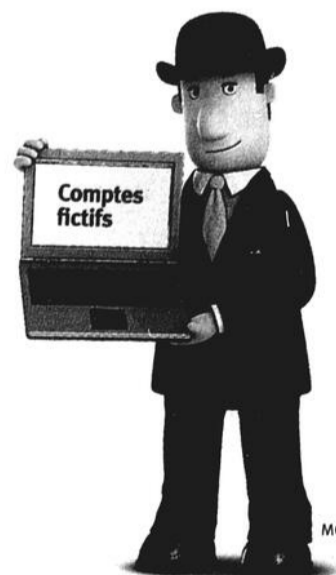
**ACCÉDEZ AUX RESSOURCES EN LIGNE QU'IL VOUS FAUT.  
LES COMPTES FICTIFS, ENTRE AUTRES.**

RBC Placements en Direct<sup>mc</sup> vous fournit plus d'éléments pour que vous puissiez établir votre plan à long terme et accroître votre confiance.

**Acquérez de l'expérience – sans courir de risque –  
grâce à un compte fictif.**

- Commencez avec un « montant fictif » de 100 000 \$.
- Faites l'expérience du placement dans un environnement actuel, et non dans un démo.
- Accédez aux outils et aux ressources de RBC Placements en Direct.

**Ouvrez un compte fictif dès aujourd'hui à  
[rbcplacementsendirect.com/informer](http://rbcplacementsendirect.com/informer)**



# « Nous ciblerons les annonceurs nationaux »

**Groupe Pages Jaunes.** Le président Marc P. Tellier multiplie les moyens pour faire croître les revenus.

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

## Les rendez-vous financiers les affaires

Marc P. Tellier, président et chef de la direction du groupe Pages Jaunes, était le conférencier du Rendez-vous financier *Les Affaires* qui a eu lieu le 28 septembre à Montréal. Il a répondu à nos questions après la conférence.

Sept ans après son entrée en Bourse, Groupe Pages Jaunes doit encore convaincre les investisseurs que son virage Web pourra compenser la baisse des revenus tirés des annuaires imprimés. La meilleure façon pour le prési-

dent Marc P. Tellier d'y parvenir est de faire croître les revenus de l'entreprise, qui se définit désormais comme un fournisseur de solutions de marketing aux PME.

Pages Jaunes prévoit des revenus de 1,67 à 1,7 milliard de dollars (G\$) en 2011, soit à peine plus que les revenus de 1,63 G\$ réalisés quatre ans plus tôt, en 2007.

C'est pourquoi l'entreprise multiplie les initiatives de toutes sortes pour générer de nouveaux revenus sur le Web : achat du site d'offres promotionnelles RedFlagDeal.com ainsi que des sites d'évaluation d'automobiles CanadianDriver.com et de restaurants Restaurantica.com, lancement du service d'achat en groupe sur LesPac.com et de l'application « Urbanizer »



« Notre plus grand défi est de faire comprendre que nous offrons plus que des annuaires. Nous sommes la plus grande entreprise Internet au pays, avec des revenus de 430 M\$ venant de 240 000 annonceurs en ligne », affirme Marc P. Tellier, président du Groupe Pages Jaunes. [Photo : Gilles Delisle]

pour l'iPhone, ajout du plugiciel « J'aime » de Facebook sur Pagesjaunes.ca et intégration

de l'application mobile Pagesjaunes.ca sur les BlackBerry de Telus. L'objectif de

l'entreprise : inciter les internautes à visiter plus fréquemment ses sites de façon à ce qu'ils réalisent potentiellement plus de transactions chez ses annonceurs.

**Les Affaires – Vous comptez solliciter les annonceurs nationaux, alors que les PME locales constituent votre clientèle de base. Pourquoi ?**

**Marc P. Tellier –** Dans de nombreux médias traditionnels, la publicité provient à parts égales des annonceurs locaux et des annonceurs nationaux. Or, les annonceurs nationaux fournissent 9 % seulement de nos revenus. Il s'agit d'aller chercher notre part de marché parmi les annonceurs nationaux qui ne sont pas encore clients chez

nous [soit 132 sur environ 200 au Canada], en faisant valoir auprès des agences de publicité notre portée nationale et le fait que nos internautes sont près d'une décision d'achat lorsqu'ils fréquentent nos sites. Par exemple, l'agence Touché PHP utilise un outil d'Acquisio, dont nous détenons 24 % des actions, pour optimiser les campagnes de marketing par moteurs de recherche de ses clients nationaux. Au cours des prochaines semaines, nous annoncerons d'autres initiatives à ce sujet.

**L.A. – Vous prévoyez que 15 à 20 % de la fréquentation du site Pagesjaunes.ca viendra des appareils mobiles d'ici la fin de 2010. Qu'est-ce que cet achalandage vous apporte ?**

## ON S'AFFAIRE AU QUÉBEC

1 600 000 000 \$ EN NOUVEAUX INVESTISSEMENTS ET ENGAGEMENTS AUPRÈS DES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES EN 2009.



Caisse de dépôt et placement du Québec

lacaisse.com

Présenté par

**Deloitte.**  
Samson Bélair/Deloitte & Touche

FEMMES  
D'INFLUENCE  
MIDIS - CONFÉRENCE



Carole Brabant

Directrice générale, Téléfilm Canada

RÉUSSITE CULTURELLE

MONTRÉAL • 27 OCTOBRE 2010

Joignez-vous à ces femmes dynamiques qui partageront les faits saillants de leur carrière, leur expérience de vie et leurs perspectives sur une vaste gamme d'enjeux sociaux et économiques.

### Inspirez-vous à l'heure du lunch

Pour vous enregistrer ou pour plus de renseignements sur les midis-conférences, appelez au 514-521-8700.

Visitez notre site au [www.femmesdinfluence.ca](http://www.femmesdinfluence.ca).

PHARMAPRIX BMO Nesbitt Burns Bell Queens SCHOOL OF BUSINESS JONES NEW YORK

BURT'S BEES Knightsbridge SWAROVSKI Cambridge Group of Clubs Réseau des femmes d'affaires du Québec inc.

lesaffaires MACLEAN'S videoBI BASSETT tamm

UNE PRODUCTION DE WOMEN OF INFLUENCE INC. TOUS DROITS RÉSERVÉS. LES CONFÉRENCIÈRES ET LES DATES PEUVENT CHANGER SANS PRÉAVIS. TOUTE VENTE DE BILLETS EST FINALE.

[www.femmesdinfluence.ca](http://www.femmesdinfluence.ca)

## Le coin des analystes

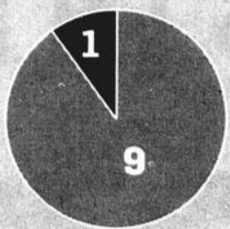
### GRUPE PAGES JAUNES

Tor., YLO.UN, 5,48 \$  
Cours cible moyen d'un an  
**5,75 \$**

**10 analystes recommandent**

> Rendement du futur dividende annuel de 0,65 \$, à partir de janvier 2011 (au cours actuel) : 11,8 %

Source : Bloomberg, au 1-10-2010



**LÉGENDE**  
■ Vendre  
■ Conserver

### Trois analystes se prononcent :

« Les revenus des annuaires imprimés et en ligne devront recommencer à croître pour que le titre de Pages Jaunes s'apprécie. À court terme, la prudence s'impose. »

— Adam Shine,  
de la Banque Nationale Financière

« Le niveau de la dette par rapport aux flux de trésorerie excédentaires que Groupe Pages Jaunes peut dégager à l'avenir nous préoccupe. »

— Tim Casey,  
de BMO Marchés des capitaux

« L'élargissement de l'offre de services de Pages Jaunes est prometteuse, mais il est difficile d'évaluer les chances de réussite à ce stade-ci. »

— Scott Cuthbertson,  
de TD Newcrest

► **M.T.** — Pour l'instant, les consultations sur les appareils mobiles ne génèrent pas de revenus. Elles augmentent toutefois le nombre de référencements pour nos annonceurs. Par ailleurs, il sera aussi bientôt possible de télécharger les coupons électroniques de notre site RedFlag-Deals.com sur les cellulaires des internautes inscrits à ce site pour qu'ils les présentent aux commerçants qui les offrent. Les revenus liés aux appareils mobiles proviendront du raffinement d'outils tels que la géolocalisation, qui permet de diffuser des promotions de commerçants sur les appareils mobiles de clients.

**L.A.** — Pages Jaunes deviendra une société par actions le 1<sup>er</sup> novembre. Comment les investisseurs devraient-ils évaluer le potentiel de votre titre ?

**M.T.** — Nous nous définissons comme une entreprise pouvant procurer une croissance modérée et un dividende élevé. Depuis 2009, nous avons prouvé que nous pouvons nous adapter au virage numérique en préservant nos revenus et nos marges. Lorsque nos revenus croîtront de nouveau [si on exclut l'effet des acquisitions], nous pour-

rons envisager de majorer notre dividende. Les actionnaires doivent être conscients que nos revenus venant des annuaires imprimés ne sont pas en chute libre et les nouveaux revenus venant du numérique croîtront graduellement. Cela ne fait que six mois que nos 2 250 représentants sont formés pour offrir aux PME nos nouveaux services de création de sites Web et de marketing par moteurs de recherche.

**L.A.** — L'endettement de Pages Jaunes est une source d'inquiétude pour certains investisseurs. Que comptez-vous faire pour les rassurer ?

**M.T.** — Nous avons remboursé des dettes pour une valeur de plus de 500 millions de dollars et nous avons réorganisé notre structure de capital depuis 12 mois. La plupart des investisseurs considèrent désormais que notre niveau d'endettement est acceptable, surtout pour une entreprise qui réalise des revenus stables et des flux de trésorerie réguliers. ■



**AUSSI Visionnez des extraits de la conférence sur LesAffaires.com/rendezvous**



**PROMESSE DE SERVICE SUR PLACE DANS LES QUATRE HEURES.**



Le traitement des paiements par Services aux commerçants TD, un leader au chapitre de la satisfaction de la clientèle selon un sondage Ipsos Reid<sup>1</sup>, vous procure la fiabilité et le soutien dont votre entreprise a besoin pour bien fonctionner.

Seule la TD garantit un service sur place dans les quatre heures, tous les jours, dans la plupart des grands centres du Canada, y compris ce marché local<sup>2</sup>. Cet engagement est appuyé par une ligne d'assistance pour les clients accessible en tout temps.

Nous offrons le traitement des paiements pour les cartes **Visa\***, **MasterCard<sup>MD</sup>**, **Amex<sup>MD1</sup>** et **Paiement direct Interac<sup>MD2</sup>**.

**Pour en savoir plus, communiquez avec votre représentant local.**

**Rémy Caron**  
**418-455-6884**  
**remy.caron@td.com**



**TD Services aux Commerçants**

### NOMINATION DE CHARLES BENOÎT À TITRE DE VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF ASTRAL RADIO

Astral Media est fière d'annoncer la nomination de Charles Benoît à la position de Vice-Président Exécutif, Astral Radio. Charles Benoît est désormais responsable de l'ensemble des opérations d'Astral Radio, pour ses 83 stations de radio à travers le Canada, tous ses sites web et ses opportunités de développement.

À propos d'Astral  
Astral Radio est membre de la famille Astral et exploite 83 stations de radio autorisées, réparties dans huit provinces canadiennes. Astral Radio est le principal radiodiffuseur du Canada à tous les points de vue : nombre de stations, de produits et d'employés. Astral est l'une des plus grandes entreprises médias au Canada. Elle exploite au-delà d'une centaine de propriétés médias - télévision payante et spécialisée, radio, affichage et numérique - parmi les plus populaires au pays. Sa présence au cœur des communautés partout au pays illustre bien sa volonté à offrir une programmation diversifiée, riche et vibrante qui répond aux goûts et aux besoins des consommateurs et annonceurs. Pour en connaître davantage sur Astral, visitez astral.com.



**astral**  
RADIO

<sup>1</sup> Réalisé par téléphone entre le 15 septembre et le 5 octobre 2009, auprès d'un échantillon de 556 marchands canadiens. <sup>2</sup> Offert sept jours par semaine (sauf le jour de Noël et le jour de l'An) dans la plupart des grands centres si Services aux commerçants TD reçoit l'appel avant 16 h, HE, en semaine, et avant 14 h, HE, la fin de semaine. <sup>MD</sup> MasterCard est une marque de commerce déposée de MasterCard International Incorporated. <sup>MD1</sup> Marque déposée d'American Express Company. <sup>MD2</sup> Marque de commerce d'Interac Inc. TD Canada Trust est un utilisateur autorisé de cette marque de commerce.

# Il y a toujours une solution



Pour devenir irremplaçable, il ne suffit pas d'être compétent: il faut s'investir corps et âme dans ce qu'on fait. Comment? En dépassant les attentes sur tous les plans.  
**> De l'auteur de La vache violette.**  
**Devenir indispensable**  
 Seth Godin  
 24,95 \$

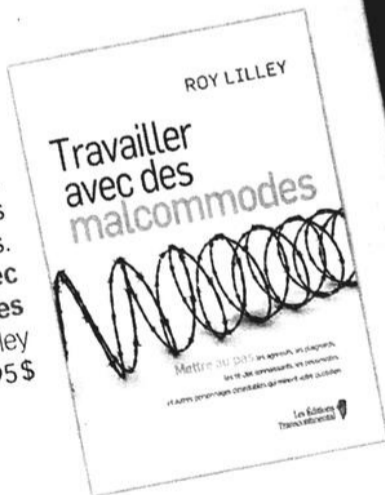


Les internautes ne sont pas des consommateurs comme les autres. Pour les attirer, les entreprises doivent savoir se positionner sur les canaux numériques. Voici comment.  
**Six pixels de séparation**  
 Mitch Joel  
 29,95 \$



La dépression est encore largement taboue. Avec la sensibilité de celle «qui est passée par là», Sylvie Giasson signe un guide remarquablement utile pour la personne atteinte, ses proches et son organisation.  
**La dépression n'était pas dans mon plan de carrière**  
 Sylvie Giasson  
 24,95 \$

Pessimistes, tit-Jos connaisseurs, manipulateurs... Ce livre vous donne les moyens de composer avec les personnalités difficiles, de les influencer et même de les faire travailler pour vous.  
**Travailler avec des malcommodes**  
 Roy Lilley  
 24,95 \$



Carnet de route idéal pour quiconque rêve d'être son propre patron, **Réinventer le travail** montre que, pour réussir, il faut apprendre à devenir plus productif et à faire parler de soi sans se ruiner.  
**Réinventer le travail**  
 J. Fried,  
 D. Heinemeier Hansson  
 27,95 \$

En vente dans toutes les bonnes librairies

[www.livres.transcontinental.ca](http://www.livres.transcontinental.ca)

Les Éditions  
Transcontinental 

## questions et réponses investir

## Entre deux titres semblables, lequel choisir ?

par Bernard Mooney > [bernard.mooney@transcontinental.ca](mailto:bernard.mooney@transcontinental.ca)

J'ai lu avec intérêt votre article portant sur la gestion du capital paru sur votre blogue du site LesAffaires.com. Je connaissais déjà un peu TJX Companies, mais je ne m'y suis intéressé sérieusement depuis que j'ai lu votre article.

J'ai commencé à l'évaluer en consultant les rapports annuels, et je me suis rendu compte qu'elle est en concurrence directe aux États-Unis avec la société Ross Stores. Les deux entreprises sont semblables : on croirait lire le même rapport annuel. La politique de rachat d'actions et de versement des dividendes est semblable et les deux titres sont fortement corrélés. L'évaluation des deux titres semble d'ailleurs très basse. La seule différence marquée que je vois est que TJX est présente au Canada et en Europe, tandis que Ross n'est présente qu'aux États-Unis.

Que faire quand deux entreprises œuvrant dans un secteur qui nous intéresse s'équivalent ? Devrait-on persister à tenter de déceler une différence entre les deux sociétés afin de faire un choix ? Ou devrait-on plutôt acheter des actions des deux ? J'ai souvent fait face à ce dilemme, notamment dans le secteur de la santé (par exemple, Stryker ou Becton Dickinson).

- Pierre-Olivier Langevin

Tout dépend de ce que vous souhaitez : avoir un portefeuille concentré dans peu de titres ou non.

Je vous dirais, malgré les avantages de la concentration (par exemple, des rendements plus élevés si vous choisissez les bons titres), qu'il est préférable d'acheter les deux titres en proportions égales. Ensuite, laissez le temps agir. Ainsi, le titre qui affichera le meilleur rendement prendra automatiquement plus d'importance dans votre portefeuille.

Il faut toutefois vous assurer que les deux sociétés sont vraiment semblables, voire identiques en fonction des principaux éléments fondamentaux : croissance, rentabilité, situation financière, gestion du capital, etc.

## Des précisions concernant les pertes en capital

J'ai l'intention de vendre des titres (dans ce cas-ci, Johnson & Johnson, Pfizer et Medtronic) sur lesquels j'ai enregistré des pertes et de les remplacer par un fonds négocié en Bourse (XLV par

exemple), dans le but de soustraire ces pertes de mes gains en capital pour des fins fiscales. Qu'en pensez-vous ?

J'ai une seconde question. Pour que les pertes en capital soient admissibles, on ne peut pas racheter des actions d'une entreprise pendant au moins un mois après en avoir vendues. Toutefois, peut-on acheter des actions d'un titre détenu en portefeuille pour réduire le coût moyen et revendre une partie de nos actions le lendemain pour récupérer une part de la perte en capital ? Par exemple : je détiens 500 actions de la compagnie ABC payés 5 000 \$; les actions s'échangent actuellement à 1 \$; j'en rachète 500 pour 500 \$; le coût total s'élève à 5 500 \$. On parle donc d'un coût moyen de 5,50 \$ l'action. Je revends 500 actions le lendemain pour 500 \$. Donc, je récupère une perte en capital de 2 250 \$ tout en conservant encore 500 actions.

- André Jacob

Il ne faut pas que les considérations fiscales viennent embrouiller les principes de placement. Si vous avez encore confiance dans ces titres, vous devriez les conserver.

Par contre, si vous avez décidé qu'il est préférable pour vous d'investir dans le secteur

de la santé par l'intermédiaire d'un fonds négocié en Bourse (FNB) et que vous voulez absolument enregistrer des pertes pour réduire vos gains en capital de l'an dernier, votre stratégie est sensée.

Le FNB Health Care Select Sector SPDR (NY, XLV, 30,50 \$ US) investit dans des sociétés comme Johnson & Johnson, Abbott Laboratories, Pfizer et Merck, etc. Son ratio de frais de gestion n'est que de 0,22 %.

En ce qui concerne votre deuxième question, vous pouvez racheter des actions d'une même entreprise pour diminuer votre coût moyen. Toutefois, vous devez attendre 30 jours avant de pouvoir les revendre et récupérer une perte en capital en vertu de la règle fiscale qui porte sur les pertes apparentes. ■

## Vous avez des questions ?

Si vous avez des questions au sujet de vos finances personnelles ou de la Bourse, faites-les-nous parvenir à : [questions@transcontinental.ca](mailto:questions@transcontinental.ca).



**Des collectivités durables plus intelligentes**  
Cap sur l'innovation

**Symposium sur l'énergie, les transports et l'approvisionnement durable en eau**

Comment les entreprises et les organisations peuvent-elles réduire leur empreinte écologique? Peuvent-elles adhérer à une logique de responsabilité sociale, environnementale et fiscale? Les solutions existent grâce aux normes d'efficacité d'avant-garde et aux technologies avancées, et elles sont accessibles aux organisations qui visent le développement durable et écoresponsable.

Ce rendez-vous sera l'occasion idéale d'échanger avec un groupe composé d'experts de renom et de personnalités phares dans les domaines de l'énergie, du transport et de l'approvisionnement durable en eau.

L'événement profitera aussi de la présence exceptionnelle de M. André Boisclair, consultant en développement stratégique et affaires publiques et ex-ministre de l'Environnement et des Affaires municipales du Québec, ainsi que de celle de membres de l'Association québécoise du transport et des routes (AQTR) et de l'Association de l'industrie électrique du Québec (AIEQ).

Pour plus de détails : [www.davidsuzuki.org](http://www.davidsuzuki.org)

**Le mercredi 3 novembre 2010**  
Hôtel Hyatt Regency Montréal  
1255, rue Jeanne-Mance, Niveau 4  
Montréal (Québec) H5B 1E5

Tarif : 265 \$ / personne pour la journée  
Billets en vente sur le réseau Ticketpro  
[ticketpro.ca/collectivitésdurables](http://ticketpro.ca/collectivitésdurables)

En partenariat avec

**IBM**<sup>MD</sup> **les affaires**

**TICKETPRO**  
TICKETPRO.CA  
514 790-1111  
1.866 908-9090

## investir analyse



François Pouliot

francois.pouliot@transcontinental.ca

## Petit guide des poolers investisseurs

**A** lors qu'une nouvelle saison de hockey s'amorce et que nos postes de radio sont repositionnés à la fréquence « Ron », pourquoi ne pas participer nous aussi, amis investisseurs, à un pool qui s'annonce passionnant ?

Voici donc un petit guide des poolers, qui analyse quelques sociétés apparentées à l'industrie du hockey afin de déterminer si elles devraient connaître une bonne saison et mériter de figurer dans votre portefeuille. Au jeu !

### Sportscene : un pari sur Carey Price

En aidant le Canadien de Montréal à faire un bon bout de chemin dans les séries au printemps dernier, le gardien Jaroslav Halak a fait entrer 1,6 million de dollars (M\$) de revenus supplémentaires et 400 000 \$ de bénéfices dans les coffres des 49 succursales de la Cage aux Sports. La rentabilité a grimpé de 28 % au troisième trimestre.



[Illustration : Les Affaires]

Le cerbère est en quelque sorte venu sauver la saison de Sportscene (Tor., SPS.A, 13,40 \$) qui, jusqu'alors, avait vu les ventes de son exercice reculer de 3 %. Maintenant qu'Halak a été échangé, faut-il jouer le titre ?

La société se dirige vers un bénéfice semblable à celui de l'an dernier (1,09 \$ par action).

C'est dire que l'action se négocie actuellement à 11,5 fois le bénéfice. Elle n'est pas chère, mais ce n'est pas non plus une aubaine.

L'économie montre des signes de ralentissement et je doute que Carey Price puisse tout arrêter. On ne repêcherait pas SportsScene.

### Boston Pizza : sur le troisième trio

Boston Pizza (Tor., BPFUN, 12,76 \$) est le concurrent le plus direct de Cage aux Sports, sauf qu'elle s'en démarque en ayant une présence nationale. Même si son nom est américain, le réseau est canadien. Il compte 299 restaurants franchisés.

Si tous les clubs de hockey des villes canadiennes se rendent loin en séries, cela aurait un impact sur la rentabilité de la chaîne, ce qui semble toutefois peu probable.

Pendant ce temps, les ventes comparables dans les établissements créés depuis un an reculent. Heureusement, Boston Pizza ouvre une quinzaine de nouveaux établissements par année, ce qui permet de contrebalancer cette baisse.

L'économie ne paraît pas tellement favorable, mais Scotia Capitaux prévoit que la société continuera de verser une distribution de 1,03 \$ par unité, ce qui, au cours actuel, équivaut à un rendement de 6,2 %.

On repêcherait pour le dividende, mais sachant qu'il s'agit - au mieux - d'un joueur de troisième trio.

### BCE : le CH peut-il faire bouger l'aiguille ?

Si vous avez regardé les récentes publicités de BCE (Tor., BCE, 33,14 \$), vous aurez remarqué qu'on met en évidence la possibilité de regarder les matchs du Canadien. Cela ne lui est pas exclusif pour l'instant, mais pourrait le devenir un jour. Tout comme les droits sur la diffusion des matchs d'autres sports professionnels que détient RDS, filiale de CTV, que vient d'acheter BCE.

Cela aura-t-il un effet important sur les ventes des services sans fil ? Je doute que les contenus fassent une grande différence, et d'ailleurs, le CRTC n'autorisera peut-être pas l'exclusivité sur les contenus.

Un problème pointe cependant : BCE voit arriver sur la patinoire des recrues de talent, notamment Vidéotron, qui devraient lui ravir des abonnés au sans-fil.

Pour sa part, RDS a généré un bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements (BAIIA) de 18,7 M\$, en 2009. Ce résultat ne tient pas compte de la poussée en demi-finale du CH, mais, compte tenu de nos doutes en ce qui concerne le rendement du Tricolore cette saison, il est peu probable que la rentabilité progresse de ce côté.

On repêcherait BCE pour avoir un rendement de dividende de 5,5 % et un joueur qui contribue à maintenir le banc au chaud.

### Liquor Stores Income Fund : la rondelle ne roule pas pour eux

Acheter le titre de Liquor Stores Income Fund (Tor., LIQ.UN, 15,66 \$) équivaut à parier sur les Oilers d'Edmonton et les Flames de Calgary. En effet, la plupart des commerces d'alcool (174 sur 237) de Liquor Stores sont

situés en Alberta. En 2006, les Oilers s'étaient rendus en finale de la coupe Stanley et avaient fait bondir les bénéfices de l'entreprise de près de 10 % au deuxième trimestre.

Malheureusement, Edmonton n'a pas participé aux séries depuis. La situation n'est guère mieux du côté des Flames, qui ont eux aussi raté les éliminatoires l'an dernier.

Les analystes estiment que, si elle veut continuer de croître par acquisitions, Liquor Stores devra réduire sa distribution. L'entreprise devrait cependant continuer d'offrir une distribution de 1,10 à 1,15 \$ par unité, soit un rendement de près de 7 % au cours actuel.

On repêcherait ce joueur aussi, mais encore une fois en vue d'un troisième trio.

### Canlan Ice Sports : à laisser se développer à Hamilton...

Canlan Ice Sports (Tor., ICE, 1,90 \$), leader américain dans l'exploitation d'aréna, possède ou exploite 22 établissements au Canada et aux États-Unis, dont les complexes Les 4 Glaces de Brossard et Les 2 Glaces de Candiac.

Le plan de match est le suivant : ouvrir des arénas comprenant un restaurant, y louer du temps de glace et y vendre des repas, tout en tirant, accessoirement, des revenus de cours (académies de hockey et patinage), de tournois et de ligues. Par exemple, l'Adult Safe-Hockey League compte 63 000 membres.

L'entreprise est rentable et a dégagé un bénéfice de 2,7 M\$ (0,20 \$ par action) en 2009, niveau qui devrait être maintenu en 2010.

À 9,5 fois le bénéfice, le titre ne semble pas cher. Mais la direction n'est pas explicite quant à ses projets d'avenir. Et les propos des dirigeants permettent de déduire qu'elle n'entrevoit pas beaucoup de croissance.

On laisserait encore ce joueur se développer quelque temps dans les ligues mineures.

### Canadian Satellite Radio : comme Théo

Le hockey est un élément important de la programmation des radios satellite au pays. Canadian Satellite Radio (Tor., XSR, 2,92 \$) diffuse la description intégrale de nombreuses rencontres de la LNH et des causeries.

Bien qu'elle compte plus d'un million d'abonnés, la société affiche beaucoup de lignes rouges dans ses états financiers. Néanmoins, même si on a de la difficulté à trouver une valeur fondamentale résiduelle dans la société, le marché continue de payer un bon prix pour ses actions. En espérant sans doute une fusion avec la concurrente Sirius Canada.

Aux États-Unis, les deux entreprises ont fusionné il y a déjà deux ans. Le temps écoulé depuis ne rend pas optimiste...

Quand on paie un actif trop cher, il risque de décevoir. José Théodore, ça vous dit quelque chose ? ■

Suivez François Pouliot sur...

[www.lesaffaires.com/blogs/francois-pouliot](http://www.lesaffaires.com/blogs/francois-pouliot)


> Les Nordiques, quel impact pour le contribuable et Québecor ?

> Prix de l'or : vers les 2000 \$ ou en bulle ?

> Playboy contre iPad : qui l'emportera ?

Supplément promotionnel de décembre

# Idées cadeaux 2010

Qui dit **Temps des Fêtes** dit course folle dans les boutiques et magasins. Que se soit pour son partenaire, un membre de sa famille ou pour des amis, les 287 000 lecteurs de  trouveront dans ce guide plein d'idées cadeaux.

En annonçant vos produits dans *Idées cadeaux*, vous associez votre marque à un magazine dont les lecteurs possèdent un revenu supérieur à la moyenne. Ils aiment les beaux objets, s'intéressent à l'art de bien vivre et aux gadgets de l'heure.

**Informez-vous sur nos forfaits auprès de votre représentant !**  
**514 392-9000**

# tableau de bord investir

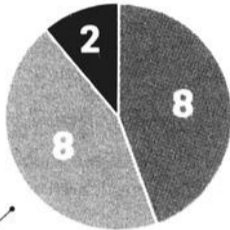
## Quatre repères pour mieux gérer vos placements

### 1 L'OPINION DES ANALYSTES

**LÉGENDE** ■ Acheter ■ Vendre ■ Conserver

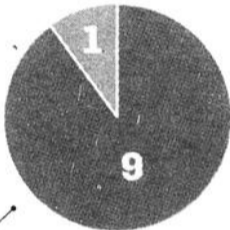
#### LULULEMON

Tor., LLL  
45,40 \$  
Cours cible 1 an  
46,67 \$  
18 analystes suivent le titre



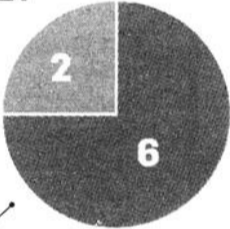
#### FLINT ENERGY SERVICES

Tor., FES  
15,23 \$  
Cours cible 1 an  
17,85 \$  
10 analystes suivent le titre



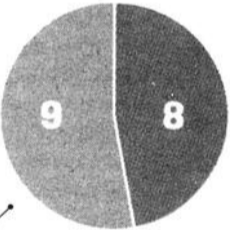
#### BROOKFIELD ASSET MANAGEMENT

Tor., BAM.A  
29,20 \$  
Cours cible 1 an  
32,95 \$  
8 analystes suivent le titre



#### ENBRIDGE

Tor., ENB  
54,02 \$  
Cours cible 1 an  
55,71 \$  
17 analystes suivent le titre



Source : Bloomberg, en date du 1-10-2010

### 2 LE TAUREAU ET L'OURS



**La Bourse américaine s'apprécie de 6,8 % en moyenne entre octobre et janvier, lorsqu'elle affiche un résultat positif en septembre.**



**L'incapacité du Congrès américain de prolonger en 2011 les baisses d'impôts sur les dividendes et le gain en capital limitera les gains.**

Source : Bank of America Merrill Lynch

### 4 TITRES PROMETTEURS

Voici les cinq titres du S&P 500 dont le cours cible a été le plus abaissé par les analystes financiers entre le 24 septembre et le 1<sup>er</sup> octobre.



Société	Réduction du cours cible	Cours cible actuel	Cours du titre au 1 <sup>er</sup> octobre
Goodyear Tire (NY, GT)	- 8,55 %	14,33 \$US	10,85 \$ US
New York Times (NY, NYT)	- 6,93 %	9,00 \$US	7,85 \$ US
Micron Technology (Nasdaq, MU)	- 5,58 %	12,53 \$US	7,29 \$ US
Coca-Cola Entreprises (NY, CCE)	- 5,14 %	30,83 \$US	31,80 \$ US
Teradyne (NY, TER)	- 4,55 %	16,17 \$US	11,10 \$ US

Source : Bloomberg, en date du 1-10-2010

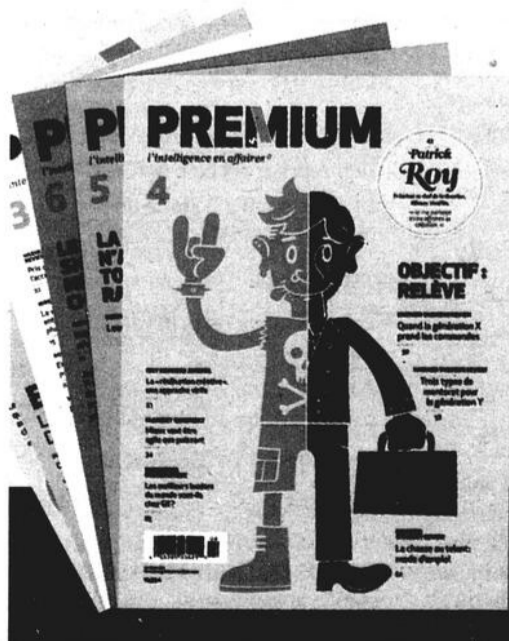
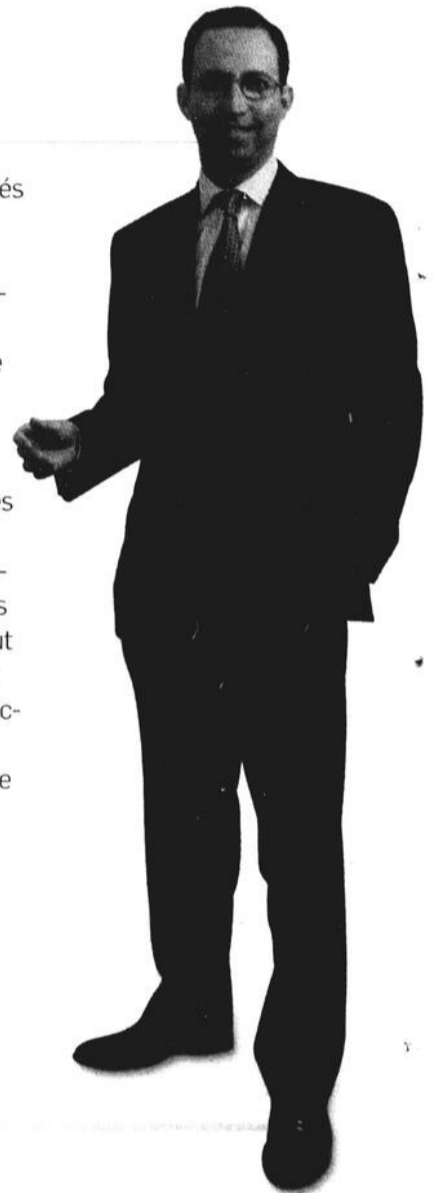
### 3 L'AVIS DE BRUCE KENT

Note aux lecteurs : Des problèmes techniques ont fait en sorte que le texte de Bruce Kent, paru dans notre dernier numéro, a été rogné par la photo. Nous le republions donc.

« Le secteur de la technologie mènera la reprise économique. »

Les placements intéressants sont souvent boudés par la majorité. Ainsi, beaucoup d'investisseurs se tournent actuellement vers les placements à revenu fixe et délaissent les actions, particulièrement celles des sociétés de haute technologie. Longtemps, les actions des entreprises de haute technologie se négociaient à une prime de 30 % par rapport à l'indice S&P 500. Ce n'est plus le cas. L'évaluation de ces sociétés est maintenant très attrayante, le ratio du cours sur les bénéfices futurs étant similaire à celui de l'indice S&P 500. Je prévois que le secteur de la technologie mènera la reprise économique. Les grandes sociétés de ce secteur, qui sont présentes partout dans le monde, sont très rentables et possèdent un niveau d'encaisse élevé. De plus, leurs perspectives de croissance à long terme dans les pays émergents sont excellentes. Une façon simple de saisir cette occasion est d'investir dans un fonds négocié en Bourse (FNB), qui reproduit un indice boursier. Je recommande le FNB iShares S&P Global Technology (IXN), qui englobe plus de 100 entreprises internationales de technologie.

Bruce Kent est vice-président et administrateur, ainsi que gestionnaire de portefeuille, chez RBC Dominion valeurs mobilières.



# Abonnez-vous à PREMIUM

*l'intelligence en affaires*

**Le meilleur de la presse de management**

**6 numéros précieux par année à conserver**

[www.magazinepremium.com/promo](http://www.magazinepremium.com/promo)

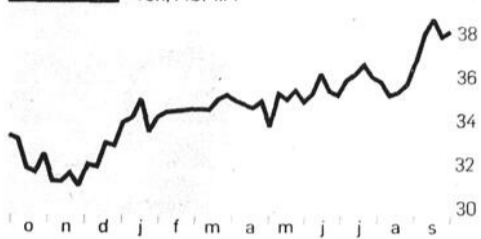


# investir les marchés

## FRANÇOIS POULIOT SURVEILLE POUR VOUS

### Astral

38,50 \$ Tor., ACMA



VARIATION UN MOIS : +3,6 % UN AN : +14,1 %  
VAL. BOURS. : 2,2 M\$ COURS-BÉN. : 12,23 DIV. : 1,3 %  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 912 \$

La reprise du marché publicitaire est plus robuste que prévu, estime Tim Casey, de BMO Marchés des capitaux. Selon lui, Astral a un profil plus attrayant que les autres acteurs du secteur en termes de flux de trésorerie, ce qui pourrait mener à des augmentations soutenues du dividende (0,50 \$ par action actuellement). M. Casey maintient sa recommandation « surperformance » et hausse sa cible de 44 à 46 \$. Sa prévision de bénéfice par action pour 2011 passe de 3,14 à 3,23 \$.

### Bombardier

5,00 \$ Tor., BBD.B

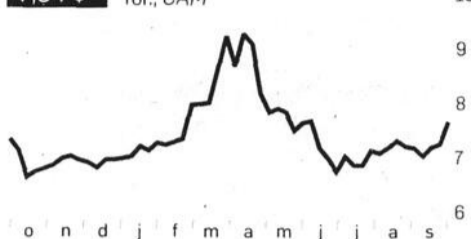


VARIATION UN MOIS : +4,4 % UN AN : -2,2 %  
VAL. BOURS. : 8,6 G\$ COURS-BÉN. : 10,91 DIV. : 2 %  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 865 \$

L'annonce du lancement d'un nouveau jet d'affaires de la famille Global est accueillie positivement par Fadi Chamoun, de BMO Marchés des capitaux. L'analyste note toutefois que le carnet de nouveaux projets de Bombardier est déjà assez rempli avec les lancements du Learjet 85 et de la CSeries, prévus pour 2013, de même qu'avec celui du Global FlightDeck, prévu pour 2012. Ces lancements requièrent d'importantes ressources, dit M. Chamoun, qui établit sa cible à 6,50 \$.

### Groupe Canam

7,84 \$ Tor., CAM

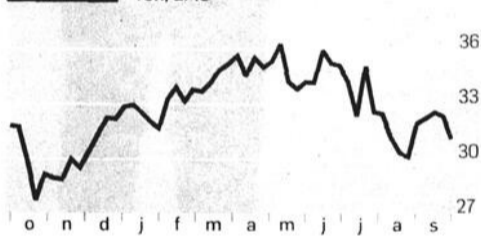


VARIATION UN MOIS : +6,7 % UN AN : +4,5 %  
VAL. BOURS. : 351 M\$ COURS-BÉN. : 14,6 DIV. : 2,1 %  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 561 \$

Sarah Helppi, de Valeurs mobilières Cormark, voit d'un bon œil l'émission de 50 M\$ de débentures convertibles venant à échéance en 2015 et portant intérêts à 6,25 %. Selon elle, il est néanmoins difficile de prévoir le moment de la reprise du marché de la construction non résidentielle, principal catalyseur pour le titre. La direction a cerné quelques voies de croissance aux États-Unis, notamment du côté des acquisitions, note l'analyste. M<sup>me</sup> Helppi établit sa cible d'un an à 9 \$.

### Industrielle Alliance

31,18 \$ Tor., IAG

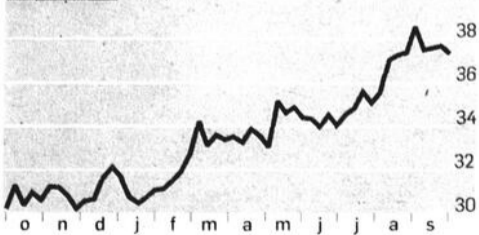


VARIATION UN MOIS : -2,7 % UN AN : -2,0 %  
VAL. BOURS. : 2,6 G\$ COURS-BÉN. : 9,66 DIV. : 3,1 %  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 876 \$

L'Industrielle Alliance est l'assureur le plus sensible à la baisse des taux d'intérêt, selon Tom MacKinnon, de BMO Marchés des capitaux. L'analyste indique que si les taux restent au niveau actuel d'ici 2013, l'entreprise n'aura vraisemblablement pas d'autres choix que de renforcer ses réserves. La société pourrait utiliser ses excès de réserve jusqu'en 2011, mais elle serait alors forcée de réduire son bénéfice en 2012 et en 2013. La cible de M. MacKinnon s'élève à 37 \$.

### Tim Hortons

37,36 \$ Tor., THI



VARIATION UN MOIS : -3,2 % UN AN : +23,5 %  
VAL. BOURS. : 6,5 G\$ COURS-BÉN. : 16,4 DIV. : 1,4 %  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 1 083 \$

Greg Schroeder, de Morgan Joseph, commence à suivre le titre de Tim Hortons en établissant une recommandation d'achat et une cible de 44 \$. L'analyste croit que le bénéfice de l'entreprise peut croître de 12 à 15 % annuellement. Selon lui, l'industrie de la restauration offre une occasion attrayante à long terme au Canada. Les restaurants comptent pour seulement 25 % des dépenses dans l'industrie alimentaire canadienne, par rapport à 44 % aux États-Unis.

Source : Bloomberg, fermeture du 1-10-2010

## SUR L'ÉCRAN RADAR

### NOUVEAUX SOMMETS<sup>1</sup>

- > **Emera** (Tor., EMA, 29,79 \$) : Le fournisseur d'électricité d'Halifax hausse son dividende de 15 %, une deuxième augmentation cette année.
- > **Groupe Aeroplan** (Tor., AER, 12,66 \$) : Les 12 millions de clients de British Gas pourront accumuler des points auprès de la division britannique d'Aeroplan.
- > **Ivanhoe Mines** (Tor., IVN, 24,55 \$) : Nouvelle découverte de cuivre et d'or en Mongolie pour la minière Ivanhoe.
- > **Quincaillerie Richelieu** (Tor., RCH, 27,85 \$) : Richelieu a publié de solides résultats trimestriels et a annoncé l'acquisition d'un distributeur de Chicago.

### NOUVEAUX CREUX<sup>1</sup>

- > **Timminco** (Tor., TIM, 00,44 \$) : Timminco a vendu 49 % de son usine de silicone à Bécancour à Dow Corning Corporation pour 40,3 M\$ US afin de rembourser une partie de ses dettes.

<sup>1</sup> Sommets et creux des 52 dernières semaines, en date du 1-10-2010.

## CONFÉRENCES ÉDUCATIVES

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

### CONFÉRENCES ÉDUCATIVES GRATUITES

**Boucherville** : 26 octobre  
Hôtel Mortagne - 1228, rue Nobel, Boucherville, J4B 5H1, (Québec).

**COMMENT TIRER PROFIT DES MARCHÉS D'AUJOURD'HUI**  
Conférencier : Réjean Paul, Président, négociant et formateur

### TAKING ADVANTAGE OF TODAY'S MARKETS'

Webinaire : 18 octobre - En ligne  
Presented by : Jonathan Dandurand

### FORMATIONS

**Actions** (1 semaine) :

**Montréal** : 16 octobre, 11 décembre, 31 décembre cours&croisière  
**Québec** : 27 novembre, 14 mai

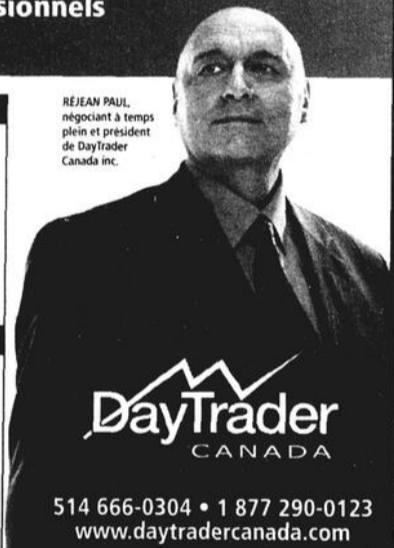
**Plateformes d'Accès Direct - nouveau cours** (1 jour) :

**Montréal** : 23 octobre

**Investisseur actif** (2 x 3 heures) :

**Québec** : 30 oct. - **Montréal** : 13 nov.

REJEAN PAUL,  
négociant à temps  
plein et président  
de DayTrader  
Canada inc.



DayTrader  
CANADA

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

## ZOOM

# Nouvel exercice prometteur pour Corus Entertainment

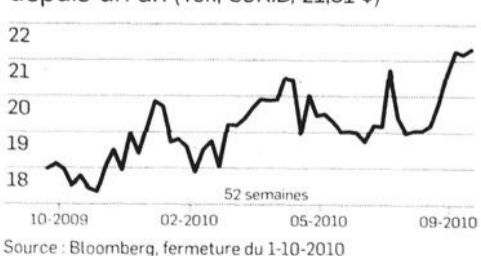
L'exercice financier 2011 de Corus Entertainment, qui a débuté le 1<sup>er</sup> septembre, s'annonce prometteur selon le groupe média.

Corus prévoit réaliser un bénéfice avant impôts, intérêts, dotations et amortissements atteignant entre 285 et 295 millions de dollars. La croissance de Corus sera soutenue entre autres par l'amélioration du marché publicitaire.

Dans le secteur télévisuel, la société de Toronto profitera de la popularité de ses émissions jeunesse et du lancement de la nouvelle chaîne de l'animatrice Oprah Winfrey en janvier. Dans le secteur radiophonique, Corus prévoit une croissance de 3 à 5 % de son chiffre d'affaires. Ces prévisions sont très encourageantes, note Tim Casey, de BMO Marchés des capitaux, qui hausse son cours cible de 22 à 23,50 \$.

Grâce à une telle croissance, Corus pourrait augmenter son dividende annuel, qui passerait

de 0,60 à 0,75 \$ d'ici janvier, estime Adam Shine, analyste de la Banque Nationale Financière.



Source : Bloomberg, fermeture du 1-10-2010

Le titre de Corus a bondi de 18 % depuis un an (Tor., CJR.B, 21,31 \$)

Le moment est propice pour acheter le titre de Corus, car il croît en moyenne de 7,9 % entre les mois de septembre et de janvier, tandis qu'il stagne pendant le reste de l'année. S.R.

## À DÉCOUVRIR

### CarMax, un achat sur faiblesse

N'achetez pas l'action CarMax (NY, KMX) immédiatement, mais surveillez attentivement son évolution, conseille Gary Balter, analyste de Credit Suisse. Selon lui, le numéro un de la revente d'autos aux États-Unis est « l'une des plus belles histoires du commerce de détail ». Une semaine après la publication des résultats du deuxième trimestre, le titre a bondi de 35 %. Ce n'est donc pas le bon moment d'acheter l'action, car les bénéfices prévus ne permettent pas de croire qu'elle pourra s'apprécier encore beaucoup, croit M. Balter. D'ailleurs, l'analyste prévoit une modeste croissance du bénéfice par action en raison du ralentissement de la demande. « La question n'est pas de savoir s'il faut acheter le titre de CarMax, mais, plutôt, de déterminer le moment opportun pour le faire », dit M. Balter. François Rochon, président de Giverny Capital, croit lui aussi que CarMax constitue un bon placement à long terme : « L'entreprise croît rapidement et n'a pas de concurrents qui offrent un service équivalent. » S.R.

### POTENTIEL

- > L'entreprise est bien gérée.
- > Une occasion d'achat à un bon prix pourrait se présenter.

### RISQUES

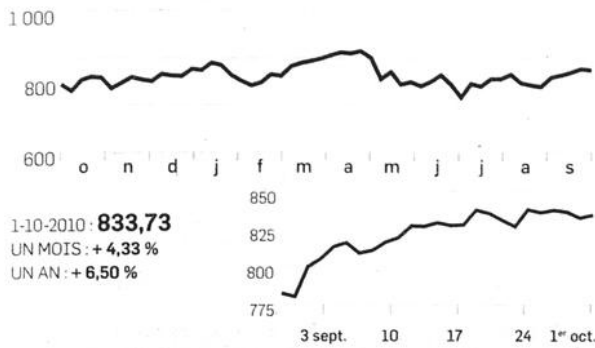
- > La croissance de la demande ralentira.
- > À court terme, le potentiel d'appréciation du titre est limité.

### CHIFFRES CLÉS

COURS RÉCENT ..... 27,79 \$ US  
VAR. DEPUIS UN MOIS ..... 36 %  
REVENUS (12 DERN. MOIS) 8,16 G\$ US  
VALEUR BOURSIÈRE ..... 6,2 G\$ US  
RATIO COURS-BÉN. (2010) ..... 16,49

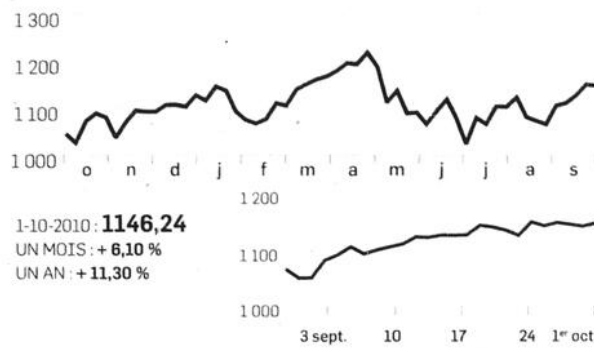
# les marchés investir

## Monde (MSCI)



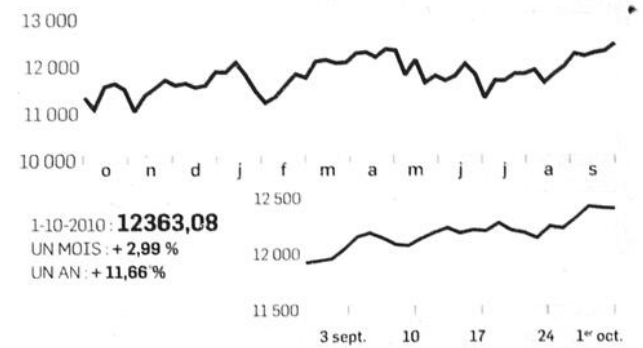
INDICES BOURSIERS	Fermeture 1-10-10	Variation				
		1 semaine points	%	En 2010 %	1 an %	3 ans %
MSCI Mondial	833,73	-3,53	-0,42	0,15	6,50	-29,44
MSCI E.A.E.O.	761,33	-6,79	-0,88	-3,00	1,46	-34,60
MSCI marchés émer.	45913,47	882,15	1,96	6,45	14,15	-9,36
Francfort (Dax)	6211,34	-86,96	-1,38	4,26	11,82	-22,38
Hong-Kong (H.S.)	22358,17	310,46	1,41	2,22	6,69	-20,52
Londres (F.T. 100)	5592,90	-5,58	-0,10	3,33	10,80	-15,21
Mexique (IPC)	33807,48	526,73	1,58	5,25	18,26	7,19
Paris (CAC)	3692,09	-90,39	-2,39	-6,20	-0,77	-36,81
Tokyo (Nikkei 225)	9404,23	-67,44	-0,71	-10,80	-5,76	-44,89

## États-Unis (S&P 500)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 1-10-10	Variation				
		1 semaine points	%	En 2010 %	1 an %	3 ans %
S&P 500	1146,24	-2,43	-0,21	2,79	11,30	-26,41
S&P moyenne cap.	803,89	7,60	0,95	10,63	20,10	-12,04
S&P petite cap.	360,12	3,06	0,86	8,26	17,10	-15,59
Dow Jones 30 ind.	10829,68	-30,58	-0,28	3,85	13,89	-23,01
Dow Jones transport	4509,08	-5,93	-0,13	9,99	21,48	-9,77
Dow Jones serv. publics	400,37	0,44	0,11	0,59	8,16	-22,25
Russell 2000	679,29	8,28	1,23	8,62	16,37	-19,60
Nasdaq (comp.)	2370,75	-10,47	-0,44	4,48	15,23	-14,73
NYSE (comp.)	7335,91	34,87	0,48	2,10	9,20	-28,42

## Canada (S&P/TSX)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 1-10-10	Variation				
		1 semaine points	%	En 2010 %	1 an %	3 ans %
S&P/TSX ind. composé	12363,08	158,22	1,30	5,25	11,66	-13,14
S&P/TSX 60	714,00	8,57	1,21	3,00	7,92	-13,52
S&P/TSX moyennes cap.	827,33	17,59	2,17	12,86	25,65	-11,05
S&P/TSX petites cap.	644,82	9,35	1,47	12,31	30,20	-14,41
TSX Croissance	1744,79	45,24	2,66	14,73	39,73	-38,94

LES SECTEURS DU S&P/TSX	Fermeture 1-10-10	Variation				
		1 semaine points	%	En 2010 %	1 an %	3 ans %
Cons. discrétionnaire	1025,27	5,18	0,51	14,05	22,88	-26,53
Cons. de base	1586,49	-10,54	-0,66	2,63	12,26	-8,63
Énergie	2809,38	119,05	4,43	-1,59	6,37	-13,79
Finance	1592,14	0,38	0,02	1,51	2,37	-20,87
Industrie	1238,74	4,50	0,36	9,24	20,38	-9,76
Matériaux	3593,71	19,35	0,54	18,98	31,41	18,42
Serv. aux collectivités	1852,35	54,01	3,00	8,85	23,71	-3,09
Soins de la santé	455,67	-14,04	-2,99	40,37	38,80	3,98
Techno. de l'information	206,49	5,11	2,54	-20,74	-20,17	-46,85
Télécommunications	840,62	-12,04	-1,41	15,81	25,63	-20,65

## STRATÉGIE DE PORTEFEUILLE

# Dépassée, la stratégie du *buy and hold* ?

**Bourse.** La stratégie qui consiste à acheter un titre en vue de le conserver à long terme est mise à mal par les résultats de la dernière décennie.

par Michel Van de Walle > lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

L'indice phare de la Bourse américaine, le S&P 500, n'a procuré aucun rendement depuis 10 ans. Pire, le 4 octobre dernier, son niveau était inférieur à celui de janvier 2000 (1137 points par rapport à 1455 points).

Au Canada, l'indice S&P/TSX est passé de 8400 à plus de 12000 points pendant la même période. Cependant, l'action de certaines sociétés préférées des investisseurs s'échange actuellement à une fraction de la valeur qu'elle avait il y a 10 ans. Par exemple, le titre de Bombardier (Tor., BBD.B, 5 \$), vaut aujourd'hui cinq fois moins qu'il y a une décennie.

À la lumière de ces chiffres, la stratégie du *buy and hold*, qui consiste à acheter un titre pour le conserver à moyen ou long terme, tient-elle toujours la route ? La volatilité actuelle des marchés, qui s'est accentuée depuis la crise financière de 2008, n'oblige-t-elle pas les investisseurs à se montrer beaucoup plus actifs s'ils veulent enregistrer des gains à la Bourse ?

**Les conditions du marché ont changé**  
Les avis des experts sont nuancés. « Je ne crois plus au

## 7 mois

Durée moyenne pendant laquelle les investisseurs conservent un titre inscrit à la Bourse de New York. Dans les années 1940, les investisseurs conservaient leurs actions pendant 10 ans en moyenne.

Source : Société Générale

*buy and hold* tel que le concevait Warren Buffett », soutient Guylaine Raby, vice-présidente et gestionnaire de portefeuille chez Valeurs mobilières Desjardins.

M. Buffett, rappelle-t-elle, a appliqué la théorie de Benjamin Graham, qui était d'acheter à bas prix des actions d'entreprises dont la valeur intrinsèque n'était pas reflétée par le cours boursier. « Il y avait autrefois de l'asynchronisme et une part d'irrationalité dans le marché. Mais maintenant, avec l'informatique, les institutions disposent de capacités bien supérieures à celles d'un cerveau humain pour choisir des titres (*stock picking*). M. Buffett a déjà déclaré qu'il ne pourrait

plus reproduire aujourd'hui ce qu'il a réalisé autrefois. »

S'il ne faut pas chercher à « battre les ordinateurs », il ne faut pas pour autant multiplier les transactions, précise M<sup>me</sup> Raby. La portefeuilliste mise plutôt sur les sociétés qui versent de solides dividendes, surtout dans un contexte où le marché obligataire est anémique. « Si l'entreprise a une bonne couverture de dividendes et que son bénéfice augmente, alors on peut conserver le titre à long terme. Mais si ces caractéristiques s'estompent, alors il faut vendre. »

### Encore la meilleure stratégie

Pour sa part, Marc L'Écuyer, gestionnaire de portefeuille chez Cote 100, pense que l'approche d'acheter pour conserver reste la meilleure stratégie.

« Quand on est trop actif, on risque de se faire avoir. Si on détient le titre d'une entreprise qu'on aime et qui est en bonne santé financière, on le conserve, à moins qu'il ne devienne trop cher », dit-il.

À son avis, ce n'est pas parce que le marché américain a stagné depuis 10 ans que certaines entreprises ne se sont

pas démarquées. « Le problème, c'est qu'en 2000, le marché était trop cher. » Trop transiger, selon lui, « est une approche perdante ».

### Distinction à faire

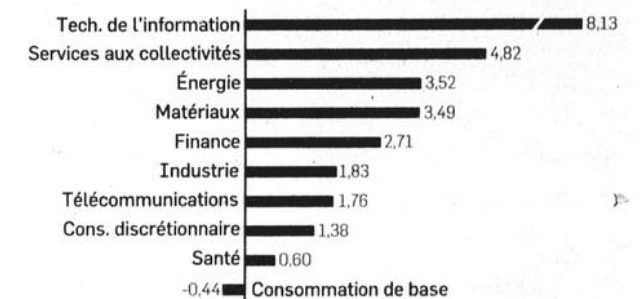
Jeffery Lusher, vice-président et directeur régional, gestion de placement, chez BMO Banque privée Harris, souligne qu'il est important de distinguer les placements de type indiciaires de ceux faits dans des entreprises particulières.

Le problème de certains fonds négociés en Bourse (FNB) est que les indices qu'ils reproduisent changent beaucoup avec le temps. En 2000, par exemple, Nortel occupait une place importante dans l'indice S&P/TSX, alors que la société n'y figure plus maintenant.

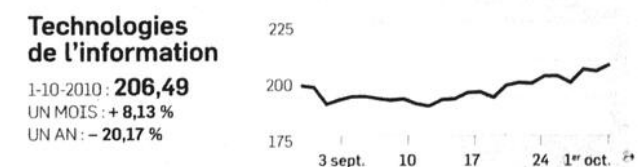
« Par contre, l'action des banques canadiennes vaut maintenant beaucoup plus cher qu'en 2000. Et on pourrait en dire autant de plusieurs autres grandes entreprises », dit M. Lusher.

Il rappelle que des études ont montré qu'un investisseur qui ne serait pas présent dans le marché au cours des 20 journées les plus profitables de l'année aurait un rendement presque nul. ■

## PERFORMANCE SECTORIELLE (un mois) en %



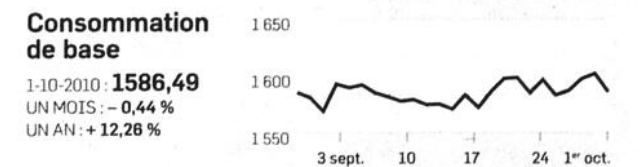
## LE MEILLEUR SECTEUR DEPUIS UN MOIS



## Le meilleur titre et le pire

▲ RESEARCH IN MOTION, RIM: 51,20 \$ UN MOIS: +10,15 % UN AN: -29,68 %  
▼ MACDONALD DETTWILER, MDA: 45,12 \$ UN MOIS: -2,61 % UN AN: 45,50 %

## LE PIRE SECTEUR DEPUIS UN MOIS



## Le meilleur titre et le pire

▲ ALIMENTS MAPLE LEAF, MFI: 11,96 \$ UN MOIS: +13,90 % UN AN: +27,37 %  
▼ NORTH WEST FUND, NWF.U: 19,40 \$ UN MOIS: -9,77 % UN AN: +12,20 %

SOURCE: Bloomberg, fermeture du 1-10-2010

Retrouvez toutes les nouvelles économiques et boursières en plus des analyses de nos blogueurs sur

# lesaffaires.com

# investir les marchés

## Le Top 100 Les Affaires 500<sup>1</sup>

Entreprises québécoises et canadiennes	Symbole boursier	Ferm. 1 <sup>er</sup> oct. (\$)	Variation					En 2010 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Vol. quot. moyen (00)	Div. ann. %	52 semaines		Ratio cours-bén.
			1 semaine \$	%	1 mois %	3 mois %	Haut						Bas		
Aliments Maple Leaf	MFI	11.96	0.25	2.1	12.8	37.0	2.5	24.7	-4.4	1491	1.3	12.12	8.47	18.7	
Astral Media	ACM.A	38.50	0.33	0.9	3.6	8.2	15.7	20.3	-2.9	1179	1.3	39.81	30.99	12.0	
Banque CIBC	CM	74.26	1.21	1.7	0.4	12.4	9.0	17.3	-5.1	19173	4.7	77.38	61.05	12.1	
Banque Laurentienne du Canada	LB	44.36	0.86	2.0	-4.3	4.4	3.8	19.8	3.9	689	3.2	47.67	37.11	10.1	
Banque Nationale du Canada	NA	64.23	-0.07	-0.1	2.2	16.8	6.6	11.7	9.7	8857	3.9	66.77	54.40	11.3	
Banque Royale du Canada	RY	53.60	0.56	1.1	1.5	5.3	-5.0	-2.8	2.7	50006	3.7	63.10	48.63	15.1	
Banque Scotia	BNS	54.26	0.70	1.3	2.5	12.2	10.2	17.7	5.5	32375	3.6	55.33	43.48	14.5	
Banque TD (Groupe financier)	TD	73.58	-0.27	-0.4	-1.1	7.4	11.6	12.9	4.4	28378	3.3	78.10	61.17	12.7	
BCE (Bell Canada Entreprises)	BCE	33.01	-0.81	-2.4	0.1	6.5	13.8	26.7	-1.8	29712	5.5	34.07	25.07	11.9	
BMO Groupe financier	BMO	59.12	-0.12	-0.2	-0.9	2.2	5.9	14.1	2.4	23806	4.7	65.71	49.56	12.8	
BMTC (Groupe)	GBT.A	23.11	-0.14	-0.6	0.5	20.1	54.1	120.1	28.2	106	1.0	24.98	10.50	17.2	
Bombardier	BBD.B	5.00	0.14	2.9	4.4	0.2	4.2	5.1	-4.7	101744	2.0	6.24	4.16	14.0	
CAE	CAE	10.57	0.04	0.4	3.2	12.4	20.5	19.4	-6.1	5594	1.5	11.03	8.34	17.0	
Canadien Pacifique (Chemin de fer)	CP	62.29	-1.71	-2.7	-3.6	9.8	9.7	28.0	-1.8	6558	1.7	65.82	45.41	18.8	
Canam (Groupe)	CAM	7.84	0.44	5.9	6.7	13.5	10.0	12.2	-17.5	185	2.1	9.81	6.61	78.4	
Cascades	CAS	6.33	-0.11	-1.7	-2.9	2.4	-29.2	-16.2	-10.4	1765	2.5	9.80	5.86	7.5	
CGI (Groupe)	GIB.A	15.51	0.61	4.1	3.1	-1.8	8.9	21.6	12.3	14178	0.0	16.80	12.11	12.7	
CN (Canadien National)	CNR	65.35	-0.59	-0.9	-2.8	7.9	14.0	26.8	7.8	13164	1.6	67.88	50.75	17.3	
Cogeco	CGO	32.00	0.95	3.1	3.2	6.7	11.6	28.3	-4.6	89	1.3	35.00	23.01	11.6	
Couche-Tard (Alimentation)	ATD.B	22.47	-0.61	-2.6	-6.4	24.1	7.9	19.6	4.8	4466	0.7	24.11	17.25	12.1	
Dollarama	DOL	27.34	0.02	0.1	4.3	12.2	22.3	-	-	1199	0.0	28.00	15.00	19.7	
Domtar	UFS	66.50	0.35	0.5	-1.4	30.0	14.2	62.3	-10.9	653	1.6	79.36	39.67	-	
Exfo	EXF	5.80	0.30	5.5	0.9	5.5	43.9	62.5	-4.8	175	0.0	6.85	3.51	113.6	
Garda World	GW	8.70	0.14	1.6	2.1	14.9	-15.0	7.9	-23.4	678	0.0	11.90	6.62	19.3	
Gaz Métro	GZM.U	16.87	-0.12	-0.7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Genivar	GNV.U	28.10	-0.10	-0.4	3.3	12.4	3.9	12.4	18.1	226	5.4	29.27	24.56	14.1	
George Weston	WN	77.55	0.56	0.7	-6.2	7.6	15.9	38.5	5.4	1141	1.9	84.94	53.00	21.7	
Gestion ACE Aviation	ACE.A	11.15	0.15	1.4	7.6	39.7	89.0	129.4	-27.1	470	0.0	11.38	4.76	-	
GLV	GLV.A	7.70	0.00	0.0	-1.7	6.5	-14.3	-9.4	-16.1	616	0.0	10.35	7.19	-	
Goodfellow	GDL	11.50	-0.10	-0.9	0.0	2.0	7.3	31.1	-3.6	23	5.2	12.00	8.04	7.6	
Hartco	HCI	3.35	0.03	0.9	-2.9	1.5	18.0	55.8	1.0	31	0.0	4.20	2.06	9.9	
Héroux-Devtek	HRX	6.15	0.15	2.5	4.2	12.6	23.0	19.4	-13.8	106	0.0	6.21	4.85	12.8	
Imgold	IMG	17.97	0.11	0.6	-7.8	1.8	8.8	24.9	28.9	32402	0.4	21.95	13.17	32.0	
Industrielle Alliance	IAG	31.18	-0.87	-2.7	-2.7	-11.3	-3.2	5.6	-4.2	2211	3.1	37.40	27.18	10.5	
Intact (Corporation financière)	IFC	46.10	2.46	5.6	2.5	3.1	24.1	38.2	4.7	2816	3.0	48.05	32.37	15.5	
IPL	IPI.A	6.45	0.00	0.0	17.3	37.2	31.9	101.6	-0.4	641	0.0	6.50	2.61	322.5	
Jean Coutu (Groupe)	PJC.A	8.85	0.22	2.5	1.5	7.5	-8.9	-8.1	-11.6	2357	2.5	10.24	7.88	12.5	
Lassonde (Industries)	LAS.A	56.41	-0.59	-1.0	3.0	8.2	6.5	30.5	14.0	8	2.1	58.98	42.60	12.2	
Le Château	CTU.A	13.25	-0.15	-1.1	3.9	5.8	-2.9	6.6	5.6	115	5.3	15.00	10.75	10.9	
Manuvie (Financière)	MFC	12.76	-0.31	-2.4	-3.6	-17.2	-34.0	-40.8	-30.2	130911	4.0	22.97	11.27	-	
Magasins Hart	HIS	1.45	0.05	3.6	2.8	-7.1	4.3	-0.7	-27.7	360	0.0	2.09	1.20	-	
Mega Brands	MB	0.49	-0.01	-1.0	6.6	19.8	-53.4	-3.0	-69.6	4268	0.0	2.02	0.38	-	
Metro	MRU.A	44.38	-0.38	-0.8	-3.5	5.9	13.2	26.5	9.8	2994	1.5	47.01	33.02	12.8	
Mines Agnico-Eagle	AEM	72.53	1.52	2.1	6.8	18.8	27.4	4.7	14.0	9770	0.3	76.65	53.14	73.2	
Molson Canada	TPX.B	48.40	0.50	1.0	5.2	5.2	1.9	-6.4	0.9	40	2.4	54.99	41.01	-	
Pages Jaunes (Fonds de revenu)	YLO.U	5.48	-0.07	-1.3	1.5	-7.7	1.9	0.9	-15.6	34041	14.6	6.98	4.68	8.1	
Power Corporation du Canada	POW	26.85	0.09	0.3	-2.7	5.3	-8.1	-5.5	-8.9	10907	4.3	31.50	24.98	13.8	
Quebecor	QBR.B	34.92	1.42	4.2	1.2	4.6	28.3	48.3	-1.8	718	0.6	37.90	21.61	9.0	
Quincaillerie Richelieu	RCH	27.78	0.72	2.7	7.4	20.7	23.5	43.8	5.5	207	1.3	28.00	19.34	15.9	
Reitmans (Canada)	RETA	19.01	0.31	1.7	1.8	0.7	13.5	21.5	5.2	983	4.2	20.00	15.35	13.7	
Rogers Communications	RCI.B	38.06	-0.72	-1.9	0.6	9.6	16.4	30.8	-4.4	22692	3.4	39.39	27.40	13.1	
Rona	RON	13.31	0.37	2.9	0.7	-15.0	-13.9	-10.6	-15.4	6842	0.0	17.73	12.65	10.9	
Saputo	SAP	35.05	-0.10	-0.3	-0.1	14.2	14.0	40.2	11.0	3453	1.8	35.70	24.52	17.6	
Sears Canada	SCC	18.75	-0.42	-2.2	0.4	-12.9	5.3	20.5	-4.4	1204	0.0	22.53	14.92	9.4	
SNC-Lavalin (Groupe)	SNC	52.80	2.56	5.1	2.9	24.4	-2.2	13.5	5.3	3792	1.3	54.89	41.59	21.7	
Sportscene (Groupe)	SPS.A	13.40	1.15	9.4	3.1	11.7	9.4	27.6	-	2	4.5	15.75	10.50	10.6	
Sun Life (Financière)	SLF	26.40	-0.07	-0.3	-5.1	-6.3	-12.7	-16.7	-16.7	24054	5.4	33.46	23.58	19.4	
TELUS	T	45.24	0.28	0.6	2.6	11.8	32.6	32.7	-3.0	9554	4.5	46.19	31.56	13.4	
Tembec	TMB	1.82	-0.14	-7.1	7.1	9.6	42.2	109.2	-40.3	1201	0.0	3.09	0.75	6.7	
Transat A.T.	TRZ.B	15.70	-0.20	-1.3	24.6	55.1	-25.6	-4.2	-24.5	823	0.0	24.98	9.75	24.9	
Transcontinental	TCL.A	13.97	0.12	0.9	10.3	9.6	8.1	18.9	-10.8	2412	2.5	15.25	10.86	7.7	
TransForce	TFI	10.72	0.67	6.7	4.6	19.4	27.6	28.4	9.4	1780	3.7	11.12	6.80	15.8	
Uni-Sélect	UNS	26.29	-0.63	-2.3	3.0	-1.2	-14.9	-4.4	-3.7	120	1.8	33.02	24.23	11.7	
Velan	VLN	13.90	-0.35	-2.5	-0.7	-6.4	-8.9	15.9	-2.7	38	2.3	16.98	11.76	13.9	
Wajax (Fonds de revenu)	WJX.U	27.74	-0.44	-1.6	-3.5	21.9	28.9	63.4	5.3	386	6.5	29.58	16.63	13.1	

## Le dollar canadien



## Marchés monétaires

CANADA	4 oct.	6 sept.
Taux d'escompte Banque du Can. (8 sept. 2010) <sup>1</sup>	1.25	1.00
Taux cible des prêts à un jour (8 sept. 2010) <sup>2</sup>	1.00	0.75
Taux préférentiel (9 septembre 2010) <sup>3</sup>	3.00	2.75
Bons du Trésor (3 mois) <sup>2</sup>	0.85	0.78
Bons du Trésor (6 mois) <sup>2</sup>	1.01	0.95
Acceptations bancaires 3 mois (3 mois) <sup>2</sup>	1.28	1.16
Argent à demande <sup>2</sup>	1.00	0.75
ÉTATS-UNIS	4 oct.	6 sept.
Taux d'escompte (18 février 10) <sup>1</sup>	0.75	0.75
Taux cible des Federal Funds (16 déc. 08) <sup>1</sup>	-0.25	0.25
Taux préférentiel (16 décembre 08) <sup>1</sup>	3.25	3.25
Bons du Trésor (3 mois)	0.130	0.140
Bons du Trésor (6 mois)	0.184	0.178
Papier commercial (90 jours)	0.39	0.42
Eurodollars (90 jours)	0.42	0.45

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

## Rendement des obligations

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

	1	5	10	20	30
Gouvernement du Canada	1.24	2.03	2.80	3.35	3.39
Province d'Ontario	1.41	2.46	3.62	4.22	4.23
Province de Québec	1.41	2.46	3.66	4.24	4.32
Municipalités du Québec	1.81	3.01	4.06	4.64	4.72
Entreprises can. (A)	2.05	3.36	4.61	5.34	5.51
Oblig. démembrées Canada <sup>2</sup>	1.29	2.10	2.98	3.58	3.46
Oblig. démembrées Québec <sup>2</sup>	1.46	2.53	3.84	4.47	4.39
Gouvernement des États-Unis	0.27	1.28	2.53	2.79	3.72

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

Source : Fiera Capital, en date du 1<sup>er</sup> octobre 2010

## Baromètre des ressources

	Ferm. 1-10-2010	Variation		
		1 sem. %	2010 %	1 an %
<b>MÉTAUX</b>				
Aluminium (\$ US la livre)	1.06	1.85	6.00	27.67
Argent (\$ US l'once)	22.03	2.28	29.67	35.90
Cuivre (\$ US la livre)	3.67	1.79	10.16	35.53
Nickel (\$ US la livre)	10.78	3.82	28.65	35.35
Or (\$ US l'once) <sup>2</sup>	1 316.25	1.48	21.03	31.00
Palladium (\$ US l'once) <sup>2</sup>	571.00	2.75	14.92	32.31
Platine (\$ US l'once) <sup>2</sup>	1 679.00	2.33	45.29	95.55
Plomb (\$ US la livre)	1.03	0.91	-4.95	3.85
Uranium (\$ US la livre) <sup>3</sup>	46.50	-3.13	4.49	9.41
Zinc (\$ US la livre)	1.00	-0.79	-12.99	16.68
<b>PÉTROLE ET GAZ</b>				
West Texas Inter. (\$ US le baril)	81.58	6.65	2.78	15.73
Brent (\$ US le baril, livré à Montréal)	85.65	6.25	6.78	21.52
Essence (NYMEX c US par gallon)	214.22	7.98	4.30	21.91
Gaz naturel (\$ le gj, en Alberta)	3.19	-5.90	-41.89	11.15
<b>BOIS D'ŒUVRE</b>				
2x4 sap., pin, épin. (\$ US / 1000 pmp) <sup>4</sup>	348.00	-0.85	5.78	19.18
Panneaux OSB (\$ US par 1 000 pi.2) <sup>5</sup>	215.00	0.00	0.00	8.04
<b>PÂTES ET PAPIERS</b>				
Pâte kraft blanche (\$ US la tonne) <sup>6</sup>	990.00	0.00	19.34	30.30
Papier journal stand. (\$ US la tonne) <sup>7</sup>	619.75	0.15	21.06	37.44
<b>INDICE RJ/CRB</b>	284.26	0.04	0.31	12.41

1 Prix des métaux au Marché des métaux de Londres (LME) (sauf indication contraire). 2 Prix à Londres, 2<sup>e</</sup>

# la tournée du québec

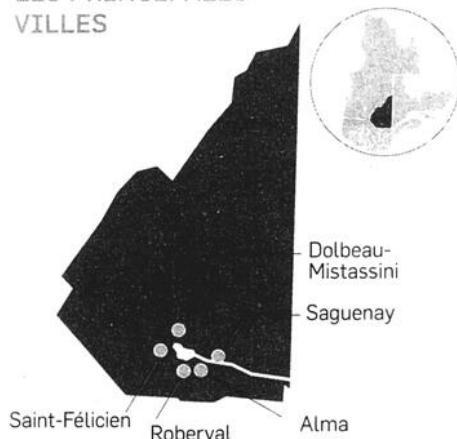
## Saguenay-Lac-St-Jean

### LE CHIFFRE

# -659

Solde migratoire en 2008-2009 pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, selon l'Institut de la statistique du Québec. Près du tiers des personnes quittent la région pour la Capitale-Nationale. Le reste de ceux qui partent vont soit à Montréal soit en Montérégie.

### LES PRINCIPALES VILLES



### À découvrir sur lesaffaires.com

Notre dossier complet, y compris le portrait statistique de la région et les meilleures adresses de notre journaliste.

## Les mines, nouveau moteur économique régional ?

**Mutation.** Les pâtes et papiers, en perte de vitesse, cèdent la place aux minéraux industriels.

Pour le Saguenay-Lac-Saint-Jean, la fermeture de la papetière AbitibiBowater de Dolbeau-Mistassini marque la fin d'une époque. « Il faut changer les règles du jeu », dit le maire de l'endroit, Georges Simard, qui parle « d'expropriation, si nécessaire » au sujet d'une société qui contrôle 80 % des droits d'approvisionnement forestier.

Pour plusieurs, les pâtes et papiers ont fait leur temps. « Allons plus loin, tournons-nous vers des productions à haute valeur ajoutée, comme le font les Chantiers Chibougamau avec le bois d'ingénierie, et exploitons la fibre pour le bioéthanol, le biodiésel ou la cellulose », dit l'économiste Roger Boivin, de la société-conseil Groupe Performance Stratégique.

En février, un regroupement de PME, Alliance Bois Saguenay-Lac-Saint-Jean, a été créé pour étudier des pistes. « On veut déceler des produits de première et de deuxième transformation pouvant être fabriqués ici », indique le président Réal Bouchard, d'Industries.L.T.

### Le sous-sol n'a pas tout donné

Cependant, une partie de l'avenir de la région se jouera plutôt sur le terrain des minéraux industriels, affirme Érol Lapierre, directeur général de la SADC Maria-Chapdelaine. « Trois projets, d'une valeur d'un milliard de dollars, sont sur la table », dit-il.

La minière MDN s'intéresse à un gisement de niobium et de tantale, à 50 kilomètres de Girardville. « Une étude de faisabilité dira,



« Il faut changer les règles du jeu », dit le maire de Dolbeau-Mistassini, Georges Simard, photographié devant l'usine AbitibiBowater. Il parle « d'expropriation, si nécessaire » au sujet d'une société qui contrôle 80 % des droits d'approvisionnement forestier. [Photo : Nicolas Tremblay]

d'ici juin, si nous irons de l'avant », précise Serge Bureau, président et chef de la direction de l'entreprise. La durée de vie de la mine serait d'au moins 18 ans. La production commencerait en octobre 2013. D'une valeur de 315 millions de dollars (M\$), le projet créerait 150 emplois directs.

D'ici quatre ans, Ressources d'Arianne pourrait exploiter un gisement de phosphore au Lac à Paul, à 200 kilomètres de Dolbeau. Le

groupe Indian Farmers Fertiliser Cooperative pourrait participer à ce projet de 350 M\$ qui devrait créer 300 emplois. Ressource Abitex envisage pour sa part de développer, d'ici 10 ans, un gisement d'uranium aux monts Otish, à 400 kilomètres de Dolbeau. Le sous-sol de la région n'a pas tout donné. « Entre Dolbeau, et Chibougamau, il y a beaucoup de place pour des découvertes importantes », juge M. Bureau. J.-F. Barbe



## la tournée du québec les affaires 2010

Présentée par :



Caisse de dépôt et placement du Québec



En collaboration avec : ASSOCIATION DES CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT DU QUÉBEC

Ne manquez pas la série de dossiers spéciaux publiés du 20 mars au 9 octobre 2010 et suivez-nous sur le Web à [lesaffaires.com/tournee2010](http://lesaffaires.com/tournee2010)

**Merci,**  
à l'an prochain !

## la tournée saguenay-lac-saint-jean

# En attendant le méga projet régional

**Économie.** Panneaux solaires, biomasse ou aluminium : la région a plusieurs projets dans le pipeline.

par Jean-François Barbe > dossiers@transcontinental.ca

De toutes les régions du Québec, c'est au Saguenay-Lac-Saint-Jean que la récession a frappé le plus durement. Le produit intérieur brut y a chuté de 2,4 % en 2009.

« La crise forestière est l'élément clé. On a atteint le fond du baril, mais on ne sait pas à quel rythme nous remonterons », dit Gilles Bergeron, économiste et professeur à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC).

La région attend le grand projet qui lui donnera un second souffle. Le maire de Saguenay, Jean Tremblay, veut attirer une usine de composants de panneaux solaires ainsi qu'une usine de transformation de biomasse forestière en biodiésel. Les investissements totaux seraient de

1,8 milliard de dollars (G\$), et 800 emplois seraient créés. « Le premier projet pourrait se concrétiser d'ici cinq ans », signale son porte-parole Richard Banford.

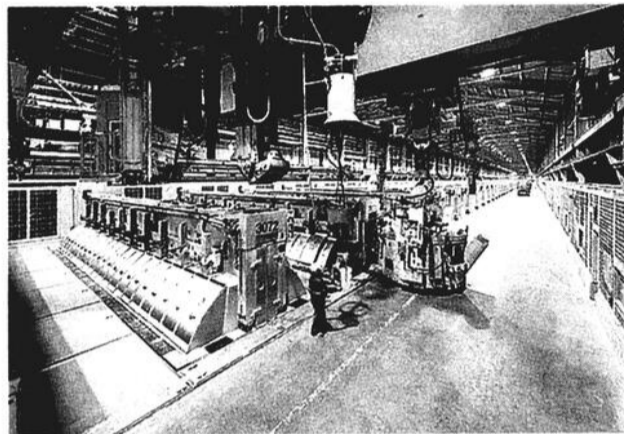
Le développement du Grand Nord est également dans la ligne de mire de la capitale régionale. Saguenay veut devenir le carrefour du Nord. Les autorités municipales ont investi 10 millions de dollars pour ériger un parc industriel à l'aérogare de Bagotville. « Dès le printemps prochain, une trentaine de terrains seront disponibles, surtout pour les manufacturiers en aéronautique qui desserviront le Nord », précise Éric Gauthier, de Promotion Saguenay. La Ville entend aussi agrandir le port de Grande-Anse, à La

Baie, et le relier par voie ferrée afin de répondre aux besoins des grands équipementiers.

### L'énigme RTA

La région attend également beaucoup des projets de Rio Tinto Alcan (RTA). On saura d'ici la fin de 2011 si l'entreprise poursuivra la construction de l'usine-pilote AP50 à Jonquière. Des investissements de 3,6 G\$ sont prévus. L'agrandissement éventuel de l'aluminerie d'Alma pourrait générer des retombées de 1 G\$. Tout dépendra de la vigueur des marchés pour le métal gris.

Chose certaine, RTA n'agira pas comme force motrice de deuxième et de troisième transformation de l'aluminium. Cette sensibilité qui



La région attend beaucoup des projets de Rio Tinto Alcan, tant à Jonquière, avec l'usine-pilote AP50 qu'à Alma (notre photo). [Photo : Rio Tinto Alcan]

existait avec Alcan a disparu depuis son acquisition par Rio Tinto. La multinationale

entend plutôt favoriser et accompagner la croissance locale et mondiale des équi-

pementiers et des fournisseurs de service.

Ce choix en désole plus d'un. Il est qualifié de « tragédie » par l'économiste Roger Boivin, de la société-conseil Groupe Performance Stratégique. « Nous perdons le virage de la deuxième et troisième transformations », estime quant à lui Alain Boulianne, directeur de la Société des fabricants régionaux.

L'économiste Marc-Urbain Proulx, de l'UQAC, suggère que RTA vende son aluminium à des tarifs préférentiels aux industriels qui s'établiraient dans la région. « À l'heure actuelle, les lingots coûtent le même prix, peu importe la localisation géographique du transformateur », dit-il. J.-F. Barbe

# 95%

## BAISSE DU TAUX D'ACCIDENTS



# 70%

## GAIN DE PRODUCTIVITÉ...\*

en partenariat avec



## FORUM SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

### les affaires\*

20-22 octobre 2010, hôtel Hyatt Regency Montréal

Découvrez les meilleures pratiques SST : vigilance, prévention, rentabilité d'un programme SST, certification OHSAS...

**ABORDÉES SOUS FORME D'ÉTUDES DE CAS ET D'ATELIERS PRATIQUES PAR**

CIRQUE DU SOLEIL  
GOWLINGS  
GE AVIATION  
MCWANE USA  
SNC-LAVALIN CONSTRUCTION  
SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL  
VELAN  
VENMAR VENTILATION INC.

\*CET ÉVÉNEMENT S'ADRESSE AUX HAUT DÉCIDEURS SST - Places limitées

**... LE PROGRAMME SST DE GE AVIATION BROMONT, UNE RECETTE QUI FAIT SES PREUVES**

\*Philippe Simonato, directeur usine Bromont, GE Aviation

**514 392-4116** [www.lesaffaires.com/evenements](http://www.lesaffaires.com/evenements)

## La diversification à pas de géant

Une grappe industrielle en technologies de l'information au Saguenay et des équipementiers pour l'industrie de l'aluminium qui percent les marchés mondiaux. Voilà deux exemples qui montrent à quel point le Saguenay-Lac-Saint-Jean a diversifié son économie.

« Il y a 20 ans, on ne faisait qu'en parler. Aujourd'hui, la diversification est une réalité qui est en pleine progression », lance Donald Hudon, directeur régional de Développement économique Canada.

### Une grappe active

Le centre d'affaires de CGI à Chicoutimi développe des applications informatiques pour l'ensemble des activités nord-américaines de Rio Tinto Alcan. Ses 170 employés travaillent également pour d'autres grands clients industriels, situés à l'extérieur du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

La tournée sur [lesaffaires.com](http://lesaffaires.com)

#### QU'EN PENSEZ-VOUS ?

**Croyez-vous que la nouvelle route 175 constituera un avantage pour le Saguenay-Lac-Saint-Jean ?**

- 1 Oui
- 2 Non
- 2 Ne sais pas

Votez sur [lesaffaires.com/tournee2010](http://lesaffaires.com/tournee2010)

Un concepteur de jeux vidéo, Wendigo Studios, vient d'investir 650 000 \$ pour réaliser des jeux pour l'iPhone et l'iPad. Fondée en 2006 par des diplômés de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), la PME de Chicoutimi compte une trentaine d'employés. Wendigo, qui a déjà signé des jeux pour Nintendo, revendique un chiffre d'affaires de plus d'un million de dollars.

Une autre PME de Chicoutimi, Uni-Spec, a mis au point un logiciel de traçabilité alimentaire. La Société des fromages du Québec en fait la promotion auprès de ses membres afin de prévenir d'autres crises comme celle de la listériose en 2008.

« Les TI abolissent les frontières. On le voit très bien : les cracks en informatique peuvent maintenant travailler et prospérer en région », remarque Nadine Brassard, directrice générale de SERDEX International, un organisme qui soutient les exportations des PME.

### Les équipementiers

Contrairement au secteur des pâtes et papiers, l'aluminium a généré des retombées dans le domaine de la recherche, comme le Centre québécois de R-D de l'aluminium (CQRDA), ainsi que dans celui de la création d'entreprises. Un bon nombre d'entreprises ont vu le jour en tant que fournisseurs et équipementiers d'Alcan. Certaines d'entre elles vont maintenant au-delà de Rio Tinto Alcan. J.-F. Barbe

LE QUÉBEC DE RENÉ VÉZINA

## La 175 et le test de l'occasion

« Elle réduira l'éloignement de la région. »

Lorsque l'idée d'élargir la 175 (la fameuse « route du parc ») a pris forme, la plupart des gens du Saguenay-Lac-Saint-Jean ont applaudi, mais pas tous. Je me rappelle une étonnante conversation avec un citoyen préoccupé par l'éventualité, selon lui, d'une conséquence inattendue de cette décision réclamée depuis des décennies : oui, on allait permettre un accès plus rapide et plus sécuritaire à la région, mais il serait dorénavant plus facile de la quitter ! On a déjà raconté perdre l'équivalent d'un autocar par jour de Jeannois ou de Saguenéens, souvent des jeunes, déterminés à tenter leur chance plus au sud...

Sur le coup, je m'étais dit : « Quel défaitisme ! » Pour pasticher l'expression, ce citoyen avait le don de transformer une occasion en problème. Son opinion était-elle répandue ?

Puis me sont venus en tête bien des noms, de ceux et celles qui s'illustrent dans toutes les sphères d'activité et qui sont précisément issus de la région : des comédiens, des entrepreneurs, des athlètes, des politiciens, des professionnels en tous genres qui font carrière ailleurs tout en demeurant fiers de leur origine. Ils sont partout ! Avez-vous remarqué ? Au Québec, c'est presque un titre de noblesse que de venir du Saguenay ou du Lac. C'est vrai qu'il s'agit là d'un royaume...

On peut alors comprendre cette crainte légitime de voir le flot d'expatriés grandir encore, ce qui suscite au moins deux réflexions.

La première, c'est qu'au-delà de ses immenses richesses naturelles, la première ressource du Saguenay-Lac-Saint-Jean est constituée de ses habitants. Têtus, frondeurs autant que fonceurs, pas faciles à intimider. La recette

parfaite pour se faire une place au soleil. La deuxième, c'est que malgré toutes ces qualités, la région doute d'elle-même. Individuellement, les citoyens sont conscients de leurs forces. Collectivement, c'est moins sûr.

Pourquoi ? Peut-être parce qu'elle a été développée par de grandes entreprises venues de l'extérieur et attirées par les richesses naturelles de la région, que ces entreprises offraient de bons salaires mais pouvaient du jour au lendemain réduire leurs activités. Dépendre des autres crée inévitablement de l'insécurité. Autre conséquence de cette prédominance de grandes entreprises : le terreau est moins fertile pour l'éclosion de l'entrepreneuriat. À quoi bon risquer sa chemise lorsqu'il y a de bons jobs au moulin ? Les plus jeunes semblent plus audacieux, mais le réflexe est ancré de père en oncle.

La fameuse 175 renouvelée offre donc un bon test. Mis à part le travail titanesque de creuser le roc pour l'élargir à quatre voies, elle va réduire l'éloignement de la région. Le déploiement des réseaux Internet haute vitesse y contribuera également. Vous vous rappelez cette malheureuse déclaration de Claude Ryan, alors chef du Parti Libéral, au sujet des électeurs de la région qui votaient pour le Parti Québécois parce qu'ils étaient « mal informés » ? Il ne s'était pas fait beaucoup d'amis. D'une façon ou d'une autre cependant, c'est encore moins vrai

aujourd'hui, alors que la planète entière n'est maintenant qu'à un clic.

Va-t-on profiter du lien routier amélioré ? Va-t-il servir de catalyseur ? Les touristes et les routiers vont apprécier. Mais les gens de la région ?

Oui, certainement. La région a traversé des passages difficiles, l'industrie forestière est fragile, Rio Tinto Alcan a retardé ses projets, mais le potentiel est énorme et les atouts, nombreux. De solides institutions d'enseignement, une nouvelle génération d'entrepreneurs, des ressources inexploitées que l'on découvre, une porte ouverte sur le Nord québécois, des gens résilients comme on en voit peu et des paysages à faire rêver... Vous allez voir, avec un peu de chance, les autocars finiront par rouler du sud vers le Royaume. ■



[Photomontage : Les Affaires]

**1 600 000 000 \$ EN NOUVEAUX INVESTISSEMENTS ET ENGAGEMENTS AUPRÈS DES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES EN 2009.**

**ON S'AFFAIRE AU QUÉBEC**



Caisse de dépôt et placement du Québec

[www.lacaisse.com](http://www.lacaisse.com)

## la tournée saguenay-lac-saint-jean

### Les partenariats fleurissent à Mashteuiatsh

Une autre façon de vivre les relations d'affaires entre autochtones et Blancs se vit à Mashteuiatsh, au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Située à six kilomètres de Roberval, cette localité abrite plus de

2 000 des 4 800 Montagnais du Lac-Saint-Jean. On y parle le nehlueun et le français.

« La communauté de Mashteuiatsh se démarque par sa stratégie de partenariat. Les entreprises privées y ont un

poids nettement plus élevé que dans les autres collectivités autochtones », dit Josée Gauthier, chercheuse à l'Université du Québec à Chicoutimi, qui a étudié la situation des 54 collectivités autochto-

nes du Québec. L'entrepreneuriat est dynamique à Mashteuiatsh, comme en témoignent les PME Construction P3L, Fourrures Robertson ou Groupe ADL. Les entrepreneurs innus et le Conseil de bande ont noué des partenariats avec des entreprises de la région. Buts : créer des emplois, transférer des technologies et développer des marchés.



Laurent Lamontagne, de Granules LG, une PME qui verra bientôt le jour à Mashteuiatsh. [Photo : Nicolas Tremblay]

Lisez en page 61

## Le calendrier culturel



PRÉSENTÉ PAR LE  
TOUT NOUVEAU  
COUPÉ CTS 2011



#### Ingénierie autochtone

Une nouvelle firme de génie-conseil, Kaniu Experts-Conseils, s'est établie sur la rue Ouatouchouan. Le Conseil de bande possède 51 % des parts. Les autres 49 % appartiennent à Cegertec, dont le siège social est à Chicoutimi et qui fait partie du Groupe Cegerco.

La création de cette co-entreprise marque un tournant dans la région, car il s'agit de la « première firme d'ingénierie en territoire autochtone », affirme la présidente du c.a., Adèle Robertson. Elle estime

que cette première pourrait « susciter des vocations chez les jeunes autochtones ».

Grâce à cette entreprise, Mashteuiatsh est bien positionnée dans tous les futurs projets touchant les infrastructures, l'énergie, le transport et le bâtiment qui seront réalisés en territoire autochtone. Et ailleurs ! « Dans un premier temps, nous visons le marché régional. Nous avons également entrepris un travail de démarchage en Basse-Côte-Nord », indique

M<sup>me</sup> Robertson. Tout projet dépassant les capacités de Kaniu sera appuyé par Cegertec, qui a 300 employés. Le premier contrat de Kaniu porte sur le développement des infrastructures du nouveau parc industriel de Mashteuiatsh.

Un producteur de granules, LG International, verra bientôt le jour à Mashteuiatsh. Fruit d'un investissement de 8,1 millions de dollars, l'entreprise appartient à 49 % au Conseil de bande et à 51 % à Granules LG. J.-F. Barbe

## Les rendez-vous financiers les affaires

En collaboration avec :



Caisse de dépôt et placement  
du Québec



#### //// Coûts

Table corporative de 10 personnes : 680 \$  
Billet individuel : 68 \$

#### //// Informations

514 392-4116  
rendez-vous@transcontinental.ca

## Venez rencontrer les PDG qui nous inspirent

//// 14 octobre 2010

### Le potentiel du marché canadien pour une banque québécoise



#### Réjean Robitaille

Président et chef  
de la direction de  
Banque Laurentienne

Hôtel Hilton Bonaventure  
900 de La Gauchetière O., Montréal  
Déjeuner / conférence : 7 h à 8 h 30  
Période de questions : 8 h 30 à 9 h

### Bientôt aux rendez-vous :



//// 17 novembre 2010

#### Calin Rovinescu

Président et chef  
de la direction de  
Air Canada  
Hôtel Omni Mont-Royal



//// 2 décembre 2010

#### Yvon Charest

Président et chef  
de la direction de  
Industrielle Alliance  
Hôtel Omni Mont-Royal

Profitez d'un rabais en vous inscrivant aux 3 événements

Inscrivez-vous en ligne sur : [lesaffaires.com/evenements](http://lesaffaires.com/evenements)

# Vendeur patient et acheteur combatif

**Relève.** La contribution du fils à la croissance de l'entreprise paternelle, Autocar Jeannois, a été évaluée pour faciliter son rachat.

par Jean-François Barbe > dossiers@transcontinental.ca

## La relève au Québec

Les personnes et les entreprises que nous vous présentons prouvent qu'il est possible de réussir le passage du flambeau.

Dès son arrivée dans l'entreprise familiale, Groupe Autocar Jeannois, au début des années 2000, Stéphane Lefebvre s'est engagé à fond. « J'ai chapeauté trois acquisitions d'entreprises et j'ai développé de nouveaux créneaux », dit l'homme d'affaires de 34 ans.

Sous son impulsion, le Groupe a développé deux nouvelles activités : le transport scolaire et le transport long courrier par autocars de luxe. L'entreprise dessert les aéroports de Toronto, Hamilton, Québec et Montréal. En peu de temps, le chiffre d'affaires a grimpé de 250 % et le nombre d'employés a été multiplié par deux.

Le processus du transfert de propriété de l'entreprise s'est enclenché en 2008. Un contrat de vente a alors été signé entre le père et le fils. « Je deviendrai actionnaire majoritaire d'ici cinq à dix ans », précise Stéphane Lefebvre.

### Reconnaître la valeur de l'apport du fils

Au départ, le jeune homme n'avait pas les capitaux nécessaires pour réaliser une telle transaction. « Je ne voulais pas faire appel au capital de risque ni à des institutions financières, en raison des conditions de prêts », dit-il.

La solution : la reconnaissance de la valeur monétaire de sa contribution à la croissance de l'entreprise. Cette reconnaissance lui a procuré un statut d'actionnaire minoritaire.



« Mon apport dans l'entreprise a été considéré en quelque sorte en équité, me permettant d'obtenir à la transaction un certain nombre d'actions établi par cette valeur », dit Stéphane Lefebvre, photographié avec son père, Serge. [Photo : Nicolas Tremblay]

« Mon apport dans l'entreprise a été considéré en quelque sorte en équité, me permettant d'obtenir à la transaction un certain nombre d'actions établi par cette valeur. »

De plus, le vendeur a été patient et a accepté d'étaler les paiements sur une période pouvant aller jusqu'à une dizaine d'années. La durée des paiements dépend des indicateurs financiers de l'entreprise. « Plus les choses iront bien, plus le transfert de propriété s'effectuera rapidement », résume M. Lefebvre.

### Laisser mijoter

Le nouvel homme fort du Groupe Autocar Jeannois souligne qu'il est important de « laisser mijoter » le processus de transfert. On ne doit pas vouloir à tout prix des résultats immédiats et définitifs. « Il faut se parler périodiquement, uniquement de la passation, pendant au moins un an », souligne-t-il.

Les sociétés-conseils ont joué un rôle important dans la réussite de la transaction. « Des experts indépendants ont élaboré des

### (PROFIL)

#### Entreprise :

Groupe Autocar Jeannois

#### Activités :

Transport de personnes par autobus

#### Siège social :

Alma

#### Effectif :

160 employés

#### Chiffre d'affaires :

Plus de 10 millions

#### Marchés :

Transport scolaire et transport nolisé de luxe. Québec et aéroports de Montréal et de Toronto

#### Actionnaires :

Stéphane Lefebvre et Serge Lefebvre

#### Année de fondation :

1974

scénarios ayant notamment trait aux transferts d'actions et à la fiscalité. Cela nous a aidés à bien nous entendre, mon père et moi, sur les grands paramètres de la transaction, comme le prix de vente. »

Il faut aussi, avertit M. Lefebvre, que l'ensemble d'une organisation qui a grandi avec son fondateur soit préparée au changement ultime. Stéphane Lefebvre a ainsi été directeur adjoint en 2002, puis directeur général du Groupe en 2004, avant le transfert de propriété. ■

Les Centres locaux de développement >

Information | Accompagnement | Conseils | Soutien technique et financier | Mentorat

# CLD

LE PLUS GRAND RÉSEAU  
DE SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT  
AU QUÉBEC

POUR COMMUNIQUER  
AVEC LE CLD DE  
VOTRE RÉGION,  
VISITEZ LE  
[www.acldq.qc.ca](http://www.acldq.qc.ca)



ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DES CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT  
1000, RUE DES ÉTOILES, SUITE 100, MONTRÉAL, QUÉBEC H3T 2K6  
TÉLÉPHONE : 514 393-1111

# FORUM QUÉBÉCOIS SUR L'EAU

**25 ET 26 OCTOBRE 2010**

CENTRE DES SCIENCES DE MONTRÉAL

**Monde politique, milieu universitaire,  
groupes environnementaux, communautés autochtones, gens d'affaires...**

Plus de 40 conférenciers réunis pour débattre sur la gestion de l'eau et son exploitation durable

**Plusieurs allocutions, tables rondes et études de cas exploreront  
4 des enjeux majeurs du Québec :**

- À qui appartient l'eau ? • Protection et gestion de la ressource • Encadrement et gouvernance
- L'eau comme vecteur de croissance.



**UNE OCCASION UNIQUE DE  
REJOINDRE VOTRE MARCHÉ CIBLE !**  
**Offre limitée de kiosques**  
Appelez au 514 392-2049



## INVITÉ SPÉCIAL

**L'honorable Pierre Arcand**

Ministre du Développement durable,  
de l'Environnement et des Parcs

## PRENEZ PART AU DÉBAT ET RENCONTREZ NOS CONFÉRENCIERS DE HAUT CALIBRE, DONT :

Assemblée des Premières Nations du Québec et du Labrador • Association de l'aluminium du Canada • BCF Avocats, agents de brevets et de marques • Cascades • Centre d'expertise et de recherche en infrastructures urbaines (CERIU) • CIMA+ • Commission d'enquête sur la gestion de l'eau au Québec (1999-2000) • Conseil d'administration du Centre québécois du droit de l'environnement (CQDE) • Domtar • Eau Secours ! • Ecoconsult Inc. • ESG UQAM • Fasken Martineau • Fondation David Suzuki • Fondation Rivières • Grand conseil des Cris • Halifax Water • Hydro Québec • La Compagnie d'Embouteillage Coca-Cola • Ministère du Développement durable, de l'environnement et des Parcs • Regroupement des organisations de bassin versant du Québec • Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec • Rio Tinto Alcan • Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE) • Union des producteurs agricoles (UPA) • Unisféra • Université de Montréal • Université de Sherbrooke • Université du Québec à Montréal • Université Laval • University of British Columbia • Ville de Montréal • Ville de Québec • Ville de Rivière-du-Loup • WESA Envir-Eau

Information : [www.lesaffaires.com/evenements](http://www.lesaffaires.com/evenements) ou (514) 392-4116

une  
initiative  
de

**les affaires**

en  
collaboration  
avec

**LE DEVOIR**

**98,5 fm**  
1470 AM

# Acqui<sup>z</sup>ition.biz

Votre environnement d'achat et de vente d'entreprises sur le Web et dans

# les affaires

Acquisition.biz est le plus important service média dédié à l'achat et à la vente d'entreprises, ainsi qu'à la location d'espace commercial pour les entrepreneurs du Québec. Nous y trouvons des entreprises, des commerces, des franchises, des immeubles, des services professionnels et plusieurs autres occasions d'affaires attrayantes.

Certaines de ces annonces se retrouvent dans Les Affaires et sur Internet à l'adresse : [www.acquisition.biz](http://www.acquisition.biz). Vous pourrez alors repérer les occasions et obtenir plus d'informations sur le Web à l'aide du numéro de référence qui se trouve au bas de chaque annonce.

## SERVICES PROFESSIONNELS

### FINANCE

#### Le financement d'entreprise, un défi à relever avec Groupe Élite Capital

Groupe Élite Capital peut fournir à tous les types d'entreprises une diversité d'outils de financement. Groupe Élite Capital accompagne ses clients dans la recherche de financement au rythme de leurs besoins en liquidités à tous les stades de leur évolution.

- Démarrage
- Croissance rapide
- Financement de contrat
- Réorganisation
- Acquisition d'entreprise
- Restructuration

Pour une solution rapide à vos besoins de financement, contactez

#### Groupe Élite Capital

Par téléphone : (514) 341 3606  
Par courriel : [groupeelitecapital@videotron.net](mailto:groupeelitecapital@videotron.net)  
[www.groupeelitecapital.com](http://www.groupeelitecapital.com)



Depuis 1991

### INTERNET

#### NOUS FAISONS DES SITES WEB

[www.vortexsolution.com](http://www.vortexsolution.com)  
(514) 278-7575 ext.207



La valeur moyenne du portefeuille d'épargne des lecteurs du journal Les Affaires est de 138 000 \$.

Source : FMB automne 2009

### RÉDACTION DE CURRICULUM VITAE

#### ConseilPro (514) 499-9414

[www.conseilpro.com](http://www.conseilpro.com)

- Rédaction professionnelle de c.v.
- Présentation efficace • Contenu convaincant
- Réaffectation • Gestion de carrière

Trouvez un investisseur... grâce à Acquisition.biz



### SERVICES

Offrez vos services... dans les annonces classées du journal Les Affaires.



## FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES

### OCCASIONS D'AFFAIRES

#### Dunhua Fuxing Co. Ltée

Une entreprise de transformation de produits agricoles biologiques pour commercialiser des huiles alimentaires à base de soja. La ferme, située dans la province de Jilin dans la région du lac Jingpo, cultive et transforme elle-même la cultures de soja, après des années d'efforts de développement dans les fèves de soja biologiques. La production annuelle est de plus de 15.000 tonnes. Nous avons la norme de certification Chine PPJO, le U.S. NOP, JAS certification japonais des aliments biologiques. Les exportations Nous exportons à nos voisins limitrophes du Heilongjiang et aussi vers le Japon, les États-Unis, l'Espagne, la Corée du Sud. Nous souhaitons mettre en place un marché d'exportation plus élargie.

Pour toute information communiquer avec nous.

Dunhua Fuxing huiles Co. Ltée Téléphone +86-433-6333-550  
E-mail: [fxly55@163.com](mailto:fxly55@163.com)

#### Produits agricoles Gongzhuling Xinyi Co. Ltée

La ferme Gongzhuling Xinyi Co. Ltée se distingue dans la transformation et la vente de poudre alimentaire tel la rafle de maïs, de la sciure (comprimé de la sciure), les coques de soja, poudre de betterave, particule de maïs, de paille, produits à base de champignons et autres produits agricoles. Après 10 ans de développement, l'entreprise dispose d'un équipement de pointe, la technologie, un système de gestion contrôlée rigoureux que l'assurance de la qualité est maximale. Tous les produits sont exportés vers le Japon, la Corée du Sud et Taiwan, à un prix raisonnable et nous acquis une bonne réputation par l'éloge de la clientèle. Nos produits sont en vente sur le marché de l'UE et nous explorons le marché Nord Américain. Nous vous invitons à communiquer avec nous pour toute information supplémentaire.

Produits agricoles Gongzhuling Xinyi Co. Ltée Tél. +86-434-6312678  
ou cell 13331556995 E-mail : [xydsp@163.com](mailto:xydsp@163.com)

#### Yanbian Yifan Aliments Co. Ltée

Une société leader et la première en Chine à développer des produits de type croustilles à base de riz biologique. La marque déposée, Déli Croque est offerte sous plusieurs essences. Et nous progressons au développement de nouveaux produits pour répondre aux besoins du marché intérieur et à l'étranger vendu principalement à la Corée du Sud et le Japon. Déli Croque allie la commodité de la saveur des aliments en se vendant en vrac, en sac ou en boîte sous différents formats.

Pour plus d'information, communiquez avec nous.

Yanbian Yifan Aliments Co. Ltée Tél. +86-433-8855650  
E-mail: [yfspyifans@163.com](mailto:yfspyifans@163.com)

### FRANCHISES

Joignez-vous au leader québécois!

#### FRANCHISE DE NETTOYEUR À SEC ÉCORESPONSABLE.

Démarrez en affaires avec une franchise gagnante et une marque de commerce dominante au Québec.

**Qualinet.ca**  
Nettoyeur à sec

- Choix d'excellentes localisations
- Bannière facile d'opération
- Programme de formation
- Support marketing exceptionnel

Contactez Elen Pearson 1 888 715-9911 • [www.qualinet.ca](http://www.qualinet.ca) • [epearson@qualinet.ca](mailto:epearson@qualinet.ca)

#### BAIN DÉPÔT

[www.baindepot.com](http://www.baindepot.com)

salle de bain et cuisine  
Franchise disponible :

Territoires intéressants disponibles  
Pierre Labrecque  
450-433-2210  
ext. 246

### Franchises à vendre?

Annoncez-les auprès d'individus qui possèdent de l'expérience de gestion et les revenus nécessaires pour en faire l'acquisition.

Nos lecteurs consultent la section **FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES**

pour trouver les meilleures opportunités.

(514) 392-7782

## COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

### INVESTISSEURS/PARTENAIRES DEMANDÉS

#### REPRISE DE BANQUE À PHOENIX

Gestionnaire immobilier achète Multiplex à 70% de rabais. Cherche partenaire financier pour acheter autre projet. Rendement garanti, redressement par gestion locale.

Universal Alliance  
Tél. : (623) 223-7484  
Tél. : (819) 372-7581

No. réf. Web : S116769

### ENTREPRISES À VENDRE

Marché aux puces avec terrain (176 189 p.c.), bâtiments, bureaux, et restaurants de 68 places avec permis d'alcool et tout équipé. Établie en 1960 - Rive-Sud de Montréal. Sébastien Lavoie  
Groupe Sutton  
cell 514-706-0007

### COMMERCES À VENDRE

#### ATELIER MÉCANIQUE LONGUEUIL

Centre-ville de Longueuil. 4 Baies de service. Grande espaces pour les pièces. Avec permis de vente d'auto 35. À vendre ou à louer.  
Cell. 514-916-7211

#### COMMERCE À VENDRE

Quincaillerie à ACTON VALE  
En opération depuis 30 ans. Bannière nationale Centre-ville.  
Soir: 450-546-7452  
fin de semaine 819-399-3900

### ENTREPRISES DEMANDÉES

#### Distributeur Importateur Grossiste

Bien établie depuis plusieurs années désire acquérir Entreprises œuvrant dans un domaine qui s'adresse aux Quincailleries et /ou Magazins à Grande surface ayant un chiffre d'affaires 5 Millions et moins. Veuillez communiquer avec:  
Jacques Lamoureux 450-420-1555 X 222  
C 514-951-5050 [jlamoureux@ebiweb.ca](mailto:jlamoureux@ebiweb.ca)

Investisseurs, distributeurs et agents manufacturiers recherchés ?

Ils lisent la section **Acquisition.biz** du journal Les Affaires pour trouver les meilleures propositions.

Annoncez-vous !

Pour info : (514) 392-7782

Les gens d'affaires qui gagnent des revenus supérieurs recherchent les **occasions d'investissements** dans l'immobilier commercial ou résidentiel.

Pour trouver les meilleures opportunités, ils consultent les **sections immobilières du journal Les Affaires.**

Annoncez-vous dès maintenant !

Pour info : (514) 392-7782



Marché conclu... grâce à Acquisition.biz

Acqui<sup>z</sup>ition.biz

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou [acquisition@transcontinental.ca](mailto:acquisition@transcontinental.ca)

# COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

## SUR LE WEB

**BÂTISSE COMMERCIALE**  
comprenant 2 étages de 1500 p.c. Le premier abrite une boutique (vente au détail) et le second des bureaux administratifs et entrepôt. Situé sur la 117, face d'accès de l'autoroute des Laurentides. Le secteur immédiat regroupe des propriétés commerciales et institutionnelles.  
Tél. : (450) 565-7275  
snp@bellnet.ca  
No. réf. Web : A118146

**DOMAINE PRÈS DE ST-HYACINTHE**  
sur une terre de 50 arpents en agrotourisme soit cabane à sucre commerciale, camping, gîte à la ferme, résidence de touriste, écurie et ferme découverte. Prix: 1 300 000 \$.  
M. Chamberland (450) 798-2334  
www.domaine-st-simon.qc.ca  
info@domaine-st-simon.qc.ca  
No. réf. Web : A117603

**DOMAINE SUR LE FLEUVE ST-LAURENT**  
Vue exceptionnelle - piscine, spa, sauna finlandais, quai, plage, etc. possibilité de zonage semi-commercial - pouvant facilement convenir pour club privé, pour entreprise accueillant un spa - service de détente - chalet branché. Le tout vendu par enchères immobilières le 16 octobre 2010.  
Pour plus de détails, communiquez avec  
M. Gervais Tél. : (514) 284-2112  
www.immobiliere.ca - michel@immobiliere.ca  
Numéro de référence Web : A118223

**DEUX GÎTES TOURISTIQUES**  
côte-à-côte jouissant d'un très bon achalandage, super bonne localisation, à deux pas du métro Berri-UQAM, peuvent être vendus séparément.  
Prix de vente 1 890 000 \$  
M. Lechasseur  
tél. : (514) 843-6703  
info@lesimone.com  
No. réf. Web : A118306

**Recherche distributeur / réseau de distribution pour cartes de collection Édition Spéciale Saint-Frère André,**  
au niveau provincial, national et mondial. L'entreprise détient tous les droits (copyright) de fabrication, conception et de distribution partout dans le monde.  
M. Goulet (877) 222-0142  
info@monnaieroyale.com  
No. réf. Web : S118194

**Garderie subventionnée de 80 places en Montérégie.**  
Pleine occupation avec liste d'attente remplie. Située dans une région en plein essor. La vente inclut le bâtiment et le commerce. Acheteurs sérieux uniquement.  
M. LeBlanc (514) 386-5928  
avocat.leblanc@bellnet.ca  
No. réf. Web : A118196

**Franchises Sushi Shop**  
Quartier Dix30, à St-Jean-sur-Richelieu et à Chambly  
Franchises jeunes, bien établies, bonnes localisations. Achat groupe ou séparé.  
Monsieur Morin  
(514) 704-3430  
louis.morin@videotron.ca  
No. réf. Web : A115758

**MAGNIFIQUE PROPRIÉTÉ AVEC ÉRABLIÈRE**  
Propriété construite en 2006 dans un environnement champêtre, intime et boisé, pouvant être utilisée comme maison intergénérationnelle. Vendue avec *Domaine de la séve!* Érablière de 800 entailles avec possibilité de 1 300. Salles de réceptions pouvant accueillir de 25 à 150 personnes avec grande terrasse. Clientèle établie!  
Information - Messieurs Brideau ou Lévasseur  
Tél. (514) 949-5248 ou (514) 231-7686  
rbrideau@sutton.com ou slevasseur@sutton.com  
No. réf. Web : A118336



Trouvez l'associé idéal... grâce à Acquization.biz

**À VENDRE**  
**Commerce de vente d'accessoires d'autos et de remorques**  
bien établi avec bannière populaire. Immeuble de qualité. Faut voir!  
No. réf. Web : A110593

**BAR LAITIER LA CRÉMIÈRE**  
en opération depuis 5 ans, situé dans centre d'achat assurant un achalandage constant. Est de Montréal, accueille une trentaine de places assises, avec une terrasse extérieure, très bon potentiel. Prix : 100 000 \$  
No. réf. Web : A118199

**Domaine de la Rivière Mistassini**  
Pratique d'activités d'écotourisme et d'aventures douces, bord de l'eau (2 km de rivage) 100 hectares de forêt, tourisme avec terrains et chalets prêts vente et location, forêt 100 hectares, multi-activités de plein-air.  
M. Blais (888) 343-3345  
alain.blais@hotmail.fr  
www.domainedelariviere.mistassini.com  
No. réf. Web : A104044

Les lecteurs du journal Les Affaires consacrent **53 minutes** à la lecture de la publication, soit le **temps de lecture le plus élevé** parmi les publications d'affaires au Canada.  
Source : PMB automne 2009

## En vedette cette semaine sur **Acquization.biz**

Titre de l'annonce	No. réf. Web	Prix
Résidence de tourisme - Appaloosa	A117907	495 000 \$
3 restaurants de la franchise # 1 des sous-marins au monde	A109391	550 000 \$
Domaine cidricole, viticole et table champêtre	A118013	2 125 000 \$
Café Bistro (Presse-Café)	A118048	420 000 \$
Vente au détail d'armoire de cuisine avec salle de montre	A118067	400 000 \$
The UPS Store - franchise existante	A117782	285 000 \$
Restaurant au Bas St-Laurent	A118090	330 000 \$
Restaurant Manoir Ramezay	A118083	À déterminer
Crémierie au centre-ville de l'Épiphanie	A115284	150 000 \$
Résidence touristique - Au Coin du Paradis	A116514	À déterminer
Auberge incluant restaurant, salle de réception et conférence	A117119	3 100 000 \$
Boutique de Pierres Pragga	A118133	298 000 \$
Centre de villégiature en forêt, multiactivités, agroforesterie et immobilier tourisme	A104044	2 500 000 \$
Commerce multi-services (Électronique/informatique/club video/boutique érotique)	A118087	750 000 \$
Commerce en Montérégie	A115884	À déterminer
Recherches entreprises informatiques	W118046	À déterminer
Partenariat/financement - Bijoutier, fabricant et importateur	S118139	À déterminer
Terrain de golf 18 trous	A118144	750 000 \$
Centre de loisirs et de plein-air (Estrie)	A109350	2 400 000 \$
Motel à 5 min du Centre-Ville (Vieux-Québec)	A118273	625 000 \$

Tous les détails sur **www.acquization.biz**  
Faites comme **48 000 autres entrepreneurs** et devenez **gratuitement** membre du réseau d'Acquization.biz !

## immobilier COMMERCIAL et INDUSTRIEL

### ~ Annonceurs d'élite ~

**Normand Summerside**  
Votre courtier immobilier commercial, industriel et propriété à revenus

REMAX MONTREAL METRO  
Cellulaire (514) 222-7444  
Bureau (514) 251-9000  
summerside@videotron.ca

### QUÉBEC

**QUÉBEC PARC INDUSTRIEL**  
Construction de qualité supérieure. De 25 000 pc à 187 000 pc divisible, 40' de hauteur, portes de garage au sol, débarcadère int. ext., vaste stationnement, ponts roulants sur place.

**ARBOIS** 418-683-8102  
SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE

**QUÉBEC COMPLEXE HOTELIER**  
Superbe hôtel, motel à quelques min. du futur Collisée, possibilité d'agrandissement de 50 chambres, taux d'occupation et profits exceptionnels. Construction récente.  
**Michel Lizotte Re/Max 1er Choix (2003) Inc.**  
418-683-9300

55 % des lecteurs du journal Les Affaires ont de l'influence sur les achats de leur entreprise.  
Source : PMB automne 2009

### MONTREAL

**OPPORTUNITÉS INDUSTRIELLES UNIQUES À VENDRE**

**Pointe-aux-Trembles**  
• Immeuble : 126 369 pi<sup>2</sup>  
• Hauteur libre : 21'  
• 10 quais de chargement  
• Cour clôturée

**Granby**  
• Immeuble : 206 233 pi<sup>2</sup>  
• Hauteur libre : 20'  
• 5 quais de chargement  
• Électricité : 5 000 Amps

Prix très compétitifs

**André Bussière**  
Courtier immobilier agréé  
514.747.5929

**CUSHMAN & WAKEFIELD**  
Agence immobilière

**SHDM**  
Société d'habitation et de développement de Montréal

**BUREAU À LOUER**  
à partir de 3 500 pi<sup>2</sup>  
Édifice Le Rigaud  
425, rue Sherbrooke Est (coin Berri)  
à proximité du métro • à prix abordable  
**514.380.7436**

### LAURENTIDES

**BUREAU À LOUER À ST-JÉRÔME**  
8 000 pi.ca pouvant se subdiviser.  
Nouvel édifice de prestige aux abords de l'autoroute 15.  
Excellente visibilité et accès routier facile.  
Contactez Robert ou Dominic au 1-800-665-5812.

### MONTÉRÉGIE

**À LOUER LOCAL COMMERCIAL à Beloeil**  
1 024 pi<sup>2</sup>  
Près Mail Montenach  
Idéal pour professionnel ou clinique  
Libre immédiatement  
Contactez Richard  
514-953-8742

**À VENDRE**  
Bâtisses commerciales avec 4 locataires (Baux 5 ans)  
Construction 2008-2009  
**Jocelyn Paquette**  
Courtier immobilier  
Sutton Harmonie inc.  
Cell. 450-780-9595

**À VENDRE**  
Centres commerciaux  
**Jocelyn Paquette**  
Courtier immobilier  
Sutton Harmonie inc.  
Cell. 450-780-9595

### LAVAL

**Complexe 440 Laval**  
Espaces industriels légers ou commerciaux à louer

De **5 000** à **16 000** pi. ca. disponibles

Communiquez avec **Brigitte Dumont**  
**450 688-1200 (25)**

**RIVE-NORD DE MONTREAL**

**LOCAUX INDUSTRIELS**  
Parc Industriel Autoroutier Mirabel, PHASE II, coin des rues Brault et Lapointe, St-Janvier 3 300 à 23 000 pi.ca. 22' libre, giclé, quai de chargement ou entrée directe 12' x 14', pour février 2011.  
**Michel 514-992-9191**

**MONTREAL**  
*Petite Italie*  
Réputé restaurant haut de gamme, avec bâtisse. Raison de vente : retraite.  
**Michel Bergeron**  
Remax Alliance  
514-374-4000

Annoncez vos **occasions d'achat** ou de **location d'espaces commerciaux** et de **bureaux** dans la section **Acquization.biz** du journal Les Affaires et adressez-vous directement aux décideurs !  
(514) 392-7782

**LANAUDIÈRE**

**ESPACE À LOUER**  
+ de 4000 pi<sup>2</sup> (divisibles)

Bâtiment de qualité supérieure  
Beaucoup de stationnements  
Secteur stratégique et achalandé  
Possibilité de clef en main

418.623.4006 poste 110  
www.logisbourg.com

**LOCAL INDUSTRIEL À LOUER**  
6000 p.c. 16 pieds de haut  
Porte de garage 12'x12' avec quais.  
Situé à Laval.  
Benny  
514.236.6306

Vous voulez vendre votre **résidence de luxe** à des individus qui possèdent les ressources financières nécessaires pour l'acheter ?  
Annoncez sous la **rubrique immobilière** des annonces classées du journal Les Affaires.  
(514) 392-7782

# ANNONCES CLASSÉES

## immobilier RÉSIDENTIEL

### ANNONCES VEDETTES

## — Maisons ancestrales pour vous à l'île d'Orléans —

<p>749 000\$ St-Jean</p>  <p>Cette magnifique ancestrale est bornée à 212 pieds du bord du fleuve. Restaurée en conservant le cachet d'époque. Clé en main, une visite signifie pour vous un coup de cœur assuré!</p>	<p>595 000\$ Ste-Petronille</p>  <p>Magnifique ancestrale en pierre, rénovée au complet avec le souci du détail. Plafonds caisson. Beaucoup de cachet. Vue imprenable sur le fleuve St-Laurent. Garage isolé de 25 x 40. EXCELLENTE OPPORTUNITÉ D'AFFAIRES. FAUT VOIR ABSOLUMENT!</p>	<p>359 000\$ St-François</p>  <p>Beaucoup de cachet, rénovations majeures effectuées, zoné commercial; ascenseur sur 3 niveaux, remise, boutique, arbres fruitiers et pergolas sur terrain de plus de 22 000 p.c., vue panoramique sur le fleuve, accès au quai et au fleuve. Résidence extra et projet d'affaires vous attendent!</p>	<p>895 000\$ St-Pierre</p>  <p>Domaine comprenant une magnifique maison 4 côtés pierre du début du 18<sup>e</sup> siècle, 5 cc, 3 sdb, 1 bur., poutres apparentes. Terrain plat de 15 hect. borné au fleuve, piscine, garage double, vue panoramique au fleuve et montagne à couper le souffle. Peut-être vendu avec commerce s/a 8412146.</p>	<p>249 000\$ Ste-Petronille</p>  <p>Magnifique ancestrale à deux minutes du pont de l'île autre fois appelée la « vieille école », grandes pièces aère ouverte, très éclairée, très beau terrain de 11 292 p.c., paysage, vue directement sur les montagnes. Ne manquez pas cette chance!</p>	<p>749 000\$ St-Jean</p>  <p>Magnifique maison ancestrale, restaurée en respectant son cachet d'antan. En plus charmante maisonnette à 2 étages habitable à l'année. Vue panoramique du fleuve St-Laurent, ainsi que le Mont Ste-Anne. Domaine très intime de plus de 272 000 pc. Venez constater par vous-même!</p>	<p>499 000\$ St-François</p>  <p>Magnifique ancestrale tout en pierre de 64 x 27. Rénovée en respectant le cachet d'époque. Foyers au salon et chambre principale. Accès au fleuve ainsi qu'un camp de chasse au bord du fleuve. Terrain intime de 28 000 pc. Évaluation municipale de 506 000\$.</p>	<p>439 000\$ St-Jean</p>  <p>Propriété ancestrale datant de 1810, grandes pièces aères ouvertes, 4 chambres + bureau + mezzanine, grange contenant un atelier ainsi qu'un logement habitable à l'année, vue sur le fleuve, terrain de 84 185 pc. Une visite vous surprendra!</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**YVES EMOND** Courtier immobilier **418-666-5050 • 1-800-685-3616**

**Représentation Références 2000**

### QUÉBEC

**À LOUER AU MOIS À ST-NICOLAS**  
Près du fleuve à 3 min. du Pont de Québec et des autoroutes 20 & 73 (Secteur paisible, sans bruit, près de tout). Chambres pour clientèle d'affaires avec salle de bain attenante (605 \$ /mois) Bureau avec accès à internet, télécopie (675 \$ /mois) **418-836-1877**

**STONEHAM**  
Condo de prestige, neuf, 3 modèles : toit cathédral, mezzanine, 2 ou 3 chambres, foyer au gaz, ascenseur privé et plus encore, 245 000 \$ à 339 000 \$ à proximité du ski et du golf. Également investisseur pour location  
**Norman McNeil** Remax 1<sup>er</sup> Choix  
**418 580-7979**

**UNIQUE À QUÉBEC**  
Condo neuf, 2000 pi<sup>2</sup>, 4 chambres, 2 1/2 salles de bain, 2 balcons. Climatisation. 2 stationnements intérieurs.  
**418-204-7811**  
Duproprio.com/171723

### LANAUDIÈRE

**LAC À VENDRE**  
St-Michel-des-Saints.  
Près du lac Taureau.  
Prix : 299 000 \$  
**450.833.6600**

### MAURICIE

**FAUT VENDRE, FAITES VOTRE OFFRE!**  
Luxeuse résidence au bord d'un des plus beaux lacs du Québec. Plage et descente de bateaux privée. Idéal pour amateurs de la nature.  
**Isabelle Pratte**  
1-418-264-8518  
Courtier immobilier - La Capitale Sélect

**Rawdon - À moins 1h de Montréal.** Maison de prestige, idéal pour professionnel. Bureau à l'entrée. Particulièrement lumineuse du matin au soir. Fenestration généreuse, boiserie abondante. Sols en bois franc, céramique. 3 chambres, 3 s de bain, 1 s. d'eau. Garage intérieur double. Unique.  
Appeler: (450) 834-3401

### ESTRIE / CANTONS DE L'EST

**Opportunité d'investissement immobilier à Bromont**  
**Blanc survert**  
Condotel Ski-in Ski-out sur le versant principal de Ski Bromont. À partir de **190 000\$**. Gagnant « projet de l'année » au Gala Domus. Quelques unités encore disponibles.  
**514 238-7707 / 514 265-7777 • www.blancsurvert.com**

**MAGNIFIQUES TERRAINS**  
à vendre à proximité du lac Massawipi.  
Prix compétitifs.  
Contactez **Sylvie** au **514 862 0663**

**Eastman, vue sur Orford**  
Construction 2006, 3 chambres, 2 salles de bains, foyer, garage 16 x 28, terrain 25 000 pi.ca.  
**C. Deschenes** courtier **514-246-3377**

**Bordé par le Memphrémagog. Exclusivité!** Magog, opportunité d'acquiescer l'une des rares résidences à la tête du lac. Sur plus de 4 000 pi. ca. avec combles habitables, vue à l'année, localisation enviable et voisinage hors du commun  
50 pi. linéaire et plage de sable, qual. 4 cac, garage triple, immenses pièces, terr. privé avec arbres matures, services municipaux.  
1 250 000 \$ **Mélissa Côté**, courtier imm. affilié Remax D'Abord FB.  
**819-868-6666**

**SHERBROOKE**  
30 log. A 250 log. Tout béton-chauff. élect-dossier confidentiel. Golf 18 trous-56 acres \$695,000./négo.  
**Richard Lavole** ctr immo agréé, La Capitale Estrie RL  
Cell : **819-829-8152**

## Unique... sur le lac Memphrémagog

Maison de prestige de plus de 6000 p.c. de style Renaissance Classique, érigée avec des standards de qualité très élevés. Vaste terrain de 55 000 p.c. aménagée avec piscine, littoral de 750 pieds sur la pointe Cabana au bord du majestueux lac Memphrémagog. Orientation plein sud, vue bucolique sur tout le lac, les montagnes et le coucher du soleil. Généreuse fenestration, plafonds de 10 pieds, beaucoup d'ensoleillement dans toutes les pièces. Trois balcons à l'étage, dont 2 face au lac. Garage intérieur pour 3 voitures. Vraiment unique et exceptionnelle. Appelez : **819-868-8000** ou **819-820-5020**.

### GASPÉSIE / ÎLE DE LA MADELEINE

**MATANÉ** : Maison ancestrale avec boiserie originale, à quelques rues du fleuve et à distance de marche des services. Possibilité d'un revenu via un 2 1/2 meublé adjacent à la maison. Prix demandé : 145 000 \$. Contacter **Claire Tremblay**, 514-942-0926 claire.t@v1.videotron.ca

**Bungalow 12 pièces**  
Gaspésie bord de mer. Valeur 500 000 \$ équités 250 000 \$ prendraient échange. Toute offre sera considérée.  
**514-942-7176**

**106 000 lecteurs**  
du journal Les Affaires ont un revenu annuel supérieur à 100 000 \$.  
Source : PNB automne 2009

### BORD DE L'EAU

**Offrez vous le paradis...**  
Lac Champlain - Seulement 7 lots exclusifs, 165' de frontage sur Lac. Domaine privé boisé 25 acres à la frontière du Vermont (côté CAN.). Prêt à construire, quai et beaucoup +++  
**www.domainelafayette.ca**  
**514 351-7779**

**TERRAINS BOISÉS - LAC ARCHAMBAULT, Saint-Donat**  
3 terrains boisés de 200 pi. chacun sur le lac. Sup. + 100 000 P.C. Vue vers le Mt-Garceau. Prix : 259 000 \$ à 359 000 \$ + TPS-TVD  
**Bruno Lavole 819-324-7601 • Marc-André Lavole 819-323-7594**  
La Capitale Saint-Donat

### MONTÉRÉGIE

**Boucherville - Magnifique condo** au rez de chaussé du secteur Normandie ! Aucun voisin avant ni arrière. Luxe et raffinement sont au rendez-vous. Armoires de cuisine de bois de couleur cassonade. Foyer au salon. Walk-in à la chambre principale. Superbe solarium de style verrière avec lambris en demi-mur et vue sur le parc. 2 salles de bain complètes, garage double.  
**MARTINE DESCHENES 450-449-4411** **RE/MAX**  
Agent immobilier agréé, RE/MAX Signature M.D. courtier immo. agréé, franchisé indépendant et autonome de RE/MAX Signature Inc.

### MONTRÉAL

**Le Boulevard-Westmount adj.**  
**Grands 5 1/2 (approx. 1 800 pi<sup>2</sup>)**  
Bien rénovés, vue exceptionnelle !  
Inclus : chauffage, eau chaude, cuisinière, réfrigérateur, a/c, lave vaisselle.  
Piscine extérieure. **514 483 4765**  
cpisau@immomarketing.ca

**La Tour Penfield - Centre Ville**  
**2 1/2, 3 1/2, 4 1/2**  
Promotion : Premier mois gratuit.  
Bon rapport qualité-prix.  
Inclus : eau chaude, cuisinière, réfrigérateur.  
Garage intérieur disponible.  
Piscine extérieure.  
**514 935 4833**  
cpisau@immomarketing.ca

**HAUT-OUTREMONT**, résidence de prestige **UNIQUE** style Manoir Anglo-Normand. 6 chambres, 2 sdb, 1 s.eau, 2 foyers, garage tandem, piscine et terrasse sur grand terrain paysager, arbres fruitiers, rue paisible. Facile à visiter. MLS 8407569  
**Benoit Rivest** Ctr Immobilier **514-592-7891**  
**www.benoitrivestsutton.com**

Située sur un cul-de-sac prestigieux, cette élégante propriété ensoleillée et impeccable avec toit cathédrale et grand puits de lumière offre de larges espaces. 3 chambres à coucher, hauts plafonds, lumières encastrées et vue sur l'eau. L'immense chambre des maîtres avec foyer, coin salon et grand-walk-in est à couper le souffle! Un -must- pour l'acheteur sophistiqué! **875 000 \$**

**DORVAL**  
**NATHALIE HAIDAR • 514-769-7010**  
courtier immobilier GROUPE SUTTON SUR L'ÎLE INC.

**Place Forest Hill - Le Président**  
Centre Ville et Westmount adj.  
**2 1/2, 3 1/2, 4 1/2, 5 1/2**  
Prix abordables!  
Les unités sont bien rénovées et insonorisées. Inclus eau chaude, chauffage, cuisinière et réfrigérateur. Garage intérieur disponible. Piscine intérieure.  
**514 838 9458 / 514 882 3707**  
cpisau@immomarketing.ca

## carrefour IMMOBILIER les affaires

Prochains encarts les **23 octobre** et **20 novembre** sans plus attendre **RÉSERVEZ VOTRE ESPACE**  
**514-392-7782 • 1-800-361-5475**



**78 000 lecteurs**  
du journal Les Affaires  
pratiquent des sports d'hiver.  
Source : PNB automne 2009

**87 000 lecteurs**  
du journal Les Affaires  
voyagent pour affaires.  
Source : PNB automne 2009

# immobilier RÉSIDENTIEL

## HORS QUÉBEC

**Condo de 1335 pi<sup>2</sup>** comprenant 2 chambres à coucher et 2 salles de bains situé dans le prestigieux complexe TIDES à Hollywood, Floride. Situé au 15<sup>e</sup> étage avec une magnifique vue direct sur la mer et sur l'intercostal. Complexe rénové en 2005 incluant plusieurs attraits tel que le service de valet, sécurité 24h, stationnement intérieur, salle d'entraînement, deux piscines chauffées, ascenseur, climatisation. Prix de vente incluant les meubles et accessoires : 399 900 \$. Location disponible. Une visite virtuelle : <http://www.youtube.com/watch?v=3uc5Z9TsNjM>  
Daniel Trudeau au 514-242-6243 ou Lucie Désilets au 514-820-5074



**DEBRA BAER - FLORIDE - VUE SUR MER**  
Agent Immobilier de maison luxueuse bilingue  
Agent Immobilier et avocate licenciée



Je me spécialise dans les condos luxueux avec vue sur mer, de South Beach à Palm Beach. Meilleur temps pour acheter ! Le marché du condo est surchargé et le dollar canadien est fort. Je peux vous aider à faire le meilleur achat!  
**(954) 816-3341**

Maison mobile double à louer ou à vendre sur Pine Street à Hollywood, Floride. Toute équipée, auvents (shuttle), set de patio, chaise longue, patio extérieur, BBQ, rideaux dans Florida Room (solarium), électroménagers, air climatisé, etc.  
Prix de vente : 40 000\$ non-négociable ou location mensuelle au prix de 1 800\$ (Janvier encore disponible) Pas d'animaux.  
**Contactez Robert Durocher au 514-269-9312**

**PRÈS DE STUART**  
2 c.à.c., 2 sdb, golf de 18 trous inclus avec voiturette, près de plage, 90 jours et plus. Photo sur demande.  
**772-546-7194**

Maison à louer en Floride, située à 30 min. de Ft Myer s., 2 200 p.c., 3 c.à.c., 3 sdb, piscine et spa chauffés, garage double. À partir de 2 000 \$ par mois. Pour info appeler le soir au **(819) 847-0006. Serge**

Une résidence de prestige ?  
Annoncez-là en couleur.  
Appelez-nous : **(514) 392-7782**

## BIENS et SERVICES

**BILLETTS**

**LOGES DISPONIBLES CANADIENS**  
**(514) 296-1496**

**SERVICES FINANCIERS**



**Idéal Finance**  
HYPOTHÈQUES ALTERNATIVES  
ALTERNATIVES MORTGAGES

Rapidité et souplesse en financement est-ce possible ?  
Oui chez Idéal Finance.  
Hypothèque de 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> rang. Construction, rénovation. Consolidation sur équité. Balance de prix de vente  
**(450) 438-6492 • www.idealfinance.ca**

**BATEAUX ET VOILIERS**



**Bombardier challenger 2006** 18 pied avec tour de Wake Roswell avec 2 rack de wakeboard (valeur de 5000\$) profondimètre inclus toile rapide et toile d'origine en bonne condition inclus. Remorque galvaniser incluse, bateau très propre avec peu d'utilisation (environ 40h) un moteur 4 temps 215hp (économique) pour vente rapide ! 19 995 \$ contactez **Marie-Claude Durocher** au 514-444-3552 ou 514-444-8245

**AUTOMOBILES**



**SUPERBE VÉHICULE ANTIQUE, Ford Modèle A de l'An 1930** ayant 36 119 mi. Faut voir!!  
Contactez-nous pour plus de renseignements au **450-628-5775**

Le revenu familial moyen des lecteurs du journal Les Affaires est de **93 000 \$**.  
Source : FMB automne 2009

**32 000 lecteurs** du journal Les Affaires sont propriétaires d'une **résidence secondaire**.  
Source : FMB automne 2009

**Magnifique bateau de 30 pieds**, condition Show room. Environ 175 heures de navigation. Tout équipé. 2 chambres, Air climatisé, micro-onde, réfrigérateur et télévision. Toit convertible/bimini. Le tout propulsé par 2 moteurs 5l de marque Volvo ainsi que 2 pieds de marque Volvo également.  
**Contactez-nous au 450-628-5775**

## ANNONCES CLASSÉES

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou [annonces@transcontinental.ca](mailto:annonces@transcontinental.ca)

## FÉLICITATIONS ! Les Affaires ont publié les avis de nomination suivants au cours du mois de septembre 2010. SEPTEMBRE 2010

**ACKLANDS-GRAINGER**



**Christian Lafortune**  
Directeur général, région du Québec

**BCF**




**Nadir André**  
Associé spécialisé en droit autochtone

**GROUPEMENT DES CHEFS D'ENTREPRISE DU QUÉBEC**



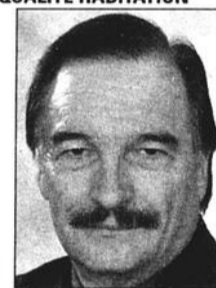
**Michel Bundock**  
Premier vice-président et directeur général

**ODGERS BERNDTSON**




**Roger T. Duguay**  
Associé du bureau de Montréal

**QUALITÉ HABITATION**



**Jean-Louis Dubé**  
Directeur général du Plan de garantie Qualité Habitation

**SOCIÉTÉ EN COMMANDITE STATIONNEMENT DE MONTRÉAL**



**Charles Auger**  
Directeur général de la SCSM

**ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DE LA DISTRIBUTION DE FRUITS ET LÉGUMES**



**George Pitsikoulis**  
Président du conseil 2010-2011

**FRASER MILNER CASGRAIN S.E.N.C.R.L.**



**M<sup>re</sup> Ann Bigué**  
Avocate en droit autochtone

**HOTEL CHÂTEAU LAURIER QUÉBEC**



**Andrée Gilbert**  
Déléguée commerciale

**ORDRE DES CGA DU QUÉBEC**



**Marco Pilon**  
FCGA, président du Conseil de l'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec

**RÉSEAU HEC**



**Michel Hamelin**  
Président de l'Association 2010-2011

**BCF**




**Marie-Christine Gagnon**  
Associée spécialisée en droit autochtone

**GROUPEMENT DES CHEFS D'ENTREPRISE DU QUÉBEC**



**Pierre Beaulieu**  
Vice-président Continuité

**INDUSTRIELLE ALLIANCE**



**Pierre Picard**  
Responsable Relations publiques

**OTTIAQ**



**Johanne Boucher**  
Directrice générale

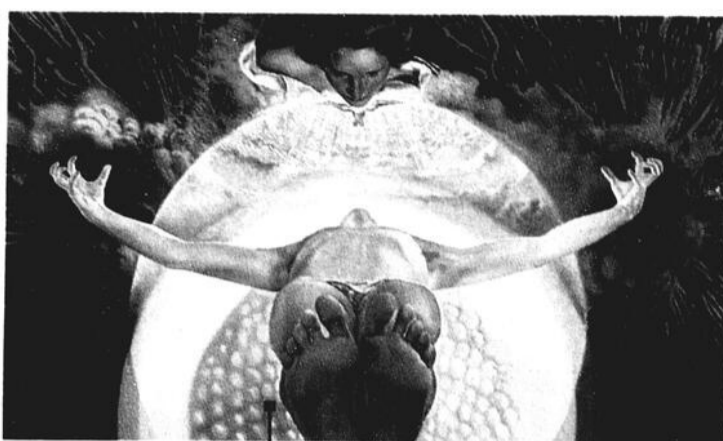
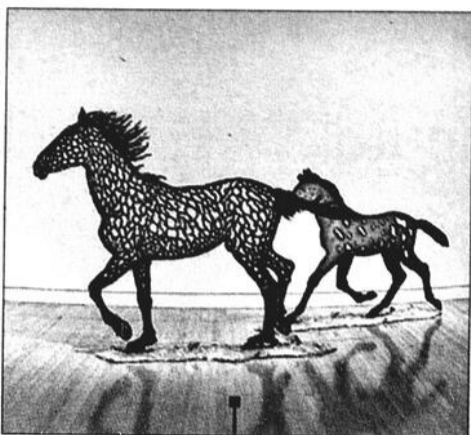
**RSM RICHTER CHAMBERLAND**



**Natalie St-Pierre**  
Première directrice service fiscalité

Pour plus de renseignements concernant la publication de vos avis de nomination, veuillez communiquer avec Marie-Noëlle Boutin au 514-392-4126

# le calendrier culturel *Cadillac*



MUSIQUE – THÉÂTRE SAINT-DENIS

## Flûte! C'est Ian Anderson! 14 octobre, 20 h

Il fallait que ce soit une bien drôle d'époque pour qu'un type qui jouait de la flûte traversière devint une vedette rock ! Le flûtiste **Ian Anderson** et son groupe Jethro Tull ont été des figures marquantes des années 1970. Ce barde aux allures folkloriques ou médiévales revient au Québec pour présenter un spectacle solo. Réécoutez les vieux airs de Jethro Tull et vous constaterez que cette musique a plutôt bien vieilli. Quant aux habits d'Ian Anderson, ils semblent un peu plus sobres. Imaginez le décor: une petite salle comme celle du Saint-Denis, avec un artiste animé comme Ian Anderson, et vous avez là une soirée tout à fait réussie ! Le lendemain de son spectacle à Montréal, Ian Anderson sera au Capitole de Québec.  
[www.theatrestdenis.com](http://www.theatrestdenis.com)

THÉÂTRE DU NOUVEAU MONDE

## Une comédie musicale pour l'air du temps Opéra de Quat'sous, 20 h (les samedis, 15 h et 20 h)

Une pièce sur la malhonnêteté, la corruption et autres bassesses, voilà qui semble approprié en ces temps un peu troubles ! Toujours d'actualité, la comédie musicale **L'Opéra de Quat'sous** est l'un des grands événements culturels de l'automne à Montréal. Le texte original de Bertolt Brecht a été adapté par René-Daniel Dubois et mis en scène par Robert Bellefeuille. Serge Postigo tient le rôle du brigand en chef, aux côtés de Danielle Proulx, Paul Savoie et de 21 comédiens-chanteurs. Ajoutez à tout cela la musique de Kurt Weil et des airs qui sont devenus des classiques et vous avez la promesse d'un spectacle unique, avec pour toile de fond la guerre des classes et la lutte des sexes.  
[www.tnm.qc.ca](http://www.tnm.qc.ca)

DANSE – PLACE DES ARTS

## Explorez un monde différent 15 et 16 octobre, 20 h

Vous souvenez-vous de Karen Kain ? La célèbre danseuse dirige désormais le Ballet national du Canada (BNC), dont elle fut l'étoile il y a quelques années. Sa troupe sera à la salle Wilfrid-Pelletier, la semaine prochaine, pour un programme double. Le BNC présente **24 Préludes de Chopin**, une création de la chorégraphe Marie Chouinard, mise à l'échelle pour un groupe de 17 danseurs. L'audace et l'inventivité de cette suite de tableaux ont été soulignés par la critique depuis sa création initiale, en 2001. Aussi au programme : **Emergence**, une œuvre pour 38 danseurs de Crystal Pite. Une pièce moderne et étrange qui, dit-on, rassemble des créatures mi-humaines, mi-insectes. Une soirée qui vous changera de l'ordinaire.  
[www.dansedanse.net](http://www.dansedanse.net)

MUSIQUE – LE GESÙ

## Pour l'amour du jazz et pour une bonne cause 13 octobre, 20 h

Montréal vibre depuis longtemps au rythme du jazz. Des monuments comme **Oliver Jones** se sont taillés une place au soleil à partir des années 1980, en accompagnant de grands musiciens partout dans le monde. Le pianiste Oliver Jones, dont les prestations sont plus rares de nos jours, occupera la scène du Gesù avec son trio, le 13 octobre, pour un spectacle-bénéfice. L'objectif : appuyer l'organisme Project Love, qui aide les jeunes victimes de violence. Le spectacle est précédé d'un souper cocktail bénéfique, qui débutera à 18 h. Une occasion de faire une bonne action, tout en profitant d'un concert intime avec un musicien exceptionnel.  
[www.legesu.com](http://www.legesu.com)

EXPOSITION – MUSÉE DU QUÉBEC

## Rendez-vous avec les maîtres espagnols Jusqu'au 9 janvier 2011

Le Musée national des beaux-arts du Québec inaugure cette semaine une exposition à ne pas manquer : **De Greco à Dali – Les grands maîtres espagnols**, de la collection Pérez Simón. Le musée, situé à Québec, convie les visiteurs à découvrir 500 ans d'évolution de l'art hispanique. Il s'agit d'une occasion unique de voir des œuvres de grands maîtres comme Le Greco, Goya, Picasso, Miró et Dali. Les 75 œuvres proviennent de la collection du Mexicain Juan Antonio Pérez Simón. L'exposition, montrée précédemment au public parisien, met en relief les ruptures et les similarités des œuvres de 25 grands maîtres au fil des siècles. Une occasion unique de découvrir une collection réputée, réunie de façon bien personnelle par le collectionneur. [www.mnba.qc.ca](http://www.mnba.qc.ca)

EXPOSITION – MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS

## Montez sur vos grands chevaux Jusqu'au 2 janvier

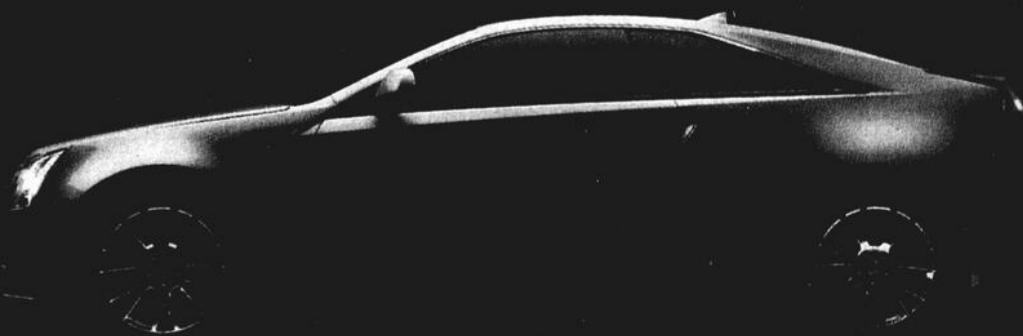
Qui n'a pas un jour éprouvé une certaine passion pour les chevaux ? Si ce n'est pas l'animal lui-même qui vous a attiré, c'est la promesse d'aventures qui vous a fait rêver. Le Musée canadien des civilisations vous permet de renouer avec cette passion ou de permettre à vos enfants de mieux connaître les chevaux, avec son exposition intitulée simplement **Le cheval**. Celle-ci retrace les 1 000 ans d'histoire du cheval et de sa relation avec l'homme. On y découvre autant la biologie de l'animal que l'histoire de sa domestication et des diverses utilisations par l'homme. Si vous faites le voyage en famille et que cette visite ne suffit pas à contenter vos enfants, le Musée vous donnera un coup de main grâce au Musée des enfants et à ses multiples expositions permanentes.  
[www.civilization.ca](http://www.civilization.ca)

PATINAGE – CENTRE BELL

## Princesses et princes glissants Du 6 au 11 octobre (11, 15 et 19 h, selon les jours)

Trois jours avec de jeunes enfants, ça peut être long. Les gens de Disney l'ont sans doute compris, car ils seront présents à Montréal toute la fin de semaine de l'Action de grâce, avec le spectacle sur glace **Princesses et héros**. D'accord, Disney On Ice, c'est un peu toujours la même recette : un pot-pourri de scènes mettant en vedette les héros de Disney. Mais pour les enfants, l'effet est magique. On aimerait bien que le même enthousiasme habite le Tricolore toute l'année au Centre Bell !  
[www.centrebelle.ca/](http://www.centrebelle.ca/)

# FRAÎCHEMENT COUPÉ.



*Cadillac*

COUPÉ CTS 2011

# Le monde philanthropique

## Soirée hommage à Lino Saputo

La soirée hommage à Lino Saputo, président du conseil d'administration de Saputo, qui a eu lieu récemment à la gare Windsor, a permis d'amasser 650 000 \$ au profit de l'organisme Portage, qui vient en aide aux toxicomanes.



Dans l'ordre habituel : Rémi Marcoux, président exécutif de conseil et fondateur, Transcontinental; Céline Patenaude, conseillère principale, dons et commandites, Saputo; Colette Taylor, directrice principale, développement, Portage; François Olivier, président et chef de la direction, Transcontinental; Louis Vachon, président et chef de la direction, Banque Nationale Groupe Financier; Mirella Saputo; Henri-Paul Rousseau, vice-président du conseil, Corporation Financière Power; Lino Saputo; André Bérard, administrateur de sociétés; Raymond Bachand; ministre des Finances et du Revenu du Québec; Marcel Dutil, président du conseil d'administration et chef de la direction, Groupe Canam.

## Une croisière pour aider les personnes atteintes de cancer

Sous la présidence d'honneur d'Yvon Charest, président de l'Industrielle Alliance, près de 600 personnes ont participé récemment à la Croisière Michel-Sarrazin, qui a permis de recueillir la somme de 235 000 \$. La Fondation de la Maison Michel-Sarrazin a pour mission d'améliorer la qualité de vie des personnes atteintes de cancer et de leurs proches. Depuis 25 ans, cette activité a permis d'amasser près de 3 millions de dollars.



Réjean April, président du comité organisateur de la Croisière et membre du conseil de la Fondation de la Maison Michel-Sarrazin; Diane Racine, de la Fondation de la Maison Michel-Sarrazin; François Tardif, de l'équipe de recherche de la Maison Michel-Sarrazin; Émilie Boulianne, de la Fondation de la Maison Michel-Sarrazin; Hélène Lemieux, de Laurier Québec; Yvon Charest et Jocelyne Guay, de l'Industrielle Alliance; Ariane Godbout, de Loto-Québec; Stéphane Gingras, de Telus.

Firme conseil en collecte de fonds

### Épisode



La rubrique de Daniel Asselin

Président d'Épisode  
daniel.asselin@episode.ca

En tant que membre d'un conseil d'administration, comment positionner mon organisme en philanthropie? (partie 3)

Vous avez sans doute observé que de nombreuses personnalités s'investissent dans des causes qui les interpellent. Petit ou grand, l'organisme sans but lucratif peut tirer profit de la présence d'un porte-parole ponctuel ou permanent qui éclaire ses activités. L'impact en est très positif, notamment sur les membres du personnel de la fondation et de l'institution qui y est rattachée. Les porte-parole accroissent la visibilité et s'avèrent souvent de bons porte-voix pour des causes qui n'ont pas d'emblée la faveur du grand public.

N'hésitez pas à avoir une vision à long terme pour votre organisme au moment de choisir son porte-parole. Plus il se sentira concerné par la cause défendue, meilleur ambassadeur il sera pour l'organisme auquel il accepte de prêter son image. Que l'on pense à Marina Orsini auprès de Tel-jeunes ou à Dan Bigras auprès du Refuge des Jeunes de Montréal : leur degré d'engagement exemplaire permet aux organismes qu'ils soutiennent de se démarquer dans l'univers philanthropique.

Pour en savoir plus sur le choix d'un porte-parole, nous vous invitons à lire notre rubrique au [www.episode.ca](http://www.episode.ca).

## Objectif de 25 M\$ pour la Cité de la Santé

La campagne de financement de la Fondation Cité de la Santé vise à recueillir 25 millions de dollars au cours des cinq prochaines années pour appuyer les activités du Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Laval. Ces 10 derniers mois, grâce à la mobilisation des milieux d'affaires et du personnel du Centre de santé et de services sociaux de Laval, 13,2 millions ont été amassés.



Michelle Courchesne, présidente du Conseil du trésor et ministre responsable de la région de Laval; Alain Bouchard, président d'Alimentation Couche-Tard; Gilles Vaillancourt, maire de Laval; Louis Vachon, président de la Banque Nationale Groupe Financier; Luc Lepage, directeur général du CSSS de Laval; Guy Jobin, président du conseil d'administration de la Fondation Cité de la Santé

Texte : Dominique Froment Vous voulez faire connaître une activité philanthropique ? Écrivez-nous en envoyant des photos à [lemondephilanthropique@transcontinental.ca](mailto:lemondephilanthropique@transcontinental.ca).

Isabelle Desjardins, directrice de la Fondation Desjardins-Moreau, Marc-André Desjardins, trésorier de Centria, et Tarik Mörry, président et directeur scientifique de l'IRCM.



IRCM : CENTRE DE RECHERCHE BIOMÉDICALE PAR EXCELLENCE

37 UNITÉS DE RECHERCHE - 6 AXES DE RECHERCHE : • Biologie intégrative des systèmes et chimie médicinale • Cancer • Immunité et infections virales • Maladies cardiovasculaires et métaboliques • Neurobiologie et développement • Recherche clinique et bioéthique  
1 CLINIQUE SPÉCIALISÉE DE PRÈS DE 40 PROFESSIONNELS DE LA SANTÉ (hypertension, obésité, diabète, atherosclérose, hyperlipidémies et nutrition)

IRCM  
Institut du vieillissement ulmieux de Montréal  
FONDATION

La Fondation Desjardins-Moreau fait un don de 500 000 \$ à la Fondation de l'IRCM.

Merci de participer avec nous à l'avancement de la recherche!



POUR LA VIE



## Édith Cloutier à la tête du service des ventes d'Allstream

Édith Cloutier prendra la relève d'Howard Bowles à la vice-présidence du service des ventes, région de l'Est, d'Allstream.

M. Bowles a pris sa retraite après avoir travaillé 17 ans au sein de la société de télécommunications. Pour le remplacer, on a fait appel à une candidate qui compte plus de 15 ans d'expérience dans l'industrie.

« Nous voulons continuer à prendre de l'expansion auprès des entreprises d'ici, particulièrement les moyennes entreprises », souligne M<sup>me</sup> Cloutier.

Cette dernière a déjà été directrice générale du secteur des ventes aux entreprises

chez Bell Mobilité et des centres d'appels chez Bell Canada. Plus récemment, elle était vice-présidente, développement corporatif et professionnel, de l'Organisme d'autorégulation du courtage immobilier du Québec. Elle a notamment travaillé à l'application de la nouvelle loi sur le courtage immobilier.

Allstream, une filiale de Manitoba Telecom Services, est l'un des principaux fournisseurs de solutions de communications pour la clientèle d'affaires à l'échelle canadienne. Elle compte un réseau de fibre optique de 25 000 km.

### Élise Renaud se joint à Fasken Martineau



Le bureau montréalais du cabinet d'avocats Fasken Martineau recrute Élise Renaud, qui travaillera au sein de son équipe des fonds d'investissements. Elle conseillera les clients sur des questions liées à la réglementation des marchés des capitaux et aux valeurs mobilières.

Membre du Barreau du Québec depuis 2001, M<sup>me</sup> Renaud était auparavant chez BLG. Elle est titulaire d'un baccalauréat en droit civil et en common law de l'Université McGill.

### Trois nouvelles têtes au conseil de TechnoMontréal

La grappe des technologies de l'information et des communications de Montréal compte trois nouveaux membres au sein de son conseil. Il s'agit de Lyne Bouchard, vice-rectrice de l'Université de Sherbrooke, Campus Longueuil, de Denis Faubert, directeur principal de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec, et André Gamache, conseiller stratégique à l'École de technologie supérieure.

### Christine Ellefsen à la présidence de la Régie des alcools

Christine Ellefsen a été nommée présidente de la Régie des alcools, des courses et des jeux. Cette fonctionnaire de carrière s'est jointe à la société d'État en 2005. Depuis 2009, elle était vice-présidente des opérations.

Texte : Mathieu Lavallée

Ça bouge dans votre industrie ? Écrivez-nous à [debonnesource@transcontinental.ca](mailto:debonnesource@transcontinental.ca).

### Claude Désy nommé associé chez Osler



Osler compte un nouvel associé : Claude Désy, qui se spécialise notamment en financement, réorganisation et acquisition d'entreprises.

Auparavant, M. Désy était associé chez de Grandpré Chait, et a aussi travaillé chez Fasken Martineau et Merrill Lynch. Membre du Barreau du Québec depuis 1977, fellow de l'Ordre des comptables agréés, M. Désy est titulaire d'une maîtrise en fiscalité et de baccalauréats en droit et en administration des affaires.

### Macogep recrute l'ancien directeur général de la Ville de Montréal



L'ancien directeur général de la Ville de Montréal, Claude Léger, devient vice-président de Macogep, une firme de Longueuil spécialisée en gestion de projets.

M. Léger avait été démis de ses fonctions en septembre 2009. Il a également été directeur général de la Communauté urbaine de Montréal et de la Ville de Longueuil. Il est titulaire d'un baccalauréat en sciences juridiques et d'un autre en génie de l'École Polytechnique.

### Johanna Raynaud retourne dans l'alimentation

Johanna Raynaud quitte la firme Massy-Forget Relations publiques pour se joindre à Sopexa en tant que responsable des relations publiques et des médias.

M<sup>me</sup> Raynaud est diplômée en nutrition d'une université parisienne. Elle a travaillé dans plusieurs hôpitaux français ainsi que dans le secteur de la restauration industrielle et de l'étiquetage agroalimentaire. Elle a également étudié en communication appliquée à l'Université de Montréal.

Sopexa offre des solutions marketing aux entreprises agroalimentaires et organise des salons internationaux.

Le journal Les Affaires est publié par Médias Transcontinental S.E.N.C., 1100, boul. René-Lévesque Ouest, 24<sup>e</sup> étage, Montréal (Québec) H3B 4X9



Publicité : 514 392-2005 ou 1 800 361-5479, poste 2005 [martine.lauziere@transcontinental.ca](mailto:martine.lauziere@transcontinental.ca) Service aux abonnés (lun. au ven. 8 h à 20 h, sam. 8 h à 17 h) - 1 800 361-7215 [lesaffaires@cdsglobal.ca](mailto:lesaffaires@cdsglobal.ca)  
Annonces classées : 514 392-7782 [annonces@transcontinental.ca](mailto:annonces@transcontinental.ca) Acquisition.biz - 514 392-7782 [acquisition@transcontinental.ca](mailto:acquisition@transcontinental.ca)

Vice-président, Solutions d'affaires, et éditeur, Groupe Les Affaires : Stéphane Lavallée Éditeur adjoint et rédacteur en chef : Stéphane Paquet Directeurs de contenus et chefs de publication : Daniel Germain (Affaires Plus), Yannick Clérouin (Les Affaires)  
Directrices de contenus : Sylvie Lemieux, Géraldine Martin Directeur de l'information visuelle : Jules Alexandre Obry  
PUBLICITÉ : Directrice générale des ventes : France-Éliane Nolet Directeur principal, développement des affaires et innovation de produits, Laboratoire Média : Éric Morin Directrice associée, développement des affaires et innovation de produits, Laboratoire Média : Lyne Rivard Directrice des ventes régionales : Guy Meunier Directrice des ventes nationales, Toronto : Jill Davidson PRODUCTION : Centre de production partagée Directeur : Sylvain Renaud Coordonnatrice : Louise Hogue.  
MÉDIAS TRANSCONTINENTAL S.E.N.C. Présidente : Natalie Larivière Vice-président, finances et technologies : Haig Poutchigian Vice-président principal, Groupe Solutions d'affaires et aux consommateurs : Pierre Marcoux Directeur administratif, Groupe Les Affaires : François Blondin IMPRESSION : Imprimerie Transcontinental S.E.N.C. Division Transmag, 10807, rue Mirabeau, Anjou (Québec) H1J 1T7  
Membre de Transcontinental inc. Président du conseil : Rémi Marcoux DISTRIBUTION : Les messageries de presse Benjamin inc.

Notre politique de la protection de confidentialité : Il nous arrive de communiquer nos listes d'abonnés à des entreprises de bonne réputation dont les produits ou services seraient susceptibles de vous intéresser. Toutefois, si vous préférez que nous ne communiquions pas vos nom et adresse (postale ou courriel), faites-le savoir par écrit à notre service aux abonnés en joignant une étiquette d'envoi de votre magazine. Vous pouvez consulter notre politique de confidentialité complète sur [www.transcontinental.com/confidentialite.html](http://www.transcontinental.com/confidentialite.html)  
Répertorié dans l'Index des périodiques canadiens. Dépôt légal. Bibliothèque du Québec ISSN 0229-3404. Second class USPS 004582, Champlain, NY, 12919-1518 Convention de la Poste-publications n° 40064924.  
Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada à : Service aux abonnés, C.P. 11016, Succ. Anjou, Anjou (Québec) H1K 5H8

### Canada

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du Canada pour les périodiques (FCP) pour nos activités d'édition.

Tarif d'abonnement (au Québec) LES AFFAIRES : 1 an : 52 \$ (+ taxes = 58,69 \$); 2 ans : 65 \$ (+ taxes = 73,37 \$). Duo : LES AFFAIRES et magazine Affaires PLUS : 1 an : 69,95 \$ (+ taxes = 78,95 \$); 2 ans : 89,95 \$ (+ taxes = 101,53 \$).  
Pour connaître les tarifs d'abonnement pour le reste du Canada et l'étranger, veuillez communiquer avec notre service aux abonnés : 1 800 361-7215.  
Toutes les demandes de reproduction doivent être acheminées à : COPIBEC (reproductions papier) 1 800 717-2022, CEDROM-SNI (reproductions électroniques) 1 800 563-5665

# LE MARCHÉ DU CARBONE

24 et 25 novembre 2010, Montréal

Le marché réglementé du carbone est à nos portes...

Confus face à la nouvelle réglementation sur les GES?

Cherchez-vous à inventorier et à quantifier vos émissions de GES?

Savez-vous comment profiter de ce marché?

### Outillez-vous pour :

- Comprendre la nouvelle réglementation à laquelle vous faites face
- Profiter des projets de réduction de gaz à effet de serre
- Maîtriser l'achat ou la vente de crédits de carbone



### Contrainte ou opportunité?

#### Profitez de l'expertise de :

Biothermica,  
Marché climatique de Montréal,  
Eco-Ressources,  
Enviro-Accès,  
Ministère du Développement durable,  
de l'Environnement et des Parcs,  
Ministère du Développement économique,  
de l'Innovation et de l'Exportation,  
Raymond Chabot Grant Thornton

Avec le soutien de :



Les Grandes Conférences  
**les affaires**

INSCRIVEZ-VOUS  
avant le 29 octobre 2010  
et profitez d'un rabais  
allant jusqu'à  
**600 \$!**

Information et inscription : [lesaffaires.com/evenements](http://lesaffaires.com/evenements) 514-392-4298

Audi Vorsprung durch Technik 

Le système à traction intégrale quattro<sup>®</sup> est le seul à passer à l'action avant que vos roues dérapent. Vous profitez ainsi d'une stabilité et d'un contrôle inégalés, des courbes exaltantes jusqu'aux chaussées mouillées. Tous les autres systèmes à traction intégrale sont reliés à un ordinateur qui détecte le dérapage lorsqu'il est déjà commencé (c'est-à-dire quand il est trop tard). Le système quattro est le seul à fonctionner mécaniquement et à s'ajuster dès qu'un dérapage s'apprête à survenir, transmettant instantanément de la puissance aux roues dont la traction est la meilleure (c'est-à-dire avant que vous vous en aperceviez). C'est ça, l'avantage déloyal de quattro depuis 30 ans.

[audi.ca](http://audi.ca)

Ne vous cramponnez pas à la route.  
**Dominez-la.**  
quattro. 30 ans d'avantage déloyal.



© Audi Canada 2010. Le modèle montré est une Audi A4 2.0 TFSI Édition spéciale quattro 30<sup>e</sup> anniversaire avec ensemble Black Optics canadien, roues en titane moulé à 5 rayons à design rotor, ensemble S line et suspension sport. Modèle européen montré avec équipement en option pouvant ne pas être disponible au moment de l'achat, voyez votre concessionnaire pour plus de détails. « Audi », « A4 », « quattro », « Vorsprung durch Technik » et l'emblème des quatre anneaux sont des marques déposées de AUDI AG. Pour en savoir plus sur Audi, voyez votre concessionnaire, composez 1 800 367 AUDI ou visitez-nous au [www.audi.ca](http://www.audi.ca).