

CAHIER SPÉCIAL

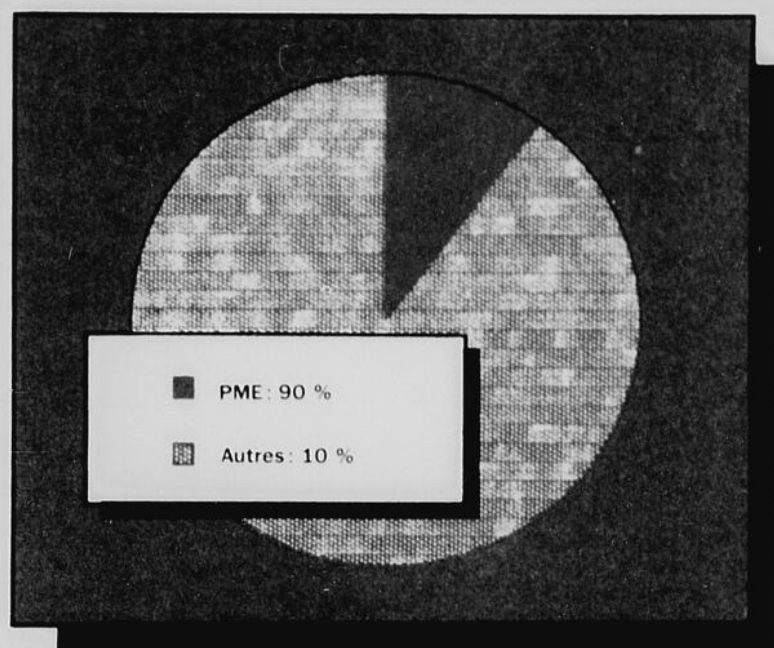
Le No 1 de la finance et de l'économie au Québec

LES AFFAIRES

Montréal, samedi 17 octobre 1987

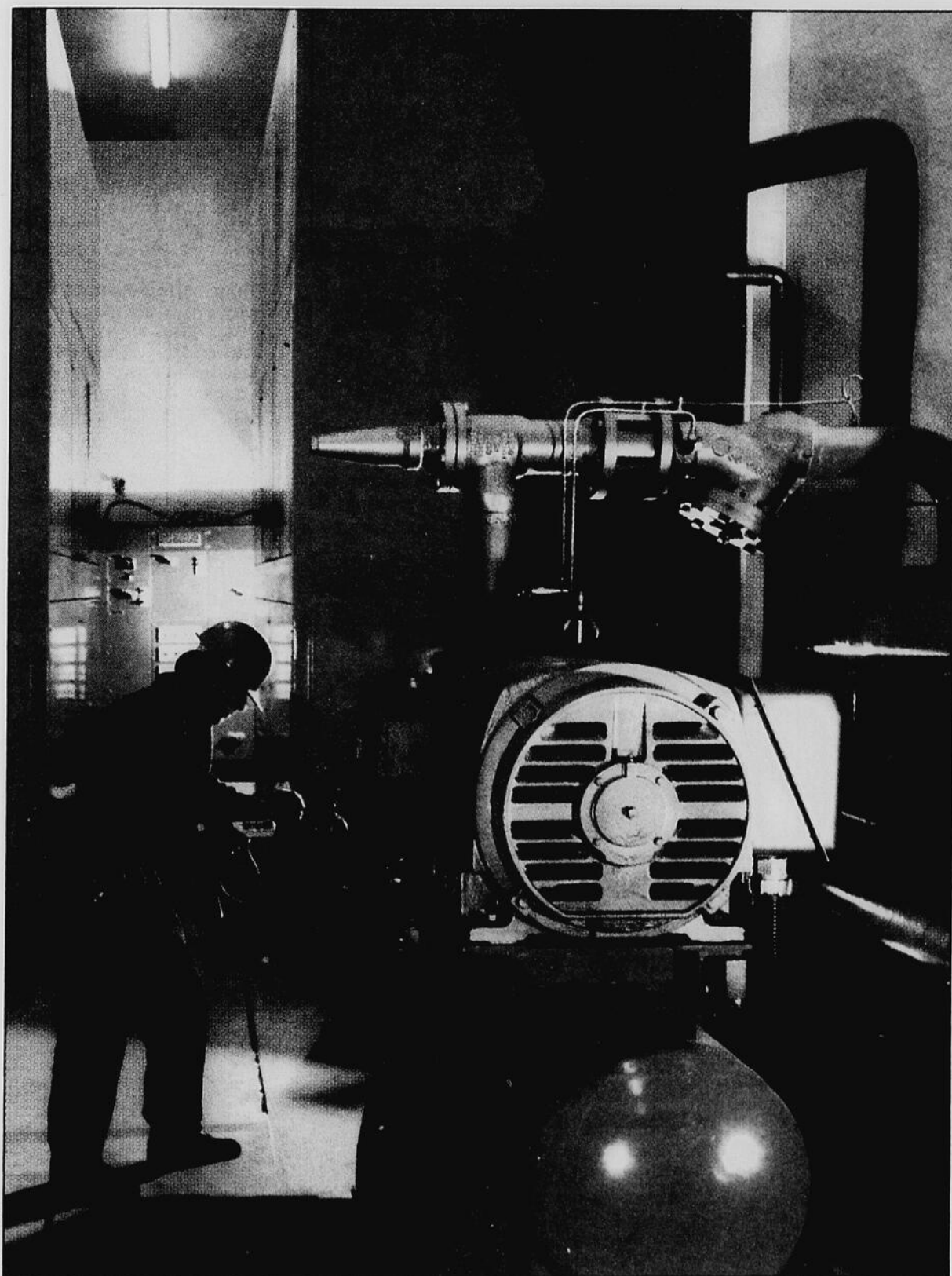
16 pages

Emplois créés au Québec
trois ans après la récession 1 :
77 400



1984-1985

LA SEMAINE DE LA PME



Des secousses à prévoir

■ A chaque année, à cette époque, on rend hommage aux milliers d'entrepreneurs, dont le dynamisme inspire confiance en notre avenir économique.

Les PME, qui tiennent lieu d'épine dorsale à l'économie du Québec, ont été responsables de la création de la presque totalité des nouveaux emplois des dernières années. Cependant, un nombre sans cesse croissant d'entre-elles commencent à étouffer dans le marché somme toute restreint qui les a vu naître.

La forte présence de PME dans notre économie explique d'ailleurs l'ardeur avec laquelle les Bourassa, Parizeau, Landry et autres, défendent la cause du libre-échange. Cela contraste avec les réserves et les oppositions émises en Ontario, province dominée par les grandes entreprises industrielles, souvent des filiales américaines.

Par rapport aux grandes organisations qu'elles s'apprêtent à affronter, les PME possèdent certains avantages. En premier lieu, elles sont plus flexibles et peuvent rapidement s'adapter aux mouvances des marchés. En second lieu, puisqu'elles évoluent à ras le sol, elles ont souvent une meilleure connaissance du marché dans lequel elles se trouvent. Enfin, puisqu'elles comportent moins de paliers hiérarchiques, leur rapidité d'exécution est supérieure à celle des grandes entreprises qui bien souvent, paraissent figées.

Par contre, sous certains aspects, elles sont plus vulnérables. Leur soif de capitaux semble perpétuellement inassouvie. En période d'inflation, c'est la catastrophe. Heureusement, la situation semble s'améliorer, dit Serge Saucier, le président de Raymond, Chabot, Martin, Paré & ass., qui attachait le grelot il y a trois ans en soumettant un rapport concluant à la sous-capitalisation des PME autochtones. Si auparavant, le seul recours des entreprises en croissance était l'endettement, le vent commence à tourner aujourd'hui, et on envisage de plus en plus le partenariat comme source de capitaux. Bien sûr, le REA aura contribué dans une large mesure à ce changement, mais aussi la création des sociétés de placement dans l'entreprise québécoise (SPEQ), l'ouverture de la Société de développement industriel au capital de risque et d'autres phénomènes, tel le succès du Fonds de solidarité de la FTQ.

On ne peut que se réjouir de tout cela, car les besoins de capitaux iront croissants. Les gestionnaires des PME ont grand appétit et plusieurs d'entre-eux en sont rendus à l'étape où ils doivent envisager de prendre la voie rapide de la croissance: l'acquisition d'un concurrent.

Fusions et acquisitions ne sont pas l'apanage des grosses entreprises, au contraire. Ces moyens d'expansion draconiens confrontent quasi-inévitablement toute entreprise à succès, un jour ou l'autre. De nombreuses PME québécoises en seront bientôt à ce stade et on peut s'attendre à plusieurs coups d'éclats au cours des prochaines années. Des secousses sont à prévoir.

NORMAND SAINT-HILAIRE

Trois ans après le rapport Saucier, son auteur constate une amélioration

« Après la Révolution tranquille, il n'est pas abusif aujourd'hui de parler de révolution économique au Québec, affirme M. Serge Saucier, président et chef de la direction de **Raymond, Chabot, Martin, Paré et Associés**. Nous connaissons actuellement un taux de croissance qui fait l'envie de beaucoup d'autres nations industrialisées. Imaginez qu'il se crée chez nous en ce moment une nouvelle entreprise toutes les quatre minutes sur une base d'une semaine de 40 heures ouvrables. »

M. Saucier a présidé la **Commission québécoise sur la capitalisation** qui, en juin 1984, remettait au ministre de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme un rapport qui concluait à une sous-capitalisation que les performances éco-

nomiques du Québec ont substantiellement changé le paysage dans le monde des affaires, mais les facteurs structurels ont eux aussi subi des mutations importantes.

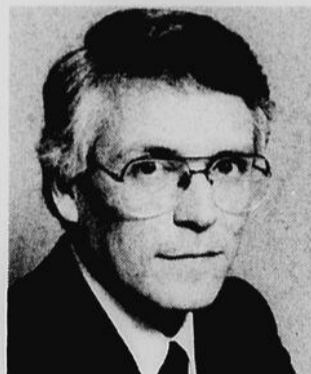
« Jusqu'en 1984, on notait un phénomène de sous-capitalisation au sein de la PME au Québec et ceci s'observait de manière inquiétante dans chacune des trois phases critiques de la vie d'une entreprise, alors que le besoin de fonds propre se fait particulièrement pressant : au moment de la création de la compagnie, ensuite lorsqu'elle se prépare à effec-

faire appel au marché public », note M. Saucier.

Le chef d'entreprise québécois à la recherche de capitaux se caractérisait jusqu'à tout récemment par son recours immodéré à l'endettement. Or les prêteurs ont pour préoccupation première d'obtenir un rendement intéressant de leurs placements sans avoir à assumer un risque commercial quelconque. Il en va tout autrement à partir du moment où les dirigeants des entreprises acceptent une formule participative qui leur permet d'accroître leurs possibilités de financement tout en bénéficiant de l'expertise de personnes extérieures en encourageant l'élargissement de l'équipe de direction.

« Nous ne cherchions pas dans notre rapport à jeter la pierre aux seuls chefs d'entreprises car il nous semblait que jusqu'à tout récemment l'entrepreneur québécois avait été relativement peu exposé à des modèles de compagnies privilégiant le financement public et privé,

souligne M. Saucier. Les changements d'attitude souhaités par notre rapport visaient non seulement les dirigeants de



Serge Saucier: « une nouvelle PME à toutes les quatre min. »

PME, mais également tous ceux qui, comme les avocats, les comptables, les notaires et les banquiers, constituent l'environnement de la communauté des affaires et influent sur les décisions stratégiques de financement de l'entrepreneur.

Mais qui dit partenariat suppose un accès plus aisé au capital de risque. Or le rapport soulignait les ca-

rences des sociétés qui se spécialisent dans ce type de financement. Les organismes gouvernementaux de capital de risque comme la **Société de développement industriel (SDI)** et la **Banque fédérale de développement (BFD)** se voyaient reprocher leur rôle d'investisseur de dernier recours. Tout récemment, le gouvernement se rendait aux vœux de la Commission puisque la SDI vient d'apporter une modification de taille à sa vocation initiale, transformant ses programmes de subventions en prêts participatifs qui font de la SDI un partenaire à part entière de l'entreprise.

« Quant aux sociétés de capital de risque privées, les choses ont peu changé en trois ans et nos commentaires contenus dans le rapport restent d'actualité. Toutefois, le remarquable succès du **Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ)** ainsi que la mise sur pied récente des **Sociétés de placements dans l'entreprise (SPEQ)** représentent deux témoi-

gnages éloquents de ce qui est en train de changer dans nos mentalités », poursuit M. Saucier.

Même s'il affiche une méfiance certaine pour toute forme d'intervention intempestive gouvernementale, M. Saucier estime toutefois que les subventions doivent être créées, maintenues ou accrues dans deux cas précis : d'abord afin de maintenir un équilibre régional, ensuite pour venir en aide à des secteurs de l'industrie qui doivent faire face à une concurrence étrangère elle-même subventionnée dans son pays d'origine.

Le rapport mettait également l'accent sur le système fiscal actuel qui pénalise l'élargissement de la propriété des sociétés privées en introduisant un puissant incitatif fiscal en faveur de l'épargne institutionnelle et des actions d'entreprises en Bourse.

« Si nos recommandations ont, dans 80% des cas, touché leur cible du côté gouvernemental, il en est une qui, malheureusement, n'a jamais vu le jour : afin de ne pas défavoriser les compagnies privées, nous avons proposé la création d'un **Régime enregistré de placement dans son entreprise (REPSE)**. Cette initiative aurait permis aux dirigeants et aux employés de PME d'investir dans le capital-actions de leur entreprise tout en bénéficiant des mêmes avantages fiscaux qu'offrent les **Régimes enregistrés d'épargne-retraite** », déclare M. Saucier.

« Si nos recommandations ont, dans 80% des cas, touché leur cible du côté gouvernemental, il en est une qui, malheureusement, n'a jamais vu le jour : la création d'un Régime enregistré de placement dans son entreprise » - Saucier.

dans les PME québécoises.

Les temps ont bien changé en trois ans et les facteurs conjoncturels tels

tuer ses premières diversifications et enfin, pour celles qui connaissent cette ultime phase, lorsque ses dirigeants se décident à

LA CROISSANCE DE VOTRE P.M.E.

est assurée grâce au Plan d'affaires auquel participe votre notaire

Le Plan d'affaires est important pour tout dirigeant soucieux du succès de son entreprise:

- L'industrie, l'entreprise et ses produits ou ses services
- La stratégie marketing
- Le modèle d'exploitation
- L'équipe de direction
- L'évaluation des risques
- La planification financière
- La proposition de l'entreprise auprès des investisseurs

Vous avez un projet que vous voulez créer ou redresser? Consultez votre notaire! Si les résultats de son analyse se révèlent positifs, votre notaire vous conseillera sur les questions d'ordre juridique et son expertise des milieux financiers ajoutera une crédibilité certaine auprès des investisseurs et des actionnaires.

La Chambre des Notaires du Québec aura un kiosque au Salon de la PME qui se tiendra les 30, 31 octobre et 1er novembre 1987, au Palais des Congrès de Montréal.

C'est un rendez vous!



Chambre
des notaires
du Québec

Dans le cas d'une

INVALIDITÉ

Qu'advierait-il de votre commerce?

Nous pouvons assurer toutes les dépenses de votre commerce, incluant les salaires des employés, le tout avec une prime déductible.

* En exclusivité chez

LE GROUPE ASSURVIE

Jean R. Fabi C.L.U.

Mtl: 842-8791 Prov. 1-800-361-5708

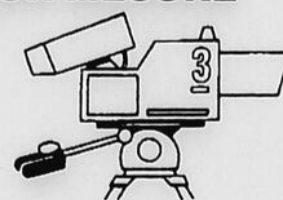


MICHEL
DE SMET

VIDÉO D'ENTREPRISE

COMMUNIQUEZ VOTRE MESSAGE
AVEC UN VIDÉO FAIT SUR MESURE

- VENTES
- FORMATION
- MARKETING
- COMMERCIAUX
- ROAD SHOW



Pour plus d'informations, contactez:
Bernard Tessier 514-748-1371 / 1-800-361-3282



productions
SUPERTEL

Une compagnie du groupe Guillevin International Inc.
350 Montpellier, Montréal, Qc H4N 2G7

■ Un bon spécialiste du capital de démarrage peut compléter deux dossiers par année. Comme le nombre de ces spécialistes est limité, on voit tout de suite quel est le problème majeur de cette industrie.

Marc C. Vaillancourt, le vice-président principal de la division du capital de risque de la Banque fédérale de développement, affirme que l'on a fait des pas de géant dans ce domaine depuis quelques années, mais qu'il reste encore un bout de chemin à parcourir avant de rejoindre les Américains.

Les investissements dans les entreprises en démarrage ne requièrent pas tant d'argent que ça. « Un investissement de démarrage de 250 000 \$ est souvent suffisant », explique M. Vaillancourt.

Le problème réside plutôt dans la complexité des dossiers. « Pour investir 250 000 \$ dans un démarrage, il faut plusieurs mois pour étudier le plan d'affaires alors que trois à quatre semaines d'études peuvent suffire pour investir 3 M\$ en capital d'expansion ou de développement, ajoute-t-il. Dès lors, les sociétés de financement d'expansion sont parfois hésitantes à offrir du capital de démarrage, même si certaines commencent à

L'étude des dossiers peut prendre jusqu'à six mois

Capital de départ : rareté de spécialistes



une somme additionnelle après un ou deux ans, le temps de leur permettre de consolider leur activités. Pour ne pas impatienter leurs investisseurs, les sociétés de capital de risque doivent donc limiter leur intervention au niveau du capital de démarrage, soutient M. Vaillancourt.

Comme elle n'est pas une société privée, la BFD peut se permettre de consacrer plus de 30 % de la valeur de ses investissements (de 20 M \$ en moyenne par année) à des entreprises en démarrage. Il arrive souvent qu'elle s'associe à une société de capital de risque privée pour faire du démarrage. « Quand nous avons passé trois mois à étudier un dossier, notre partenaire peut effectuer plus rapidement son analyse, pour sa plus grande satisfaction », explique M. Vaillancourt.

Vingt des 46 dossiers que la BFD parraine actuellement concernent des entreprises en démarrage. Quatre d'entre elles sont situées au Québec et cinq, en Ontario.

La qualité du management fait toute la différen-

ce dans la décision de la BFD d'investir dans une entreprise en démarrage plutôt qu'une autre; elle sélectionne 20 entreprises parmi les 600 plans d'affaires qu'elle reçoit annuellement à travers le Canada.

« Un entrepreneur pourrait avoir réinventé la roue, on n'investira pas un sou dans son projet si on ne peut faire confiance au management de la nouvelle entreprise », souligne M. Vaillancourt.

La BFD ne prête pas; elle acquiert entre 15 % à 40 % du capital-actions des entreprises. Elle siège obligatoirement au conseil d'administration. « Les réunions du conseil peuvent durer entre huit et neuf heures, affirme M. Vaillancourt. La BFD a son mot à dire dans toutes les décisions importantes de l'entreprise, y compris l'achat d'équipement, l'embauche d'un cadre, etc. En matière de capital de démarrage, il faut aussi faire l'éducation des entrepreneurs. »

Un des principaux re-

proches qu'il aurait à adresser aux demandeurs de capital de démarrage auprès de la BFD est le caractère trop volumineux du plan d'affaires soumis pour examen. « Certains nous présentent un annuaire téléphonique pour nous impressionner et ça nous décourage, soupire M. Vaillancourt. On préférerait un plan qui va droit au but, plus clair et plus précis. On aime beaucoup les vidéo-cassettes aussi. »

La BFD investit entre

100 000 \$ et 850 000 \$ dans les entreprises en démarrage. Trois possibilités s'offrent à elle pour se retirer de ces entreprises: le rachat de ses actions par les actionnaires principaux, le fait d'amener les entreprises sur le marché de la bourse ou encore la fusion ou l'acquisition par une plus grande entreprise.

DOMINIQUE FROMENT

CORPACTION INC.

VOUS INCORPOREZ?

\$99 + frais:

- Toutes recherches de nom;
- Réseau corporatif;
- Documents corporatifs complets;
- Toute messagerie utilisée;
- Livre de procès-verbaux;
- et plus.

MONTREAL 878-3770 **LAVAL 437-3636**

GRAND ET ACCESSIBLE!

Thibault Marchand Peat Marwick fait maintenant partie du plus important cabinet comptable et de gestion au monde.

Bien que desservant une clientèle de multinationales, nous offrons une gamme complète de services à la petite et moyenne entreprise, services axés sur le développement et la croissance de ces entreprises.

Nous ne serons jamais trop grands. Chez Thibault Marchand Peat Marwick, il y aura toujours un associé pour prendre en main vos affaires.

KPMG Thibault Marchand Peat Marwick
1155, boul. Dorchester Ouest, Montréal H3B 2J9 Tél.: 879-3300

Membre de Klynveld Peat Marwick Goerdeler:
500 bureaux à travers le monde

PARTENAIRES DE LA MÊME

entreprise

L'ÉQUIPE DU MIC À VOTRE SERVICE

| | |
|---|---|
| <p>BAS-SAINT-LAURENT/GASPÉSIE/ÎLE-DE-LA-MADELEINE Tél.: (418) 722-3577</p> <p>SAGUENAY/LAC-SAINT-JEAN Tél.: (418) 547-9336</p> <p>QUÉBEC Tél.: (418) 643-8993 Belino: (418) 643-4099</p> <p>MAURICIE/BOIS-FRANCS Tél.: (819) 379-6776</p> <p>ESTRIE Tél.: (819) 565-0205</p> <p>MONTREAL - LAVAL Tél.: (514) 873-5581</p> | <p>LAURENTIDES - LANAUDIÈRE Tél.: (514) 436-6351</p> <p>MONTÉRIE Tél.: (514) 651-8011</p> <p>OUTAOUAIS Tél.: (819) 771-6239</p> <p>ABITIBI-TÉMISCAMINGUE Tél.: (819) 762-0865</p> <p>CÔTE-NORD NOUVEAU-QUÉBEC Tél.: (418) 589-5715</p> |
|---|---|

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Industrie et du Commerce

Québec

LES AFFAIRES, samedi 17 octobre 1987 - CAHIER SPÉCIAL S-4

Le Groupement québécois d'entreprises: un réseau d'entraide pour entrepreneurs

■ Un entrepreneur a des problèmes avec son banquier? Le département de marketing lui cause des soucis ou encore, ses employés viennent de faire leur demande d'accréditation syndicale? S'il est membre du **Groupement québécois d'entreprises**, il pourra faire appel à des entrepreneurs comme lui, qui apporteront l'éclairage de leur propre expérience en affaires et l'aideront à solutionner ses problèmes.

Un réseau de solidarité

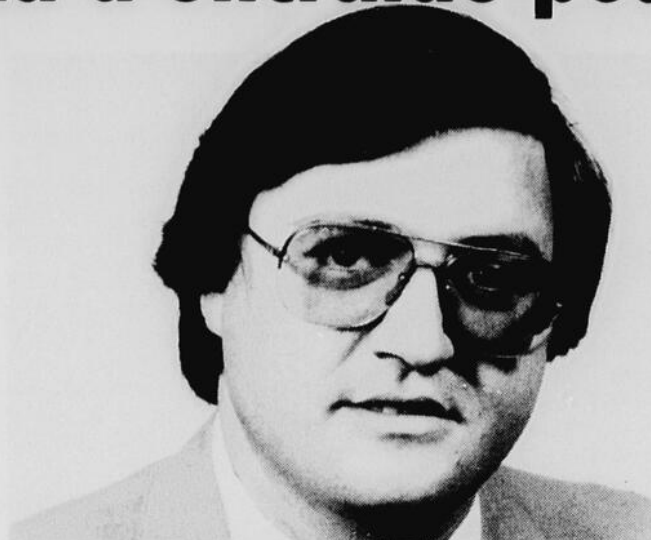
Fondé en 1974, le Groupement réunit en son sein près de 50 clubs régionaux de PME. Ses membres emploient quelque 30 000 personnes et génèrent dans l'économie du Québec un chiffre d'affaires de plus de 2 milliards \$. Sa philosophie se résume par une idée forte: aider l'entrepreneur de PME à se sentir moins seul lorsque vient le temps des grandes décisions pour améliorer la qualité de sa gestion.

« Le GQE est un groupe d'entraide de présidents de PME québécoises et les 50 clubs régionaux qui composent le Groupement en sont le coeur. C'est à l'intérieur de ces noyaux régionaux que nos membres trouvent en premier lieu les solutions à leurs problèmes d'entrepreneur », déclare **Jacques Gauvin**, président du GQE.

Tous les mois, les membres des clubs régionaux se réunissent pour discuter de leurs bons coups comme de leurs déboires. C'est un lieu privilégié pour créer des liens de confiance, pour partager des expériences d'affaires ou tout simplement pour découvrir des idées nouvelles.

Critères d'éligibilité

« Chaque club se compose



Jacques Gauvin, président du GQE, dont les membres emploient 30 000 personnes.

d'une dizaine de membres environ. Pour en faire partie, il faut être accepté à l'unanimité par tous les autres membres et nous

devons chacun appartenir à des secteurs différents de l'activité économique. La raison en est fort simple: si j'avais un concurrent au

sein de mon club, il pourrait mettre à profit ce que je dévoile au cours de nos réunions et ce serait peut-être la fin de ma compagnie », confie **Emile Room**, président de **Boflex**, une petite entreprise située à Saint-Hilaire qui produit des conduits flexibles.

Chaque membre se porte en outre acquéreur d'une action de 1 000 \$ et paie au Groupement une cotisation annuelle directement proportionnelle à la taille de sa compagnie. Il faut en outre que la PME soit à plus de 50 % québécoise et que le membre soit le président, le propriétaire ou l'actionnaire majoritaire de celle-ci.

Le souci de confidentialité semble une préoccupation chez les membres du Groupement. Au niveau de l'entraide, les exemples remarquables de secours apportés à des entrepreneurs en difficulté ne manquent pas, tel cet industriel de Gatineau qui perd la confiance de son banquier, mais qui recevra immédiatement la visite de deux membres du GQE, le premier en provenance de Thetford Mines, le second de St-Jérôme, afin de résoudre le problème en un week-end.

Un autre cas est peut-être moins spectaculaire, mais illustre davantage la nature des *cas courants* soumis aux membres. « Les gars du GQE m'ont fait prendre conscience que je

payais trop cher ma cotisation à la Commission de santé et de sécurité du travail (CSST). J'ai pu ainsi économiser 6 000 \$ annuellement. Ils m'ont aussi aidé à préparer un projet de demande de subvention gouvernementale », mentionne M. Room.

Les services du Groupement se composent en fait principalement de conseils et d'informations spécialisés. On y retrouve l'aide en marketing et à l'exportation, à la recherche et au développement ainsi qu'à la formation de conseils d'administration. En outre, s'ils en font la demande, les membres peuvent bénéficier de l'expertise d'une petite équipe d'ingénieurs qui travaillent comme permanents à la GQE.

Le Groupement entretient des contacts suivis avec les partenaires de la PME comme les institutions financières ou les gouvernements fédéral et provincial. « En tant que membre d'un club, il m'arrive fréquemment d'entreprendre des démarches auprès des banques pour appuyer un autre membre souhaitant réaliser un projet », déclare M. Gauvin qui est également le président de **Gauvin et Associés**, une imprimerie de Sherbrooke.

Du reste, le Groupement se défend d'être une association charismatique à la recherche constante de nouveaux membres. « Nous ne sommes pas des recruteurs, car la demande vient spontanément sans que nous soyons obligés de la susciter et nous nous devons d'être sélectifs dans notre membership puisque le succès de notre tâche dépend de la qualité des échanges qui se déroulent et se poursuivront à l'intérieur du Groupement », conclut M. Gauvin.



Lamarre, Caty, Houle & Bernardin Ltée Sedgwick Tomenson Inc.

Courtiers d'assurances

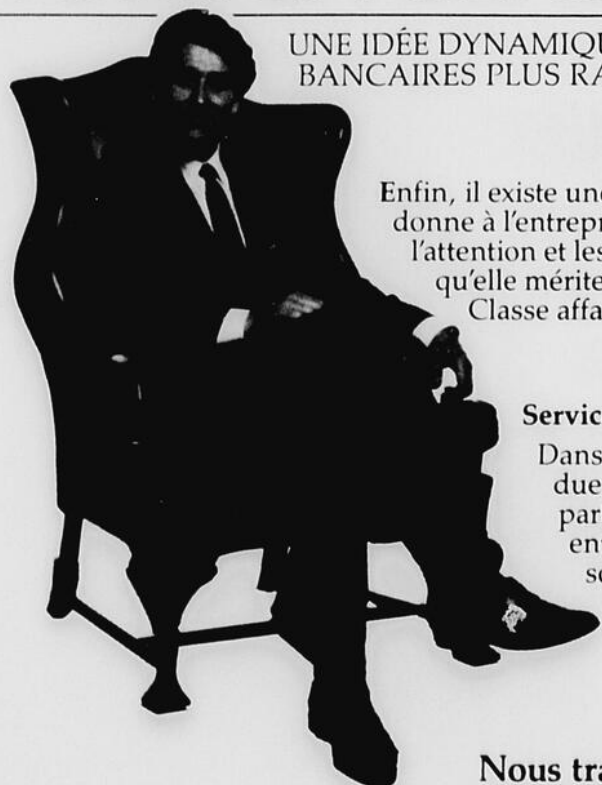
Assurances d'entreprises et de particuliers

1801, avenue McGill College, Montréal H3A 2N4
800, boulevard Dorchester ouest, Montréal H3B 4M8
2960, boulevard Laurier, Sainte-Foy, Québec G1V 4S1

Autres bureaux à travers le Canada, les États-Unis et le monde.

VOICI LA CLASSE AFFAIRES CIBC

UNE IDÉE DYNAMIQUE POUR L'ENTREPRISE PRIVÉE: DES SERVICES BANCAIRES PLUS RAPIDES, PLUS SIMPLES ET PLUS PROFITABLES.



Enfin, il existe une banque qui donne à l'entreprise privée l'attention et les services qu'elle mérite. Voici la Classe affaires CIBC.

Des idées nouvelles

Nous pouvons vous aider à démarrer avec un prêt d'immobilisations, ou faciliter la conduite de vos affaires actuelles grâce au découvert d'exploitation et à d'autres services adaptés à vos besoins personnels.

Service de première classe

Dans une atmosphère détendue, vous pourrez nous parler des besoins de votre entreprise sachant que nous sommes prêts à vous écouter!

La Classe affaires CIBC vous place sur la piste du succès.

Adressez-vous à l'une des succursales de la Banque Canadienne Impériale de Commerce pour obtenir de plus amples renseignements sur les avantages de la Classe affaires CIBC. Empruntez la piste du succès.

Nous travaillons pour votre entreprise.



Banque Canadienne Impériale de Commerce

MICHEL

De SMET

WELCOME TO ENGLISH!

Venez suivre un cours d'immersion à Toronto

- cours individualisés
- classes de 4 participants au maximum
- séjour dans un hôtel de bonne réputation
- ouvert toute l'année

Demandez notre brochure gratuite

Le Centre Canadien de Langue Anglaise
Canadian English Language Centre

35 Euclid Avenue
Toronto, Ontario M6J 2J7
(416) 368-6226

■ Au risque d'égratigner un peu l'ego des entrepreneurs, J. Marcel Daoust, associé et vice-président du conseil de Samson Bélair, estime que le principal obstacle à l'expansion des PME se situe au niveau de leur direction.

«Les entreprises n'ont de limites que celles des entrepreneurs», estime l'ex-président de la Chambre de commerce de Montréal, qui croit par ailleurs que cette évidence s'applique davantage aux PME où toute la structure organisationnelle repose, bien souvent, sur les épaules d'une seule personne.

Longtemps, on a répété que le marketing constituait la principale faiblesse des PME. M. Daoust soutient pour sa part que la situation a évolué et que les nouveaux entrepreneurs sont beaucoup plus sensibilisés à cet aspect.

Disponibilité de capitaux

Les dirigeants de PME se plaignent également depuis nombre d'années du peu de capitaux mis à leur disposition. Là encore, M. Daoust affirme qu'il s'agit d'un faux problème. Le régime d'épargne-actions, les SPEQ et les sociétés de capital de risque ont comblé les besoins dans ce domaine. «Un entrepreneur sérieux avec un bon projet peut maintenant trouver tous les capitaux nécessaires à sa réalisation», dit-il.

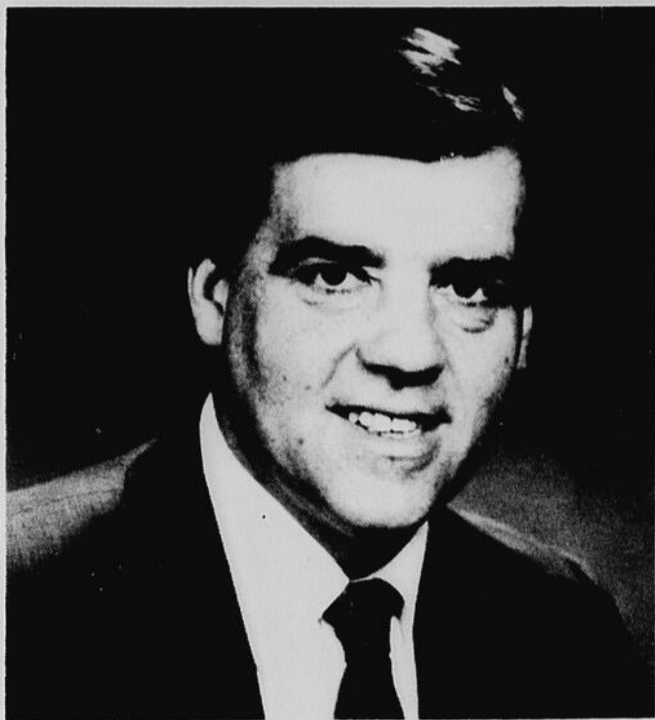
La tolérance au risque

«L'une des principales erreurs commises par les gens qui se lancent en affaires est d'ignorer leur seuil de tolérance au risque», explique M. Daoust. Partir en affaires est une entreprise exaltante au début. Il y a toute une aura qui émane de cette aventure.

Toutefois, les entrepre-

Avantages des PME : flexibilité, connaissance du marché, rapidité d'exécution

Les PME n'ont de limites que celles de leurs dirigeants



J. Marcel Daoust, associé et vice-président du conseil de Samson Bélair: les dirigeants de PME sont beaucoup plus sensibilisés aujourd'hui aux questions de marketing, selon l'ex-président de la Chambre de commerce de Montréal.

neurs sous-estiment le temps qu'il leur faudra pour atteindre un niveau de stabilité relatif. Au bout de deux ans, lorsque prendra fin l'étape de démarrage proprement dite mais que rien ne sera pourtant encore solidement acquis, nombre d'entrepreneurs se rendront compte qu'ils sont incapables de prendre des risques additionnels pour aller plus loin.

C'est compréhensible: tout le monde ne peut pas hypothéquer sa chemise et bien dormir malgré tout.

L'ego des entrepreneurs

« Il est normal que les

entrepreneurs surestiment leur capacité de supporter le risque, ils ont un ego plus gros que les autres, poursuit M. Daoust. Si ce n'était pas le cas, ils ne seraient pas entrepreneurs! Mais cette nature qui leur fait toujours en vouloir plus que les autres leur joue de mauvais tours.

Ils n'aiment pas s'avouer leurs propres faiblesses et négligent donc de s'entourer de collaborateurs qui complèteraient leur expertise. De façon rationnelle, les entrepreneurs savent bien que personne ne peut être bon dans tout, mais dans la réalité, chacun se compor-

Les entrepreneurs n'aiment généralement pas l'idée qu'un partenaire financier puisse un jour se joindre à eux, ajoute M. Daoust. Ils préfèrent détenir 100 % des actions d'une biterie que 60 % du capital-actions d'une grande entreprise! Alors leur entreprise reste petite. Une entreprise, c'est comme un enfant: il faut lui donner toutes les possibilités de s'épanouir et d'aller au bout d'elle-même, même s'il faut rogner sur son ego de temps à autre.

te comme s'il voulait être l'exception qui confirme la règle.

L'obligation de bien s'entourer

L'hésitation des entrepreneurs à confier des responsabilités et à demander conseil aux autres fait en sorte qu'ils limitent eux-mêmes l'expansion de leur entreprise, estime M. Daoust. Au point de départ, certes, ils sont le moteur de l'entreprise mais ils peuvent devenir

un obstacle en s'obstinant à vouloir tout faire.

«La même situation prévaut en ce qui a trait à la propriété de l'entreprise; les entrepreneurs n'aiment généralement pas l'idée qu'un partenaire financier puisse un jour se joindre à eux, ajoute M. Daoust. Ils préfèrent détenir 100 % des actions d'une biterie que 60 % du capital-actions d'une grande entreprise! Alors leur entreprise reste petite. Une entreprise, c'est comme un enfant: il faut lui donner

toutes les possibilités de s'épanouir et d'aller au bout d'elle-même, même s'il faut rogner sur son ego de temps à autre. Les nouveaux entrepreneurs commencent à comprendre un peu.»

Les forces

M. Daoust conclue en citant trois principaux avantages de la PME par rapport à la grande entreprise.

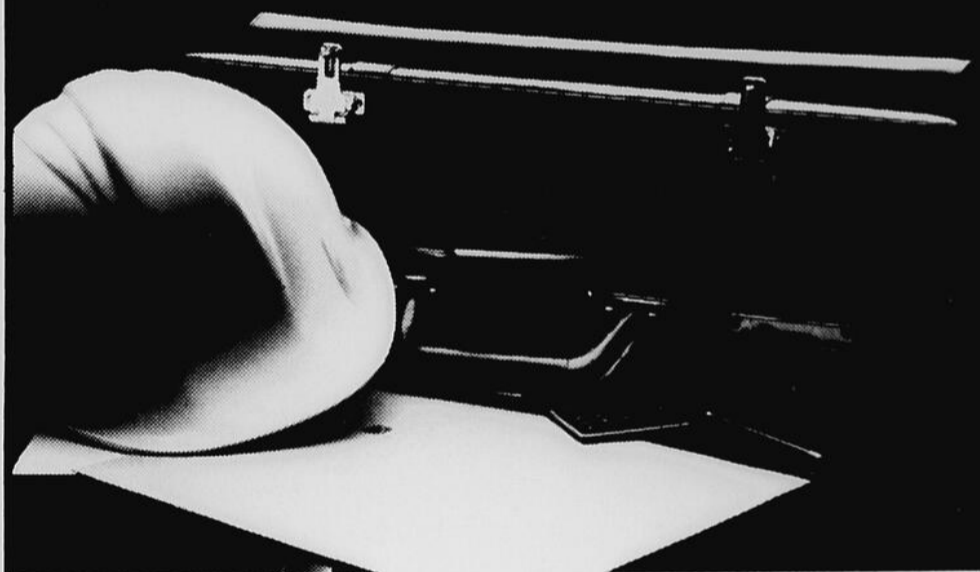
Il y a d'abord sa flexibilité, qui lui permet de s'adapter plus rapidement aux changements du marché.

En deuxième lieu, les PME jouissent, en règle générale, d'une meilleure connaissance de leur marché immédiat.

Enfin, que les résultats des prises de décisions au sein de la PME se font sentir plus rapidement. Ceci assure une croissance plus rapide.

DOMINIQUE FROMENT

Services aux PME



Enfin un guichet unique offrant :

- plan d'entreprise
- plan marketing
- formation de conseils d'administration
- exportation
- financement public
- en plus des services de :
- comptabilité, fiscalité, conseils en administration,
- informatique, gestion et transactions internationales



RAYMOND, CHABOT, MARTIN, PAIRE

Bureaux dans 58 villes au Québec, à Ottawa et en Europe.

Plus que jamais Numéro 1

POUR LE CONFORT,
LE PLAISIR ET LA PROTECTION
DE VOTRE FAMILLE
ET VOTRE ENTREPRISE

Service exceptionnel - Installation professionnelle
Les meilleurs prix en ville sur un vaste choix de:

- Systèmes d'alarme
- Systèmes de ventilation
- Systèmes intégrés d'aspiration
- Radios interphones et plus encore

Distributeur autorisé de produits supérieurs
NUTONE avec pièces et service
directement sur place

Votre garantie de qualité, c'est chez

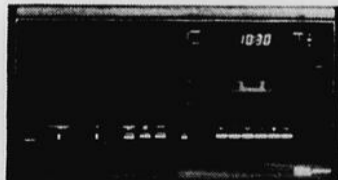
HEI HAMELIN ÉLECTRIQUE INC.

738 JARRY EST, MONTREAL

Estimation gratuite à votre
commerce ou votre domicile

271-1525

C'est HAMELIN
ÉLECTRIQUE Inc.
Les Maîtres
de l'électronique
à Montréal depuis 26 ans



NOUVEAU
RADIO INTERCOM
DE LUXE
AVEC ENREGISTREUR
DE CASSETTES INTÉGRÉ
MODÈLE IM 4006

Autres modèles
disponibles

■ Un peu à l'écart des principaux centres de la Beauce, La Guadeloupe mériterait pourtant une mention spéciale pour son dynamisme économique. Cette localité de 1 715 habitants bénéficie actuellement d'un élan exceptionnel avec 27 usines et 101 commerces et services déjà établis sur son territoire.

La municipalité est animée depuis un an par la Société de développement industriel de La Guadeloupe (SDIG). Robert Poulin, président de la SDIG et agent d'assurances, explique que les activités avaient redémarré plutôt tranquillement après la fermeture de Boa-

Une municipalité de 1 715 habitants cherche des voisines pour ses 27 PME!

Ski, en 1976. Pour éviter que les installations de l'ancienne usine ne soient détruites par le syndic, plusieurs représentants de l'élite locale s'étaient mis ensemble afin de les acheter et de former le Centre industriel de La Guadeloupe (CIG), organisme privé qui se chargerait de louer des espaces à de nouveaux entrepreneurs. Les anciens locaux de Boa-Ski sont présentement entière-

ment occupés et abritent sept nouvelles entreprises.

Du personnel compétent

La disponibilité de machinistes qualifiés dans la fabrication d'objets métalliques a favorisé, entre autres, la mise sur pied de deux ateliers d'usinage et de fabrication, l'un spécialisé dans les fournaises bi-énergétiques et l'autre, les matelas à ressorts.

Cette proximité de personnel capable de fabriquer en sous-traitance des pièces métalliques spécifiques, a été l'une des raisons ayant attiré à La Guadeloupe la compagnie Les dérailleurs DAD, nouvelle entreprise mise sur pied au début de l'année afin de distribuer un dérailleur automatique de bicyclette, inventé par trois Beaucerons, dont l'actuel ministre d'Etat aux Affai-

res sociales et député de Beauce-sud, Robert Dutil. M. Poulin est particulièrement fier d'avoir été le seul à aborder les propriétaires de cette compagnie dont tout le monde présumait à tort, qu'elle s'installerait à Saint-Georges.

Des entrepreneurs dynamiques

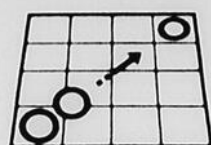
Après seulement un an d'existence, la SDIG a contribué à la mise sur

pied d'une société de placements d'entreprises québécoises (SPEQ) locale, le Fonds industriel La Guadeloupe Inc., à la compilation d'un dossier économique et à la construction en cours d'un édifice de 8,000 pieds carrés, propriété de la municipalité et appelé démarreur industriel parce que ses locaux seront loués à des prix très compétitifs même pour la région, soit 1,00 \$ le pied carré.

Denis Martin, président du Fonds et directeur de la résidence pour personnes âgées de l'endroit, convient que l'abri fiscal consenti aux membres d'une SPEQ a permis de rassembler en un mois seulement les investisseurs intéressés au développement de La Guadeloupe. Des 100 000 \$ recueillis, les deux tiers ont été engagés dans trois entreprises, une nouvelle et deux déjà implantées. L'épuisement de capital à investir ne constitue pas un problème du point de vue de M. Martin car il envisage la mise sur pied d'une autre SPEQ advenant que les montants réinvestis par les membres de la première ne suffisent pas à la demande. L'utilité des montants avancés aux entreprises, sous forme de capital-actions, ressort clairement si on considère que les 67 000 \$ injectés par le Fonds ont permis des investissements totaux de 400 000\$ et la création de huit nouveaux emplois.

La décision de construire un édifice à caractère industriel est venue d'elle-même, tout récemment, après avoir vu filer ailleurs des projets d'investissements, faute de locaux disponibles pour les promoteurs. La municipalité dispose également depuis longtemps de terrains qu'elle est en train d'aménager en parc industriel et qu'elle vendra sans aucun profit au prix dérisoire de 0,02 \$ le pied carré, aux compagnies intéressées à s'y établir.

M. Poulin indique la soif de croissance des Guadeloupéens, en mentionnant que la SDIG est prête à discuter de conditions encore plus avantageuses avec des entrepreneurs intéressés à monter un projet susceptible de créer environ 75 emplois. Il serait même possible pour des gens d'affaires sérieux de trouver à La Guadeloupe le capital manquant pour mettre sur pied ce genre d'entreprise.



**SUPERMARCHÉ
APPROVISIONNEMENT
QUÉBEC**

PME QUÉBÉCOISES: BÉNÉFICIEZ D'UN ACCÈS DIRECT À LA GRANDE ENTREPRISE

30 grandes entreprises canadiennes exposent les produits, pièces et composantes qu'elles doivent actuellement importer de l'étranger. Leur objectif: trouver des fournisseurs et sous-traitants locaux.

150 MILLIONS \$ DE CONTRATS D'APPROVISIONNEMENT ET DE SOUS-TRAITANCE

Les secteurs industriels représentés:

• TRANSPORT • • CHIMIE • • MÉTALLURGIE • • BIENS DE CONSOMMATION ET D'ÉQUIPEMENT •



Pratt & Whitney Canada et le Groupe SNC renouvellent en 1987 leur présence au Supermarché Approvisionnement Québec en vue de trouver des fournisseurs et des sous-traitants locaux. En 1986, 27 grandes entreprises industrielles ont signé avec des PME, des contrats de l'ordre de 70 millions \$ pour des produits, pièces et composantes qu'elles devaient jusqu'alors importer de l'étranger. Objectif pour 1987: 150 millions \$ d'approvisionnement et de sous-traitance.

ENTREPRISES EXPOSANTES

Approvisionnements et Services Canada
Bell Helicopter Textron
Bombardier inc.
Canadair inc.
C.D.M.V.
Compressair Canada inc./Atlas Copco Canada inc.
Corporation de l'Expansion Economique de St-Hubert
Duo Machinerie Corporation
Gaz Métropolitain
Héroux inc.
Hydro-Québec
Les Arsenaux Canadiens Ltée
Les Estampillages R.B. inc.
Les Vins André du Québec Ltée
Marconi Canada
Mec-Fab inc.
Ministère des Approvisionnements et Services Québec
Ministère de l'Expansion Industrielle et Régionale
Ministère de l'Industrie et du Commerce
Oerlikon Aérospatiale inc.
Plastic Professionnel Lunik
Pratt & Whitney Canada inc.
Procycle inc.
Secrétariat de la Commission Permanente des Achats
Servo-Robot inc.
Sixpro inc.
Sous-traitance Industrielle Québec et plusieurs autres

• EXPOSITION • • ATELIERS D'INFORMATIONS • • CONFÉRENCES • • DÎNER-CAUSERIE •

20, 21 et 22 octobre 1987

AUBERGE DES SEIGNEURS: 1200 Daniel-Johnson, St-Hyacinthe

Pour informations supplémentaires: (514) 651-6575

la substitution des importations: faites-en votre affaire!

**VALLIER
LAPIERRE**

■ La banque de données AIDE (Aide informatisée pour le développement des entreprises) de la Banque fédérale de développement (BFD) comble gratuitement les besoins d'information des entrepreneurs.

Les dirigeants de PME, c'est bien connu, sont submergés par la masse d'informations qui s'accumulent devant eux, tous les jours. Aucun dirigeant n'a le temps de tout assimiler ce qui est utile à ses besoins et pourtant, nul ne saurait remettre en question la valeur d'un bon renseignement, obtenu au bon moment. Pour aider à passer au travers de la masse de données fournies par les gouvernements, les associations, les universités, les services privés spécialisés et autres, depuis un an maintenant, AIDE comble gratuitement ce besoin. Cette innovation a permis de tripler l'achalandage de l'institution en regard de ce service.

La mise sur pied d'AIDE, un travail de deux ans, répondait à la préoccupation de la BFD à l'effet d'offrir un service d'information uniforme et complet dans toutes ses succursales. Selon le coordonnateur pour la région du Québec des produits d'informations, **Serge Plamondon**, les nombreux changements qui affectent le seul plan des subventions, abandons et ajouts de nouveaux programmes, nécessitent des mises à jour hebdomadaires, qui sont aujourd'hui possibles.

AIDE a ajouté à son mandat initial, qui était de couvrir les besoins d'information relatifs aux programmes d'aide gouvernementaux, une pléiade de renseignements sur toutes les facettes des affaires, ce qui en fait à coup sûr la source de documentation la plus complète dans le domaine. Ainsi, on peut obtenir par son entremise, entre autres, une liste des principaux règlements concernant les entreprises, les services offerts par les associations commerciales canadiennes, les noms des délégués commerciaux canadiens à l'étranger, les inventions financées par le gouvernement fédéral disponibles pour la commercialisation et des statistiques pertinentes sur le plan des affaires.

Le nombre des produits d'information répertoriés s'élève à 8 500. M. Plamondon mentionne que l'on ajoute actuellement une liste exhaustive des services financiers destinés aux entreprises. La mémoire de l'équipement informatique sera bientôt occupée à 80 % lorsque le fichier sera disponible en français et en anglais, on doit donc déjà songer à utiliser une technologie

Les services d'information de la BFD trouvent trois fois plus de preneurs

Utilisé par les entrepreneurs dans le secteur des services, AIDE est une étape dans les projets de démarrage ou d'expansion d'entreprises.

plus performante.

Pour l'instant, quatre organismes extérieurs à la BFD, dont le mandat est de fournir un appui aux PME, offrent le service AIDE à leurs usagers. Il s'agit du **Centre québécois**

pour l'informatisation de la production (CEQIP), du **Projet Initiative Création d'emplois de Montréal** mieux connu sous le nom de **Projet Imasco**, du ministère de l'industrie et du commerce et du **CRIQ**.

Au cours des six derniers mois, 3 938 demandes ont été acheminées vers AIDE, ayant engendré plus de 18 000 références ou produits d'information.

Majoritairement utilisé par les entrepreneurs dans le secteur des services, AIDE constitue également une étape importante dans le cheminement de plusieurs projets de démar-

rage ou d'expansion d'entreprises.

Pour recourir à AIDE, il n'est pas nécessaire de se déplacer. La consultation peut se faire par téléphone. La documentation pertinente à un cas donné peut être produite sur imprimante et être expédiée au demandeur. Selon les besoins, les serveurs d'AIDE peuvent aussi consulter des banques de

données privées afin de compléter un dossier d'information. Ce service doit toutefois être facturé, à des coûts très minimes, parce que la BFD doit elle-même payer pour avoir accès aux quelque 400 banques de données différentes.

VALLIER

LAPIERRE

METTEZ
NOTRE COMPÉTENCE
À VOTRE SERVICE

À la Banque Nationale nous croyons et misons sur l'efficacité et la personnalisation des services offerts à votre entreprise. Voilà pourquoi nos directeurs de comptes s'assurent de répondre à tous vos besoins de financement ou de services spécialisés et ce, dans les plus brefs délais.

Nos directeurs de comptes, la compétence au service de votre entreprise.



**BANQUE
NATIONALE**

■ Rue Ontario à Montréal, à deux pas du terminus des autobus, trois bonnes idées fermentaient depuis longtemps dans la tête de Jérôme Denys. Tout récemment, elles ont pris corps et fermentent désormais dans des cuves : la première est ambrée, la seconde brune et la troisième amère.

M. Denys détient une maîtrise en Histoire, mais il est également propriétaire d'une micro-brasserie, le Cheval Blanc. « J'ai

hérité cette taverne de mon oncle. Je rêvais de produire ma propre bière. Pour ce faire, j'ai réalisé mes premières expériences à mon domicile avec une bonbonne de 20 litres. Actuellement, je brasse deux fois par semaine trois types de bière, des *ale* parce qu'elles se conservent un peu plus facilement que des *lager*», déclare M. Denys.

Permis

Si M. Denys fabrique

Un nouveau marché où les PME font leurs premiers pas au Québec: la f

Les micro-brasseries: un lieu où fe

au grand maximum 1 800 litres de bière par semaine, Peter Provencher, copropriétaire de la brasserie Massawippi à North-Hatley, produit quant à lui 2 500 litres et il entend doubler ce chiffre d'ici quelques mois. Sa clientèle, il la trouve à Montréal, à Sherbrooke, à Québec et, bien sûr, sur place

dans sa brasserie située dans les Cantons de l'Est.

« Mon associé a toujours été un brasseur-amateur acharné. Lors de notre association en 1985, nous nous sommes aperçus qu'il n'y avait pas vraiment de normes pour se lancer dans ce genre de commerce. Aujourd'hui

nous détenons un permis de brasserie industrielle, exactement comme les trois grands de l'industrie brassicole au Québec. Nous avons donc la possibilité de vendre nos produits hors de notre commerce », souligne M. Provencher.

Les choses se présentent

d'une manière un peu plus complexe pour M. Denys : « Personnellement, je ne détiens qu'un permis de brasserie artisanale et la bière ne sort pas des murs de mon établissement. J'exploite ce que l'on appelle en anglais un *brew pub*. A Montréal, je me sens pénalisé lorsque je me compare avec les micro-

LES AFFAIRES

2
8
5
0
0
0

LECTEURS

Pour vous
abonner
au journal

LES AFFAIRES

un simple coup
de fil:
842-3131



VOICI PEUT-ÊTRE LE SEUL SYSTÈME D'INFORMATION PLUS RAPIDE QUE CELUI DE HEWLETT-PACKARD

Le système bureautique intégré Hewlett-Packard pousse le concept de bureautique plus loin qu'on l'aurait cru possible.

Car rien n'intègre de façon plus complète et plus transparente les micro-ordinateurs HP, IBM et compatibles, les mini et les gros ordinateurs.

Bien plus qu'un réseau, notre système bureautique permet à chacun, de son bureau, de bénéficier pleinement de

la pleine capacité de son PC tout en laissant la gestion des ressources partagées et des communications aux mini et aux gros ordinateurs.

La productivité personnelle s'en trouve décuplée, dans des applications aussi diverses que la gestion des bases de données, les finances, le traitement de texte et l'édition.

Le partage de l'information devient une affaire de rien, à l'intérieur de votre service, entre vos succursales, d'un

de la fabrication de bière

Le fermentent de bonnes idées

brasseries situées à la campagne. Mon problème, c'est le zonage, car j'exploite ma brasserie dans une zone résidentielle. Si je voulais véritablement prendre de l'expansion, je devrais quasiment installer mon commerce dans un parc industriel », commente avec ironie M. Denys.

Les propriétaires de micro-brasserie, ce sont en quelque sorte des inconditionnels de la bière qui ont trouvé un sérieux stimulant en observant ce qui se passait dans les autres provinces canadiennes. Du reste, leur matériel, ils l'ont généralement acheté en Ontario où il existe un marché pour ce genre de

produit. « C'est en lisant un article dans une revue financière qui traitait du boom des micro-brasseries à Vancouver que je me suis décidé à me lancer dans l'aventure », confie Stanley Groves, propriétaire du Lion d'Or à Lennoxville, lui aussi détenteur d'un permis de brasserie industrielle.

Il faut noter que ces trois micro-brasseurs soulignent unanimement le travail admirable d'un fonctionnaire du ministère de l'Industrie et du Commerce à Montréal: « Sans ses conseils judicieux et sa vaste connaissance du marché nord-américain dans le domaine des brasseries, aucun de nous n'existerait aujourd'hui », ajoute M. Groves, résumant en cela les commentaires élogieux de ses collègues. Le talentueux fonctionnaire se trouve cependant, selon



Ne comprenant pas d'additifs, le produit des micro-brasseries se prête mal à une distribution élargie.

les règlements en vigueur dans son ministère, tenu à la règle du silence...

Concurrence

« Avec une production qui dépasse à peine une moyenne de 2 000 litres par semaine, les micro-brasseries sont encore loin de constituer un quelconque danger pour les trois grandes brasseries industrielles. Une seule de leur cuve vous brasse jusqu'à 80 000 litres de bière à la fois », souligne M. Provencher.

A cela s'ajoute l'état d'esprit et les ambitions des micro-brasseurs. Même s'ils ont déjà pris pas mal d'expérience, il y a toujours un *patenteux* qui sommeille en eux: « Je me situe un peu aux antipodes des préoccupations des grandes brasseries industrielles et je me vois davantage comme un aventurier. Si, à mon avis, les Belges brassent les meilleures bières au monde, c'est précisément parce qu'ils osent prendre des risques. Imaginez donc des bières comme la *Gueuze* ou la *Kriek* produites à partir d'une fermentation spontanée... c'est comme si j'ouvrais mes cuves pour y laisser rentrer librement toutes les bactéries. Si je tentais de les imiter, j'aurais des sacrés problèmes avec le service de l'hygiène », déclare malicieusement M. Denys.

Enfin, il faut tenir compte des procédés de conservation. Les grandes brasseries peuvent se permettre de vendre leurs produits sans se soucier de l'endroit où leurs bières seront entreposées grâce à des techniques de pasteurisation très au point. Ce n'est pas le cas des micro-brasseries. « Finalement notre grand atout nous vient de notre flexibilité. Si demain *Molson* devait fabriquer une bière qui ressemblait à l'une des miennes, je serais en mesure dès la semaine prochaine d'en proposer une nouvelle à mes clients, en remplacement de celle qui aurait été imitée », précise M. Denys.

Ce n'est pas demain non plus que les micro-brasseurs envahiront les dépanneurs et les rayons de la *Société des alcools du Québec*: « Aucun de nous ne fait encore de l'embouteillage », note M. Provencher. Pour que cela s'avère rentable, il faut avoir un volume énorme de vente. Présentement, mes bières sont conditionnées dans des barils de 50 litres. Alors, à moins d'avoir une clientèle exclusive de gros bras qui se déplacent en camion, je vois mal une épicerie vendre mes produits... »

MICHEL
De SMET

SYSTÈME CAPABLE DE PROPAGER VOTRE MESSAGE PLUS FACILEMENT AVEC HEWLETT-PACKARD.

de bout à l'autre du continent ou partout dans le monde et ce, que votre organisme compte 4 ou 4 000 employés.

Il est facile et rapide d'obtenir de l'information sur la façon de propager l'information aussi facilement et rapidement.

 **HEWLETT
PACKARD**

Téléphonez dès maintenant, au 1-800-387-0783, poste 700, envoyez ce coupon et vous recevrez GRATUITEMENT des renseignements sur le système bureautique intégré Hewlett-Packard. Postez à: Jeff Schulz, Hewlett-Packard (Canada) Ltée, 6877 Goreway Drive, Mississauga (Ontario) L4V 1M8

Nom _____ Fonctions _____
Tél. _____ Entreprise _____
Adresse _____ Ville _____
Province _____ Code postal _____

■ Alors qu'il est nécessaire de dépenser au moins 500 000 \$ par année pour obtenir une exposition minimale en termes d'espace ou de temps d'antenne dans les média de masse, une des plus importantes agences de publicité au Québec a élaboré un programme à l'intention exclusive des PME, un secteur où les budgets de communications tournent entre le quart et la moitié du montant fatidique.

Cette initiative profitera seulement aux PME de la région de Québec cependant, puisqu'elle ne concerne pour le moment que la seule succursale de BCP dans cette ville.

BCP propose aux PME un programme de marketing à la mesure de leur budget

Installée depuis moins d'un an à Québec à la suite de l'obtention du compte de publicité du **Mouvement Desjardins**, BCP a décidé de se créer une place dans la région en soignant particulièrement le service offert aux PME. Cette orientation découlait d'une enquête de marché portant sur les besoins les plus pressants des dirigeants de petites entreprises. Le programme, baptisé Marketing Créatif

Rentable, vise à répondre aux problèmes des PME dotées d'une structure de direction trop légère et donc dépourvue de spécialistes, mais qui voudraient bien avoir accès à une expertise marketing de calibre professionnel, à un coût davantage ajusté à leur capacité de payer.

Le vice-président à l'exploitation et au développement chez BCP, **Gilles Charpentier**, explique que deux facteurs contribuent

à rendre le service abordable : d'une part, une étude de marketing qui comprend cinq étapes et peut s'acheter en tout ou en partie et, d'autre part, le recours aux pigistes du Cabinet Conseil **Expertise**, formé par les finissants de la faculté d'Administration de l'université **Laval**.

M. Charpentier précise que les besoins prioritaires de la PME ont déterminé le contenu du programme, celui-ci pouvant inclure,

entre autres, des études de pré-lancement. Cette partie est habituellement assumée par le client lorsqu'on administre un important compte publicitaire en agence. Dans une deuxième phase, le raffinement des moyens employés pourra être poursuivi à l'interne en bénéficiant des services d'un expert grâce à la formule du temps partagé avec deux ou trois autres PME.

que recèlent certaines banques de données spécialisées comme les **Nielsen** dans le domaine de la consommation alimentaire.

Troisième étape

La troisième étape vient parachever la partie analyse du programme et comprend des enquêtes plus fouillées sur le terrain, afin de répondre aux questions précises que se posera le dirigeant de PME relativement à ses activités propres et au contexte dans lequel il évolue. Ces travaux consisteront en des études de marché, des sondages, des évaluations de notoriété et autres types de recherches semblables, très souvent déterminantes quant au succès que l'on peut attendre ou non d'une opération.

Les deux dernières phases se terminent par un ensemble de recommandations et incluent un plan de marketing et un plan de communications s'il y a lieu. Tout au long du processus, les jeunes administrateurs de l'université Laval sont supervisés par BCP. Jusqu'ici, deux entreprises ont choisi la formule, un fabricant de vêtements et une institution financière. D'autres clients sont aussi tentés par le produit, nous a indiqué M. Lecavalier.

Selon M. Charpentier et Lecavalier, on doit compter entre deux ou trois mois pour élaborer un plan de marketing valable. Les coûts de la commande, quant à eux, peuvent varier selon l'ampleur de l'analyse demandée et surtout, selon le niveau d'enquête recherché dans le marché visé qui peut dépasser, bien entendu, la seule région de Québec.

**VALLIER
LAPIERRE**

Première étape

Le président du bureau de Québec, **Claude Lecavalier**, décrit la première étape comme consistant tout simplement à colliger l'information primaire. Une opération aussi élémentaire est nécessaire, explique-t-il, parce que les dirigeants de PME n'ont souvent pas le temps de se maintenir à la fine pointe de l'information dans leur domaine.

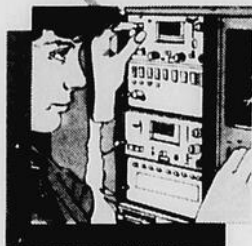
« Dans certaines industries, les gens connaissent leur produit, mais mal le marché. Leur entreprise va bien, mais pourrait aller beaucoup mieux s'ils connaissaient mieux la concurrence », relève M. Lecavalier. A la demande du client, on pourra digérer pour lui la masse de documents pertinents et lui soumettre des résumés et des références sur les sujets qui pourraient l'intéresser davantage. Le programme peut s'arrêter là et consister uniquement à fournir périodiquement au client l'état de la question dans un domaine spécifique.

Deuxième étape

Au deuxième palier d'analyse, il sera question d'approfondir l'information. Les sources de renseignements à ce niveau ne sont pas publiques et sont disponibles uniquement aux clients qui paient pour y avoir accès. C'est alors qu'on ira voir au besoin ce

OBJECTIF: ZÉRO

Pour réussir, pour exceller, toute organisation, toute entreprise manufacturière ou de services doit viser le zéro. Zéro défaut. Zéro panne. Zéro perte. Zéro problème.



Atteindre cet objectif exige une main-d'œuvre qualifiée, mobile, performante.

La CFP participe à la formation de votre main-d'œuvre. Elle identifie les besoins de votre organisation, vous donne accès à des programmes de formation sur mesure et vous aide financièrement à les réaliser.

Vous poursuivez l'objectif zéro et votre entreprise est située à Montréal ou à Laval? Visez dans le mille: appelez l'un de nos conseillers spécialisés. (514) 725-5221.



Commission de formation professionnelle de la main-d'œuvre Région métropolitaine de Montréal

5350, rue Lafond Montréal (Québec) H1X 2X2

100,000

Le Groupe Assurvie vous offre les meilleurs taux en assurances-vie ainsi que le Service Éclair. Exemple pour non-fumeur: @ 100 ans payable jusqu'à 65 ans (min. 15 primes) avec valeurs garanties.

| ÂGE 30 | ÂGE 40 | ÂGE 50 |
|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| 37 ⁶² mois | 70 ⁶⁵ mois | 148 ⁵⁰ mois |

* En exclusivité chez

LE GROUPE ASSURVIE

Jean R. Fabi C.L.U

Mtl: 842-8791 Prov. 1-800-361-5708

Un programme-pilote de formation destiné aux jeunes entrepreneurs

Mise à l'essai d'un projet d'initiative locale pour le développement d'entreprises

■ S'adressant aux dirigeants de PME, plus souvent qu'autrement des hommes et des femmes de bonne volonté mais sans formation poussée dans la conduite des affaires, la Banque fédérale de développement (BFD) a mis sur pied un programme-pilote de formation qui vise les jeunes entrepreneurs à la tête de compagnies particulièrement prometteuses. Déjà amorcé dans la Beauce, à Saint-Georges, le projet Initiative locale pour le développement d'entreprises (ILDE) sera lancé sous peu à Granby et est susceptible d'être mis à l'essai dans deux autres centres régionaux avant la fin de la présente année fiscale.

Racheté d'un collège communautaire du nord-ouest de l'Ontario, le concept a été expérimenté jusqu'ici au Nouveau-Brunswick et en Colombie-Britannique par la BFD. Pour l'instant, il semble porter fruits puisque le communiqué de lancement du projet à Saint-Georges faisait ressortir que dans les villes où le projet a été mis à l'essai, «au cours d'une période de deux ans, les entreprises participantes ont connu une hausse moyenne de leurs revenus de 65 %, ont créé plus d'une centaine d'emplois à temps plein et ont enregistré une augmentation substantielle du rendement de leur capital investi.»

Toutefois, il s'agit toujours d'un projet-pilote parce que, selon André Bourdeau, directeur au Québec des services de gestion-conseil de la BFD, ses contours sont appelés à évoluer selon les besoins exprimés par les participants. Ayant comme principe de base que les thèmes de formation abordés sont choisis par l'ensemble des quelque trente entreprises à se voir représentées par

une ou deux personnes aux dix ateliers mensuels, le programme ILDE n'est pas immuable, selon M. Bourdeau, quant au type de personnes à réunir et au genre de problèmes à régler.

tatif réuni par Christian Boucher, directeur des services de gestion-conseil de la BFD pour l'Est du Québec, est présidé par M. Maurice Bouchard, de la firme de comptables Létourneau et Associés.

«Au cours d'une période de deux ans, les entreprises participantes ont connu une hausse moyenne de leurs revenus de 65 %, ont créé plus d'une centaine d'emplois à temps plein et ont enregistré une augmentation substantielle du rendement de leur capital investi.»

La formule actuelle, alors que la Commission de formation professionnelle (CFP) relève du gouvernement québécois défraie 75% des coûts d'inscription fixés à 2,500 \$ par personne, pourrait changer éventuellement: la facture pourrait devoir être assumée entièrement par les participants si la CFP, impliquée à titre expérimental, s'en désintéressait pour une raison ou une autre. Toutefois, cette perspective semble lointaine puisque le directeur général de la CFP, M. Valois Malenfant, se dit très enthousiasmé de participer à un projet aussi novateur et distinctif par sa grande souplesse administrative, avec son seul formulaire à remplir. Il souhaite même que toutes les régions du Québec puissent être appelées à en profiter.

Jusqu'à maintenant, la démarche suivie est à peu près la suivante. Le responsable régional de la BFD réunit une douzaine de responsables locaux du développement économique, une sorte de comité de sages formé d'hommes et de femmes d'affaires ayant fait leurs preuves, de représentants de gros bureaux de comptables, d'un ou deux banquiers et du commissaire industriel, parmi d'autres. A Saint-Georges, ce comité consul-

La principale tâche du comité, outre d'évaluer en cours de route le déroulement du programme, est de recommander au représentant de la BFD le nom de personnes susceptibles de mener à bien sur une base permanente la tâche de coordonnateur local. Il est prévu en effet que chacun des participants est rencontré dans son entreprise entre les ateliers, essentiellement des conférences plus générales données par des experts, afin d'aborder plus en détail au besoin un aspect concret du sujet traité.

A Saint-Georges, on a choisi pour remplir la tâche de coordonnateur, M. Guy Couture, un ex-entrepreneur à la retraite qui a été le premier commissaire industriel de Saint-Georges. M. Couture a participé à la mise sur pied et à l'administration de plusieurs entreprises de la Beauce, entre autres L'Abattoir Turcotte et Turmel, Chaussures St-Georges, Boa-Ski et possède encore un gros garage et deux petites entreprises de construction de routes. A cette expérience pratique, M. Couture allie aussi la formation de comptable diplômé.

Vers un forum permanent

Le représentant du Conseil économique de Beauce



siégeant au comité consultatif de Saint-Georges, M. Claude Bolduc, explique qu'il a été assez facile de choisir presque uniquement des entreprises manufacturières dans la région puisqu'il s'y crée plus d'une dizaine de nouvelles entreprises de cette catégorie chaque année. Même si le programme de la BFD s'adresse autant aux commerces et services qu'aux industries, on ne retrouve que trois propriétaires dans ces deux premières catégories sur les 31 chefs d'entreprise qui ont déjà assisté à des ateliers consacrés à la motivation du personnel et à la vente. Le prochain exposé, portant sur les relations de travail, sera donné le 20 octobre prochain par M. Alain Brousseau, un conseiller en la matière.

L'un des critères de sélection a été d'éviter la mise en présence de concurrents pour faciliter

les échanges d'informations et le support mutuel des participants. En majorité dans la jeune trentaine, les dirigeants de ces entreprises seront invités à former, dans la meilleure des hypothèses, un comité permanent qui fonctionnerait localement, selon M. Bolduc, sur le principe du Regroupement québécois d'entreprises.

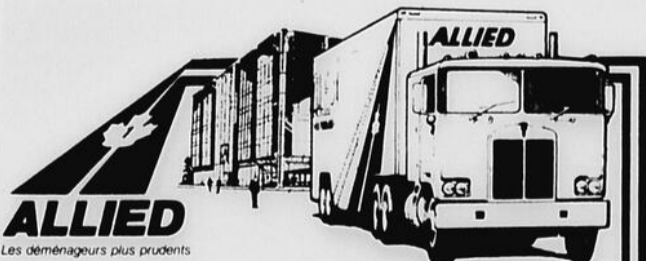
Après la tenue de deux ateliers, M. Couture est en mesure d'affirmer que l'expérience est concluante jusqu'ici et que le climat de confiance indispensable à la bonne communication entre les participants ne peut que s'accroître avec le temps. C'est dans cet esprit que l'on n'aborde qu'à la fin des rencontres les sujets à caractère plus confidentiel, en même

temps que l'analyse des états financiers, la planification budgétaire et la négociation d'emprunts.

Soulignant que les entreprises inscrites au programme de Saint-Georges ont en moyenne une vingtaine d'employés, M. Boucher voit là le principal intérêt de cette initiative, laquelle vise à améliorer les performances de cette catégorie d'employeur, responsable entre 1978 et 1984 de la création de 175,417 nouveaux emplois au Canada. C'est la seule classe d'entreprises où l'on a remarqué pendant ces années difficiles une augmentation nette d'emplois.

VALLIER

LAPIERRE



ALLIED
Les déménageurs plus prudents

depuis 1957

Spécialiste du déménagement de bureau

Déménagement
Collette Ltée

(514) 273-4446

5650 Iberville suite 102, Montréal Qc, H2G 2B3

GILLES CHARETTE

courtier indépendant

514-483-3016

Garanti renouvelable et transformable

250,000\$

HOMME
30: 277\$
35: 352\$
40: 510\$

pour
NON-FUMEURS
temporaire 10 ans

HOMME
45: 745\$
50: 1095\$
55: 1752\$

Larocque, Fox & Walker Ass. Ltée
5757, boul. Cavendish, suite 150 MTL, Qc H4W 2W8

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

Prés. Dir. Gén.
Luc D. Boudoin
CRE, CPM, EA



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

Services consultatifs basés sur plus de 35 années de gestion immobilières très diversifiées

Montréal - Ottawa - Québec

Excellentes références
Demandez notre brochure
1331, ave. Greene
Montréal, Québec H3Z 2A5
Tél.: (514) 933-3646

Fusions et acquisitions : des outils de croissance rapide pour les PME

■ Fusions et les acquisitions constituent les moyens les plus draconiens d'assurer l'expansion d'une entreprise. Passées les phases initiales de sa création et de la structuration de ses activités, une entreprise se trouvera un jour ou l'autre confrontée à un stade critique : celui de réaliser ses premières diversifications. Il demeurera possible toutefois pour ses dirigeants de ne viser qu'une croissance à l'interne, mais c'est là une décision devenue peu spectaculaire alors que la réalisation d'une première acquisition s'affirme, à tort ou à raison, devant la communauté du monde des affaires comme la preuve visible et tangible de l'expansion de l'entreprise.

« La décision d'une société de procéder à l'acquisition d'une autre société devrait toujours être subordonnée à un plan minutieusement préparé par le propriétaire et les cadres supérieurs de la compagnie acquéreuse. Dans tous les cas, cette initiative devrait répondre à des visées bien précises », déclare Pierre L. Lapointe, membre du bureau d'avocats Lapointe Rosenstein.



tion que nous réalisons, nous voulions réduire la concurrence, mais également diversifier nos produits pour répondre aux goûts toujours plus raffinés de notre clientèle », commente Jean-Paul Barré, président de Industries Lassonde, une entreprise spécialisée dans le conditionnement et la vente de produits alimentaires. De plus, la décision

pointe les dimensions de la société acquise ne doivent pas faire reculer l'entreprise acquéreuse.

« Il tombe sous le sens qu'il convient d'abord de bien se familiariser avec les produits de base de la compagnie que l'on souhaite acquérir. Lors de notre première acquisition, nous n'avions pas réalisé dans notre enthousiasme qu'il n'y avait pas d'avenir à moyen ou à long terme dans le marché de l'aviron », mentionne René Fugère, vice-président de Moise Cadorette. Aujourd'hui, cette entreprise en pleine expansion fabrique des bateaux à moteurs, mais il lui a fallu d'abord revendre sa première acquisition qui était devenu un poids mort.

« Je ne fais jamais qu'une seule offre financière avec une durée limitée pour l'acceptation. Au préalable, je me suis efforcé de trouver tous les renseignements pertinents sur l'évolution de l'entreprise qui m'intéresse en me concentrant plus particulièrement sur ses cinq dernières années d'existence. Mais j'aurais tendance à abandonner tout de suite la partie si l'actionnaire majoritaire ou le proprié-

taire valorisait trop sa compagnie », souligne M. Barré.

L'attitude de M. Barré est symptomatique d'un chef d'entreprise qui veut obtenir un maximum d'informations et qui fera le maximum pour en vérifier l'exactitude. Pour lui, un propriétaire trop présent risque de faire écran en filtrant les informations ou encore en empêchant les plus pertinentes d'entre elles de se rendre au plus vite jusqu'à l'acheteur.

Chaque dirigeant d'entreprise désireux de réaliser une acquisition développera sa propre stratégie qui sera fonction de sa personnalité, mais il y a certainement des actes à ne pas poser. « Il faut être prudent lorsque l'on annonce un prix dès les toutes premières rencontres. Faire des concessions importantes trop rapidement constitue une attitude à proscrire. De même, proposer un prix que l'on sait être sensiblement inférieur à celui que l'on est prêt à payer risque de nous rendre peu crédible lorsque viendra le temps de négocier une offre majorée », souligne Me Lapointe.

L'acheteur éventuel ne devrait jamais se retrouver seul lorsqu'il envisage une négociation. « Un avocat devrait être impliqué dans le processus dès le début du projet afin de pouvoir prendre en charge tous les problèmes fiscaux et légaux. Ce dernier pourrait également s'affirmer comme le porte-parole de son client lors de la négociation. Dès que le plan d'en-

« Je préfère ne prendre aucun risque et si je me vois forcé de vivre avec des partenaires, j'avoue que j'ai un faible pour ceux qui prennent fréquemment de longues vacances »

treprise prévoyant l'utilisation des liquidités pour des fins d'acquisition d'une société sera arrêtée, ce sera au tour de l'expert-comptable d'entrer dans le jeu. C'est à lui que devrait incomber la tâche d'obtenir et d'analyser les informations financières relatives à la société que l'on souhaite acquérir », ajoute Me Lapointe.

« Après avoir fait appel à un avocat, à un expert-comptable et à un fiscaliste, j'ai engagé un consultant pour négocier la transaction à ma place. Ce mode de fonctionnement me paraît idéal parce qu'il enlève toute émotion là où il y en a toujours trop », soutient Guy Lacasse, président de Lacasse, un manufacturier de meubles de St-Pie-de-Ba-got.

C'est généralement au moment de l'intégration de la société nouvellement acquise au sein de leur entreprise que les dirigeants vont réaliser toute l'importance des personnes-clé parmi le personnel des deux sociétés. « Je venais à peine de réaliser une importante acquisition que mon gérant des ventes donnait sa démission, se souvient M. Lacasse. Il est primordial de préparer le personnel des deux sociétés au défi que représente une acquisition. Des deux côtés, les incompréhensions peuvent surgir. Souvent, il faut intégrer de nouveaux produits et bousculer ainsi de vieilles habitudes. »

Quant à la question de savoir s'il est judicieux de confier une tâche de direction aux dirigeants de l'entreprise acquise si ces derniers en manifestent le désir, tout dépendra probablement du climat qui régnera dès les premiers moments de la fusion. « Je préfère ne prendre aucun risque et si je me vois forcé de vivre avec des partenaires, j'avoue que j'ai un faible pour

ceux qui prennent fréquemment de longues vacances », déclare ironiquement M. Barré.

Les chefs d'entreprise se garderont cependant de susciter le départ de certains employés-cadres car cela risquerait de plonger la nouvelle entreprise dans un climat lourd d'incertitude.

On peut le constater, réaliser une acquisition, ce n'est pas une sinécure. « Un plan d'entreprise complet et réaliste, une bonne intuition, une recherche systématique des occasions, des experts compétents, une bonne évaluation, une structure financière et corporative adéquate, une négociation bien menée, des contrats bien faits, des parties satisfaites et une gérance bien planifiée », voici résumée par Maître Lapointe la recette presque infaillible du succès.

Au-delà des modèles il y a bien évidemment les impondérables, les facteurs conjoncturels qui peuvent à tout instant venir tout bousculer et, puisqu'on ne peut négliger le facteur humain, l'irrationalité des individus ou des groupes.

Par exemple, M. Lacasse n'avait certainement pas un modèle aussi précis en tête le jour où il fit appel à un fournisseur pour le ravitailler en mélamine. « Il se fait que ce fournisseur était une filiale d'un très important fabricant de meubles en Allemagne fédérale. En 1984, ils m'invitent pour rendre visite à leur maison-mère. Là-bas, je réalise qu'ils sont cinq ans en avance sur nous dans mon secteur. Je n'hésite pas longtemps et l'année suivante je leur vends une partie de mes actions. En échange, j'héritais de leur technologie et nous devenions partenaires du plus gros fabricant de mélamine en Amérique du Nord ».

M. Lacasse aujourd'hui pense à une émission d'actions en Bourse. « J'aimerais avant cela réaliser une grosse acquisition, ma visibilité sera d'autant plus grande lors de l'émission publique. Le problème c'est qu'il ne reste plus grand-chose d'intéressant à acquérir sur le marché pour l'instant. »

**MICHEL
DE SMET**

« Je ne fais jamais qu'une seule offre financière avec une durée limitée pour l'acceptation. Au préalable, je me suis efforcé de trouver tous les renseignements pertinents sur l'évolution de l'entreprise qui m'intéresse en me concentrant plus particulièrement sur ses cinq dernières années d'existence. Mais j'aurais tendance à abandonner tout de suite la partie si l'actionnaire majoritaire ou le propriétaire valorisait trop sa compagnie »

Les experts s'accordent en général pour retenir comme buts premiers à rechercher lors de la réalisation d'une acquisition les suivants : éliminer un maximum de concurrents; l'expansion géographique; l'intégration verticale. Évidemment, les scénarios peuvent se combiner. « À chaque nouvelle acquisi-

d'effectuer une acquisition peut être dictée par le type d'entreprises que l'on gère. Ainsi le domaine de la haute technologie nécessite un financement rapide et important canalisé vers la recherche afin de demeurer concurrentiel. La saga de Memotec Data nous apprend par ailleurs que dans un secteur de

Depuis plus de 60 ans

**NOUS OUVRONS
LES PORTES
DU MONDE.**

En tant que courtiers en douane et transitaires internationaux, il y a longtemps que l'importation et l'exportation n'ont plus de secrets pour nous, peu importe vos besoins :

- Conseils en douane
- Dédouanement à différents ports d'entrée au Québec et en Ontario
- Fret aérien et consolidation
- Emballage pour exportation
- Service de conteneurs
- Assurances transport
- Groupage maritime et aérien, import-export

Tout cela, partout à travers le monde!

GRUPE **St-Arnaud** INTERNATIONAL

**Bergevin
Limitée**

410, St-Nicolas, Montréal, (Québec), Canada H2Y 2P5
Tel. (514) 285-1500 • Service 800 361-5147
Télex 05-25176 • Télécopieur: (514) 845-1581

Filiales et succursales à travers le Canada

BB

**Constructions
Beaulieu & Bourbeau
Inc.**

ENTREPRENEUR GÉNÉRAL

- construction d'édifices, clé en main
- rénovation de bureaux
- rénovation de commerces
- rénovation de résidences privées

3071, BOUL. INDUSTRIEL, LAVAL, QC H7L 4P8

(514) 669-8060
(514) 388-6911

BONNE NOUVELLE POUR LES ENTREPRISES PERSONNELLES!

Profitez de la commodité d'un compte unique pour vos prêts et vos chèques.

La Banque de Montréal simplifie les opérations bancaires des entreprises personnelles en offrant le MultiCompte, qui comporte les avantages suivants :

- Accès à votre marge de crédit à l'exploitation* au simple moyen d'un chèque.
- Émission d'un seul relevé mensuel consolidé.

- Frais mensuels fixes.
- Simplification de la planification budgétaire et de la comptabilité.
- Intérêt quotidien sur la tranche du solde excédant \$10,000.

Consultez l'un de nos centres d'affaires commerciales pour obtenir de plus amples renseignements.

*Jusqu'à concurrence de la limite de crédit autorisée.



Banque de Montréal

Au service des entreprises personnelles.

RÉPERTOIRE DES RAPPORTS ANNUELS

LES AFFAIRES, samedi 17 octobre 1987 - CAHIER SPÉCIAL S-14

Le No 1 de la finance et de l'économie au Québec

LES AFFAIRES

CE SERVICE EST GRATUIT POUR NOS LECTEURS

(1)

DOMINION TEXTILE INC.

Dominion Textile Inc. se range parmi les 10 plus grandes entreprises textiles en Amérique du Nord. Elle produit et vend une vaste gamme de fils, de tissés et de non-tissés destinés à l'industrie du vêtement, aux consommateurs et à maintes industries, et ce sur cinq continents. Elle distribue également des triplures, des produits en plastique et du denim.

Dominion Textile Inc. exploite 19 usines au Canada, 8 usines aux États-Unis et 6 en Europe et emploie plus de 11 200 travailleurs. Pour l'exercice terminé au 30 juin 1987, ses ventes se sont chiffrées à \$1 milliard.

Son siège social est situé à Montréal, Québec.



(2)

Le Groupe Coopérants

Les Coopérants, société mutuelle d'assurance-vie, sont l'une des plus importantes entreprises canadiennes d'assurance établies au Québec. Leur actif consolidé se chiffre à plus de un milliard de dollars.

A maints égards, la performance des Coopérants aura été exceptionnelle en 1986. Autant la réorganisation interne de la Société, la création de la filiale immobilière Coopdev Itée, la poursuite de la construction de la Maison des Coopérants que l'acquisition de la compagnie AM Life Insurance de Wakefield, Massachusetts, ont permis aux Coopérants de diversifier leurs activités et de demeurer l'un des agents économiques les plus actifs au Québec.

Le Groupe Coopérants emploie près de 1 400 personnes et réunit plusieurs filiales. Les Coopérants, compagnie d'assurance générale; Les Coopérants, compagnie immobilière inc.; Les Coopérants, gestion de placements (1986) inc.; Guardian Trustco Inc.; Coopdev Itée et AM Life.

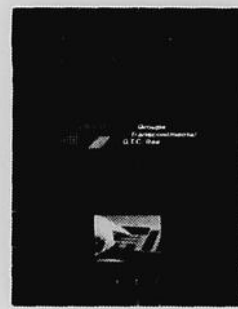


(3)

GRUPE TRANSCONTINENTAL G.T.C. LTÉE RAPPORT ANNUEL 1986 SOMMAIRE

Groupe Transcontinental G.T.C. Itée est une Société de gestion qui oeuvre, par l'entremise de ses filiales, dans le secteur des communications. Elle est engagée dans la conception et l'impression de journaux publicitaires, dans l'impression de journaux hebdomadaires, de magazines et de revues et dans la distribution d'imprimés. G.T.C. exploite huit usines au Canada et aux États-Unis et elle vend ses produits et services à travers l'Amérique du Nord.

En 1986, G.T.C. a réalisé des performances remarquables, notamment: en augmentant son chiffre de ventes de 55% à 167,3 millions de dollars et ses bénéfices, de 60% à 10,1 millions de dollars; en investissant un record de 37,6 millions de dollars en immobilisations et en acquisitions; et, en effectuant avec succès une seconde émission publique de plus de 20 millions de dollars.



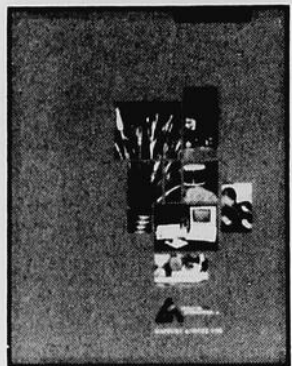
(4)

GUILLEVIN INTERNATIONAL INC.

Guillevin International a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 153,1 millions \$ au cours de l'exercice financier qui s'est terminé le 31 janvier 1987, un accroissement de 26,9% par rapport à l'exercice précédent.

En moins de six ans, Guillevin a quintuplé son chiffre d'affaires passant de 26,3 millions \$ en 1982-83 à 153,1 millions \$ en 1986-87.

Guillevin International Inc. possède 35 centres de distribution au Québec et en Ontario et une division de l'exportation. Elle se classe aujourd'hui parmi les cinq distributeurs de matériel électrique au Canada.



(5)

HÉROUX INC.

Le bénéfice net de Héroux Inc. s'est élevé à 3,4 millions de dollars en 1986-87, soit une augmentation de 108 pourcent sur l'exercice précédent. Le bénéfice par action a doublé (0,39 cents) et les ventes de la Société se sont chiffrées à 26 millions de dollars en regard de 19 millions l'année précédente. Le carnet de commandes de l'entreprise s'élevait à 180 millions de dollars à la fin de l'exercice, le 31 mars 1987, une augmentation de plus de 85 pour cent. Dans le secteur de la fabrication, les livraisons s'étaleront jusqu'en 1993 tandis que dans le secteur de l'entretien et de la remise à neuf les contrats s'étendent jusqu'en 1991.



(6)

JOHN LABATT LIMITÉE

John Labatt Limitée est une société qui appartient à des canadiens et dont les activités diversifiées se classent dans les trois groupes d'industries suivants: Brassage, produits conditionnés et produits agro-alimentaires. Elle compte 16,200 employés.

John Labatt a de nouveau enregistré un solide rendement et une croissance forte au cours de l'exercice 1987. Pour la première fois dans l'histoire de la Société, le chiffre d'affaires a franchi le seuil des 4 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 19% par rapport à l'exercice précédent. Le bénéfice net a progressé de 23% pour s'établir à 125,2 millions. Le rendement de l'avoir des actionnaires est demeuré fort, à plus de 17%.

Sur le plan stratégique, la Société poursuit son expansion comme entreprise d'aliments et de boissons à vocation nord-américaine. Elle demeure l'une des plus dynamiques de son secteur au Canada et a de nouveau raffermi sa position de chef de file dans le marché canadien.



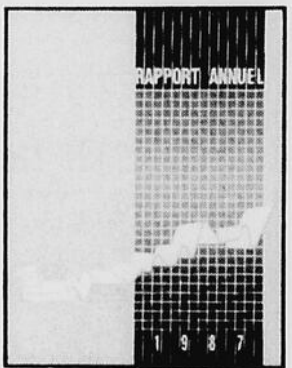
(7)

LAPERRIÈRE & VERREAULT INC.

1986-87, une année de consolidation qui se confirme par les résultats obtenus: un chiffre d'affaires (12 286 101 \$) qui a progressé de 10%, avec un bénéfice net par action stable (0,27).

Accès au marché boursier, acquisitions importantes quadruplant notre superficie de production, implantation d'un système de conception assistée par ordinateur (CAO), ententes de représentation, politiques de relations de travail convenues avec nos employés (3 ans), etc. sont autant de réalisations qui nous laissent entrevoir 1987-88 comme l'étape de pénétration systématique du marché.

Pour le premier trimestre (30/06/87): ventes de 6 919 428 \$, bénéfice net par action de 0,09 \$ et carnet de commandes de 16 500 000 \$.



(8)

LÉVESQUE, BEAUBIEN ET COMPAGNIE INC.

Le rapport annuel 1986-87 de Lévesque, Beaubien permet à notre compagnie d'ouvrir ses livres au grand public pour la première fois après 85 ans d'histoire comme compagnie privée.

En plus de décrire la performance professionnelle et financière de la plus grosse maison de courtage du Québec (102,9% d'augmentation du profit net cette année), notre rapport annuel 1986-87 permet au lecteur de profiter pleinement des différents services offerts par notre entreprise en lui procurant une liste des noms, titres, fonctions et numéros de téléphone (ligne directe) de chacun des représentants les plus seniors de notre société.



(9)

SILCORP LIMITÉE

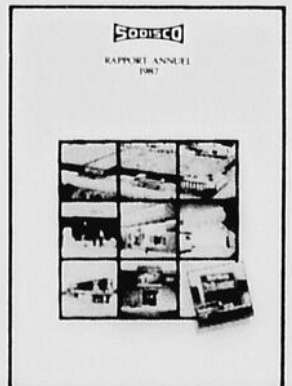
Silcorp Limitée, dont le siège social se trouve à Mississauga, Canada, est un des chefs de file de l'industrie nord-américaine des dépanneurs et des magasins de vente au détail spécialisés. À la fin de l'exercice, Silcorp exploitait au Canada 1 053 dépanneurs sous les raisons sociales de Mac's et Mike's Mart et dans quatre états des États-Unis, sous les noms de Hop-In et Pump 'N' Pantry. La société exploite également au Canada 189 magasins de crème glacée Baskin-Robbins. En 1986, les ventes consolidées se sont élevées à 651 534 000 \$. Les actions de catégorie "A" sans droit de vote et les actions de catégorie "B" de Silcorp Limitée sont négociées aux bourses de Toronto et de Montréal sous le symbole "SIL".



(10)

SODISCO INC.

Sodisco Inc., une compagnie dont les origines remontent à 1882, est une des plus importantes entreprises de distribution de produits de quincaillerie au Canada. Ses ventes pour l'année 1987 se chiffrent à 205 millions \$. La récente acquisition de la compagnie D.H. Howden, située à London en Ontario, a porté les ventes annuelles de Sodisco à plus de 325 millions \$. La Compagnie opère quatre centres de distribution et assure le développement de cinq bannières à travers le Canada: Quincaillerie Pro, Centre Do-it, Unital, Novico et BMR. Dans la publication 1987 du "Financial Post 500", Sodisco est classée au septième rang pour son retour sur le capital investi de 50,2% au dixième rang pour son rendement sur l'avoir des actionnaires de 33,8% et au vingt-neuvième rang pour une croissance de ses profits de 431,5% au cours des cinq dernières années.

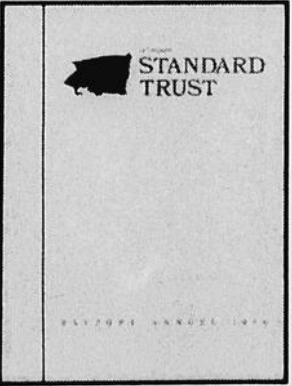


(11)

LA COMPAGNIE STANDARD TRUST

L'année 1986 marque l'ouverture au Québec de la première succursale de dépôt de la Compagnie Standard Trust, laquelle a connu un départ remarquable, nous permettant d'entrevoir une percée importante dans la Belle Province au cours des prochaines années. Sur le plan national, l'actif a atteint un nouveau plafond à 1,275 milliards de dollars.

L'augmentation du revenu net d'au-delà de 35% a engendré l'augmentation du dividende pour une 11e année consécutive, tout en amenant le bénéfice par action à 2,52\$ soit une hausse de 38,5%. Un rendement des capitaux propres atteignant 18,6%, de très bonne augure alors que Standard Trust s'appête à compléter son premier quart de siècle d'existence.

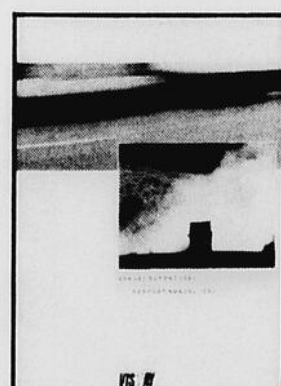


(12)

VISWAY TRANSPORT INC.

Visway Transport Inc. exploite un parc de location à court et à long terme de quelque 3 000 camions, tracteurs et remorques avec service complet. Elle possède 18 centres de camions dans l'est du Canada et sa principale filiale détient la licence d'Avis pour la plupart des grandes villes du Québec et de l'Ontario.

En 1987, les produits de Visway ont atteint 58 millions \$, soit une hausse de 71 % par rapport à l'exercice précédent. Son bénéfice net a presque doublé celui de 1986 pour passer à 1 231 000 \$ et son parc de véhicules s'est accru de 36 %.



Place au Salon et à la Semaine de la PME

Le président de la Semaine de la PME, Serge Saucier, qui dirige la firme Raymond, Chabot, Martin, Paré et associés, préside aussi cette année au Salon de la PME, qui se tiendra au Palais des congrès de Montréal, du 30 octobre au premier novembre.

L'édition 1987 du salon sera placée sous le thème du plan d'affaires, que toute entreprise se doit d'adopter pour accroître ses chances de succès. Suivant les organisateurs du salon, une étude récente indique que le taux de réussite des PME affiliées à des incubateurs d'entreprises découle, bien sûr, de l'aide que leur fournit l'incubateur, mais aussi du fait que chaque entrepreneur a dû compléter son plan d'affaires. En fait, dès le départ, en règle générale, la sélection des entrepreneurs participants aux activités de l'incubateur est fondée sur le plan d'affaires qu'ils ont soumis aux décideurs.

Pour M. Saucier, il n'y a pas de contradiction entre la capacité d'entreprendre et l'aptitude à planifier la vie de son entreprise.

Le plan d'affaires améliore la mécanique de la prise de décision, permet de mieux affronter les imprévus et facilite même les communications avec les bailleurs de fonds.

Les visiteurs du salon se feront expliquer en long et en large comment dresser un bon plan d'affaires et comment l'utiliser ultérieurement.

NORMAND SAINT-HILAIRE

1987 D'EXCELLENTS RAPPORTS

Créations soignées
Productions efficaces
Délais respectés

87, une année
d'excellents rapports
pour notre clientèle
et nous.



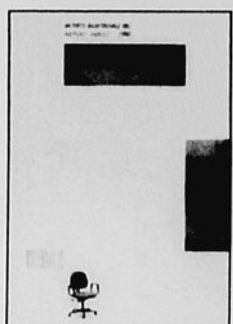
Alcan Aluminium Ltee



CDPQ



SGCQ



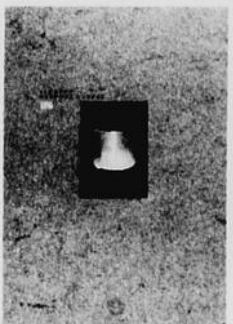
Bilrite Nightingale Inc.



Cambior



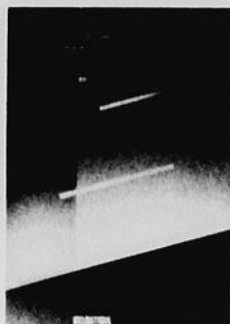
Cooperative Fédérée



Sidbec-Dosco



San Francisco



Atlantique Image et Son Inc.

Alcan Aluminium Ltee
Aluminium du Canada Ltee
Atlantique Image et Son Inc.
Bilrite Nightingale Inc.
Caisse de Dépôt et Placement du Québec
Cambior
Coopérative Fédérée de Québec
Entreprises Repap
Loto-Québec
Matco
San Francisco
Sidbec-Dosco
Société Générale du Cinéma du Québec
Visway

Depuis 15 ans nous accumulons expérience et succès



GAUTHIER, GOODHUE, ASSOCIÉS

Ove Design
Communication Marketing inc.
356, rue Le Moyne
Vieux Montréal, Québec
H2Y 1Y3
514 844-1159

RÉPERTOIRE DES RAPPORTS ANNUELS

(13)

WOOD GUNDY



L'exercice terminé le 31 mars 1987 a été, pour Wood Gundy, une période de réalisations considérables, établissant des records à un certain nombre de points de vue importants. Le chiffre d'affaires brut s'élève à 401 692 000\$ - soit 58 918\$ de plus que l'année précédente.

Suite aux mesures récentes proposées par le gouvernement quant à la réglementation du secteur des valeurs mobilières, Wood Gundy annonçait en juin 87 une entente de principe conclue avec The First National Bank de Chicago. Après approbation finale de cette entente, le capital social de Wood Gundy de 400 millions de dollars en fera le courtier en valeurs mobilières le plus capitalisé du Canada.

SERVICE DES RAPPORTS ANNUELS
Prochaine publication
le 27 février 1988

S.V.P., veuillez me faire parvenir les
RAPPORTS ANNUELS
des entreprises dont j'ai encerclé le numéro
(Cette offre est valide jusqu'au 14 novembre ou épuisement de la quantité).

Retournez ce coupon à:
Service des Rapports annuels
Le journal LES AFFAIRES
465, rue St-Jean, 9^e étage
Montréal, Qc H2Y 3S4

| | | | | | | |
|----|----|-----|-----|-----|-----|----|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. |
| 8. | 9. | 10. | 11. | 12. | 13. | |

Nom..... Prénom.....
Fonction.....
Entreprise.....
Adresse.....
Ville..... Province.....
Code postal.....

Notre directeur de comptes n'a pas peur de sortir des sentiers battus.



Il n'existe pas de chemin unique... tracé à l'avance, pour un directeur de comptes de la Banque Royale. Il explore, chaque fois, toutes les avenues financières susceptibles d'accélérer l'ascension d'une entreprise.

Quels outils bancaires conviennent à votre type particulier d'entreprise? Prêts à terme?

Télétrésorerie? Crédit-bail? Financement de capital de risques? Le directeur de comptes vous aidera à les choisir et à les agencer.

C'est avant tout quelqu'un de curieux, de dynamique et plein de ressources innovatrices qui prendra plaisir à échanger avec vous et à partager vos projets les plus ambitieux.



Calgary 88
© ALC 1979



BANQUE ROYALE

Banque officielle des XV^{es} Jeux Olympiques d'hiver