



EN DIRECT
DU CAMPUS

TENDANCES EN
GESTION

PORTRAITS
DE LA RELÈVE

SAVIEZ-VOUS
QUE...

PROFIL
NOUVELLE RUBRIQUE

HEC MONTRÉAL | MAG

AUTOMNE 2017 – VOL. 16, N° 1

**BEN MARC
DIENDÉRÉ**
La Coop
fédérée

**SERGE
PAQUETTE**
Agropur –
Coopérative
laitière

LES COOPÉRATIVES AGROALIMENTAIRES DES ACTEURS ÉCONOMIQUES MAJEURS... ET MÉCONNUS !

OFFREZ-VOUS L'ABONNEMENT INTÉGRAL!



LE MAGAZINE
GESTION
(TRIMESTRIEL)



LA VERSION NUMÉRIQUE
DU MAGAZINE
(POUR TABLETTE ET TÉLÉPHONE)



LES ARCHIVES
40 ANS D'ARTICLES SUR
REVUEGESTION.CA
(ÉGALEMENT DISPONIBLE
EN VERSION MOBILE)



ABONNEZ-VOUS!

TROUVEZ TOUTES LES INFORMATIONS SUR LES ABONNEMENTS À:

REVUEGESTION.CA/ABONNEMENT-MAGAZINE/



AUTOMNE 2017

VOL. 16, N° 1



Édito

LEVER LE VOILE...
Dans ce numéro,
HEC Montréal Mag met en
lumière des acteurs économiques
majeurs dont l'impact et
l'ampleur sont étonnamment
méconnus. **p. 4**



Nouvelles

EN DIRECT DU CAMPUS
Découvrez l'actualité
d'HEC Montréal : programmes
et services, distinctions et
concours remportés par des
professeurs, des diplômés et
des étudiants. **p. 5**



Anecdotes

VERGLAS 1998
HEC Montréal se souvient de
cette tempête de verglas qui
a non seulement compliqué
la vie de plusieurs étudiants,
mais aussi marqué
l'imaginaire collectif. **p. 13**



Saviez-vous que...

CDL-MONTRÉAL
L'École accueille sa première
cohorte de *start-ups* dans le
cadre d'un programme de
valorisation d'entreprises
scientifiques à fort potentiel
de croissance. **p. 14**



Rencontre

**DES ACTEURS
ÉCONOMIQUES MAJEURS...
ET MÉCONNUS !**
Les coopératives Agropur et
La Coop fédérée, des géants
pour qui l'économie de partage
n'a rien de nouveau. **p. 15**



Relève

LA SOIF D'ENTREPRENDRE !
Rencontre avec trois jeunes
entrepreneurs pour qui prendre
un verre signifie surtout avoir
du succès en affaires. **p. 20**



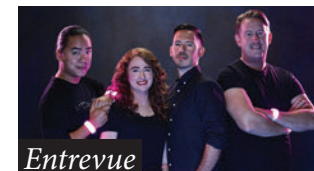
Tendances

**LES MÉGADONNÉES :
ENTRE POSSIBILITÉS ET
RISQUES**
La 4^e révolution industrielle est
en marche. Entre possibilités
et risques, nous devons trouver
un nouvel équilibre. **p. 22**



Point de vue

**UN NOUVEL INSTITUT
POUR MIEUX COMPRENDRE
LA RETRAITE !**
L'École vient de lancer
l'Institut sur la retraite et
l'épargne. Une première
au pays ! **p. 25**



Entrevue

**PixMob
ALLUMER LE MONDE !**
PixMob illumine les plus
grands spectacles du monde.
Quatre diplômés racontent
comment ils comptent la faire
briller encore davantage. **p. 26**



En coulisse

**SE DÉPASSER
EN S'AMUSANT**
Découvrez Jean-François
St-Pierre, un homme
qui a « HEC » tatoué sur le
cœur... depuis près de
30 ans ! **p. 30**



International

**HEC MONTRÉAL DÉPLOIE
SES PIÈCES SUR
L'ÉCHIQUIER MONDIAL**
Depuis 1975, l'offre
de formation que l'École
propose à l'étranger ne cesse
de croître. **p. 32**



Profil

**CHANGER DE PAYS
POUR UN GÉANT**
Après leurs études, ces
trois citoyens du monde ont
quitté le Canada pour entamer
une carrière chez un géant
du Web. **p. 34**



10 questions à...

JOHANNE TURBIDE
Véritable agent de
changement, Johanne Turbide
ne fait pas que rêver
d'un monde meilleur :
elle y contribue de plusieurs
façons. **p. 36**



**Quoi de neuf
à la Fondation ?**

**LA PHILANTHROPIE
AU FÉMININ**
Quelques exemples inspirants
de femmes qui ont en commun
le désir de s'engager envers
leur *alma mater* et de redonner
à la génération suivante. **p. 38**



Carrières

QUI EST RENDU OÙ ?
Les plus récentes nominations
et distinctions obtenues par
des diplômés de HEC Montréal
au cours des derniers mois.
p. 40



Informations

À VOTRE AGENDA
Un aperçu des séminaires,
des formations et des
événements à venir au cours
des prochains mois. **p. 42**

ÉDITRICE

Michèle Beaubien

RÉDACTRICE EN CHEF

Liette D'Amours

COMITÉ DE RÉDACTION

Michèle Beaubien, Geneviève Beaudoin,
Caroline Boily, Sophie Briand, Agnès
Darmaillacq, Liette D'Amours, Marie-Hélène
Dionne et Jean-Marc Gauthier.

ONT COLLABORÉ À CE NUMÉRO

Charles-Édouard Carrier, Stéphane Champagne,
Liette D'Amours, Nathalie de Marcellis-Warin,
Isabelle Giguère, François Normandin,
Michel Patry et Thierry Warin.

RÉVISION

Louise Letendre

CONCEPTION ET
PRODUCTION GRAPHIQUE

Eric Soulier

IMPRESSION

Accent Impression inc.

4

HEC Montréal Mag est publié deux fois par année.
Destiné aux diplômés de HEC Montréal,
ce magazine est offert en versions imprimée et
électronique. Son contenu peut être reproduit avec
l'autorisation écrite de la rédaction. Le genre
masculin y est utilisé sans aucune discrimination,
dans le seul but d'alléger le texte.

Dépôt légal : 4^e trimestre 2017
Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 1703-9630

Envoi Poste-publications
Enregistrement n° 40068980



Soucieuse de l'environnement, HEC Montréal
privilégie l'utilisation de papier recyclé
fabriqué au Québec dans le respect de normes
environnementales reconnues.



HEC Montréal – Campus durable est un mouvement
qui mobilise l'ensemble de la communauté
universitaire autour de trois axes principaux :
l'enseignement, la recherche et le milieu de vie.



Édito



→ Saviez-vous que Natrel, Olymel, Oka, Lafleur, iögo et Flamingo sont le fruit d'entreprises sociales mises sur pied au tournant du siècle pour assurer la survie de producteurs agricoles québécois et, du coup, des régions ? Que les propriétaires de ces marques, Agropur et La Coop fédérée, misaient sur l'économie de partage avant même que ce modèle d'affaires ne devienne le cheval de bataille des nouvelles générations et ne soit enseigné dans les écoles de gestion ?

Comme la plupart des Québécois, il y a de fortes chances que vous ignoriez quelles organisations détiennent ces marques et encore plus quelle est leur formidable ampleur. Et pourtant, ces deux coopératives agroalimentaires embauchent, à elles seules, plus de 25 000 personnes et réalisent des chiffres d'affaires qui feraient l'envie de plusieurs grandes entreprises. C'est justement pour lever le voile sur cette méconnaissance que nous consacrons notre dossier de l'automne 2017 à ces multinationales bien particulières.

Dans la même veine, nous vous présentons PixMob, une jeune entreprise montréalaise qui, malgré les bons coups qu'elle multiplie sur les plus grandes

scènes du monde, demeure assez peu connue au Québec. Quatre diplômés de HEC Montréal nous racontent comment ils comptent la faire briller et rayonner encore davantage.

Enfin, cette édition vous propose aussi plusieurs portraits de diplômés qui se démarquent ici comme à l'étranger. Certains ont changé de pays pour graver les échelons d'un géant du Web, d'autres ont satisfait leur soif d'entreprendre en se lançant dans le secteur des boissons alcoolisées.

Bonne découverte !



LIETTE D'AMOURS

Rédactrice en chef hecmontrealmag@hec.ca

Photo : Sylvie Trépanier – Illustration : iStock

EN DIRECT
DU

CAMPUS

CRÉATION DE L'INSTITUT INTERNATIONAL DE DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE

L'université française Sciences Po, le Forum économique international des Amériques – Conférence de Montréal et HEC Montréal se sont alliés pour créer l'Institut international de diplomatie économique. Cette nouvelle entité aura pour mission d'approfondir la recherche et les connaissances dans le domaine de la diplomatie économique, d'identifier les nouvelles tendances en la matière et de mesurer l'efficacité des stratégies de diplomatie économique et leur impact sur les entreprises et sur l'économie dans son ensemble.



Photo : Corinne Fortier

Gil Rémillard, président fondateur du Forum économique international des Amériques, Michel Patry, directeur de HEC Montréal, et Enrico Letta, doyen de l'École des affaires internationales de Sciences Po.

CRÉATION D'UNE NOUVELLE CHAIRE

Unique au Canada, la nouvelle Chaire en mobilisation des personnes, des groupes et des organisations sera dirigée par le professeur Michel Tremblay, du Département de gestion des ressources humaines. Elle aura pour mission de contribuer au développement des connaissances sur le plan des causes, des effets et des contextes propices à la mobilisation des personnes et des groupes au sein d'organisations publiques, privées ou encore associatives.

5



À LA TABLE DE TEQ

Johanne Whitmore, chercheuse principale à la Chaire de gestion du secteur de l'énergie de HEC Montréal, a été invitée à siéger comme experte-conseillère à la Table des parties prenantes de l'organisme Transition énergétique Québec (TEQ). Découlant de la politique énergétique 2030 du Québec, TEQ a pour mission de soutenir et de coordonner l'atteinte des objectifs gouvernementaux en matière de transition, d'innovation et d'efficacité énergétique.



LUCY STOJAK, PRÉSIDENTE DU COMITÉ CONSULTATIF DE L'ESPACE

Le gouvernement du Canada a nommé Lucy Stojak, directrice de l'École d'été en management de la créativité et de l'innovation de HEC Montréal, au poste de présidente du Comité consultatif de l'espace. Ce comité prodiguera des conseils au gouvernement sur les objectifs que le pays devrait viser à long terme dans le domaine spatial.



TOUJOURS PARMIS LES MEILLEURS AU MONDE

DANS LE TOP 40 D'AMERICA ECONOMIA

HEC MONTRÉAL DEMEURE L'UNE DES MEILLEURES ÉCOLES DE GESTION AU MONDE À OFFRIR UN PROGRAMME DE MBA, SELON AMERICA ECONOMIA. LE MAGAZINE, QUI CONSTITUE UNE RÉFÉRENCE POUR LE MILIEU DES AFFAIRES LATINO-AMÉRICAIN, CLASSE L'ÉCOLE AU 35^E RANG MONDIAL POUR 2017.

PARMI LES PLUS PROLIFIQUES AU MONDE

SELON LE TOP 100 BUSINESS SCHOOL RESEARCH RANKINGS RÉALISÉ PAR L'UNIVERSITÉ DU TEXAS (DALLAS), HEC MONTRÉAL SE CLASSE PARMIS LES 100 ÉCOLES DE GESTION LES PLUS PROLIFIQUES AU MONDE POUR LE NOMBRE DE SES PUBLICATIONS DE RECHERCHE. CE CLASSEMENT REPOSE SUR LES ARTICLES PARUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES DANS 24 REVUES SCIENTIFIQUES RECONNUES COMME ÉTANT LES MEILLEURES DANS LE DOMAINE DE LA GESTION.

DANS LE TOP 50 DES MEILLEURES MAÎTRISES EN FINANCE

LE PROGRAMME DE MAÎTRISE EN GESTION – FINANCE DE L'ÉCOLE SE CLASSE AU 46^E RANG DU FINANCIAL TIMES GLOBAL MASTERS IN FINANCE 2017. CE PALMARÈS TIENT COMPTE D'UNE SÉRIE DE CRITÈRES DONT LES TROIS PRINCIPAUX SONT LA PROGRESSION DE LA CARRIÈRE DES DIPLÔMÉS, LA DIVERSITÉ AU SEIN DE L'ÉCOLE ET L'ACCÈS À LA RECHERCHE ET À L'EXPÉRIENCE INTERNATIONALE.

PREMIER AU QUÉBEC AU CLASSEMENT MONDIAL DE LA KUBS

SELON LE DERNIER CLASSEMENT DU WORLDWIDE BUSINESS RESEARCH RANKINGS RÉALISÉ PAR LA KOREA UNIVERSITY BUSINESS SCHOOL (KUBS), HEC MONTRÉAL OCCUPE LE PREMIER RANG AU QUÉBEC, LE 4^E AU CANADA ET LE 54^E AU MONDE POUR CE QUI EST DU CLASSEMENT TOTAL DES MEILLEURES ÉCOLES DE GESTION.

UN BON INVESTISSEMENT SELON FORBES

CETTE ANNÉE ENCORE, HEC MONTRÉAL SE DISTINGUE DANS LE PALMARÈS DU MAGAZINE AMÉRICAIN FORBES ET FIGURE SUR LA LISTE DES PROGRAMMES DE MBA HORS ÉTATS-UNIS OFFRANT LE MEILLEUR « RETOUR SUR INVESTISSEMENT ».



à détenir les trois agréments internationaux les plus prestigieux en matière d'enseignement universitaire de la gestion : AACSB International, AMBA et EQUIS. Moins de 70 écoles de gestion, dont seulement deux au Canada, détiennent ce triple standard d'excellence.

RENOUVELLEMENT DE L'AGRÈMENT AMBA

Après un processus des plus rigoureux, l'École a obtenu pour une troisième fois le très convoité agrément AMBA. Au cours des cinq prochaines années, HEC Montréal pourra ainsi continuer de figurer parmi les rares écoles de gestion à travers le monde

400 000 \$ POUR L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

RBC Banque Royale a récemment accordé un don de 2 millions de dollars à la campagne de financement de Campus Montréal pour soutenir le développement de la fibre entrepreneuriale chez les étudiants et les jeunes. De ce montant, 400 000 \$ ont été remis au pôle IDEOS de HEC Montréal pour créer de nouveaux outils de gestion dédiés aux entreprises sociales et les aider ainsi à assurer leur croissance en tenant compte de leurs caractéristiques propres.

2 M\$ POUR LA RECHERCHE EN MANAGEMENT

Le professeur Christian Vandenberghe et ses collègues Michel Tremblay et Yany Grégoire ont reçu un financement de 800 000 \$ du Fonds des leaders John-R.-Evans de la Fondation canadienne pour l'innovation. Cette somme s'ajoute aux 800 000 \$ attribués par le gouvernement du Québec et à une contribution de 400 000 \$ du secteur privé pour totaliser 2 millions de dollars. Ce financement permettra de développer un puissant instrument de collecte de données qui contribuera à l'avancement de la recherche en management.



Yany Grégoire, Christian Vandenberghe et Michel Tremblay.



Georges Yahchouchi, provost de l'USEK, Elie Assaf, doyen de la Faculté de gestion et des sciences commerciales, USEK, Nadim B. Saikali, président du Debbane Saikali Group, Michel Patry, directeur de HEC Montréal, et Hassan N. Taghvaï, directeur, Activités internationales et mobilité étudiante de HEC Montréal.

NOUVEAU PROGRAMME EXÉCUTIF AU LIBAN

HEC Montréal vient de conclure une nouvelle entente avec son partenaire, l'Université Saint-Esprit de Kaslik (USEK), pour le lancement du nouveau programme Essentials of MBA. Ce dernier sera offert aux cadres du Debbane Saikali Group, un regroupement d'entreprises libanaises actives dans divers secteurs, dont l'agriculture, l'énergie et les télécommunications. La première cohorte complètera son programme à l'été 2018.

PRIX GÉRARD-PARIZEAU 2017

Le prix Gérard-Parizeau 2017 a été remis au démographe Jacques Légaré, professeur émérite de l'Université de Montréal. Cet honneur lui a été décerné pour souligner sa contribution exceptionnelle à la compréhension de la démographie du Québec et du Canada, et plus spécifiquement des impacts économiques et sociaux du vieillissement de la population.

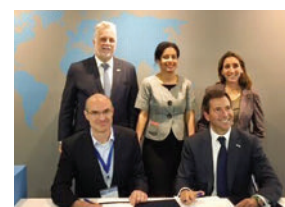


Robert Parizeau, coprésident du comité de coordination du fonds Gérard-Parizeau, Jacques Légaré, lauréat du prix Gérard-Parizeau 2017, et Michel Patry, directeur de HEC Montréal.

HEC MONTRÉAL ET OURCROWD UNISSENT LEURS FORCES

L'École a signé une entente de collaboration de trois ans avec OurCrowd, une imposante plateforme de sociofinancement en capital. Créée à Jérusalem en 2013, cette dernière a également des antennes aux États-Unis, au Canada, en Australie et à Singapour. Cet accord permettra aux deux nouveaux partenaires de coopérer sur plusieurs plans : transfert de connaissances et partage d'experts dans le cadre de projets de recherche, de tenue d'ateliers et d'événements conjoints ainsi que soutien aux start-ups.

Philippe Couillard, premier ministre du Québec, Dominique Anglade, ministre de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, Laly David, directrice des partenariats, OurCrowd, ainsi que Federico Pasin, secrétaire général, HEC Montréal, et Lenny Roth, partenaire, OurCrowd.



BEST PAPER AWARD POUR TAËB HAFSI ET SAOURÉ KOUAMÉ

Le professeur Taëb Hafsi et le doctorant Saouré Kouamé, Ph. D. en administration – Management, stratégie et organisations, ont remporté le prix de la meilleure



communication, division Stratégie (*Best Paper Award*) de l'Association des sciences administratives du Canada (ASAC) pour leur article « The Influence of CEO Positive Affectivity on Corporate Entrepreneurship ».

Taëb Hafsi et
Saouré Kouamé



AUDE LE COTTIER RECONNUE PAR L'ACADEMY OF MANAGEMENT

La professeure adjointe au Département d'affaires internationales Aude Le Cottier s'est vu remettre le *Best Reviewer Award* de la division International Management de l'Academy of Management, pour sa contribution au processus de sélection des articles présentés au cours de la dernière année. C'est la troisième fois au cours de sa carrière que cette chercheuse obtient cette reconnaissance.

ANN LANGLEY, FELLOW DE L'ACADEMY OF MANAGEMENT



La professeure titulaire Ann Langley a été nommée fellow de l'Academy of Management, le plus important regroupement de chercheurs en management dans le monde. Seulement deux membres du corps professoral de HEC Montréal ont reçu cet honneur, le premier étant Danny Miller, en 2012. Ann Langley s'est également mérité le Distinguished Scholar Award de la division Organization Development and Change de l'Academy pour sa grande contribution à cette discipline.

Lors de la remise du *Distinguished Scholar Award*, Ann Langley, en compagnie du professeur James Vardaman de la Mississippi State University, rédacteur en chef adjoint du *Journal of Change Management*.



MARTIN BOYER PRÉSIDENTA L'AMERICAN RISK AND INSURANCE ASSOCIATION

Le professeur titulaire Martin Boyer a été nommé président désigné de l'American Risk and Insurance Association (ARIA), la plus grande association au monde à se consacrer à l'étude des différents marchés des assurances et de la gestion des risques d'entreprise. Martin Boyer est seulement le deuxième président non américain de l'ARIA à occuper cette fonction en 85 ans d'existence de cette organisation.

GILBERT LAPORTE NOMMÉ « AUTEUR LE PLUS INFLUENT AU MONDE »



Le professeur titulaire Gilbert Laporte a été proclamé auteur le plus productif et le plus influent au monde en recherche opérationnelle et en sciences de la décision par *Omega – The International Journal of Management Science*. C'est grâce à ses 299 publications et à ses 7 486 citations dans les revues spécialisées dans ces deux domaines que le professeur Laporte se retrouve au premier rang de ce classement établi par la base de données Web of Science.



GEORGES DIONNE HONORÉ PAR L'INTERNATIONAL INSURANCE SOCIETY

Le professeur titulaire Georges Dionne s'est vu décerner le 2017 *John S. Bickley Founder's Award* remis par l'International Insurance Society. Ce prix rend hommage aux personnes qui ont contribué de façon importante et durable à la pensée, aux produits, à la pratique et à l'enseignement de l'assurance.

CAROLINE AUBÉ HONORÉE PAR L'EMERALD LITERATI NETWORK



La professeure Caroline Aubé et son collègue Vincent Rousseau de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal ont obtenu une distinction prestigieuse dans le cadre des Emerald Literati Network Awards for Excellence 2017. Leur article intitulé « Yes, we complain... so what? », publié dans le *Journal of Managerial Psychology*, a remporté le *Highly Commended Paper Award*.

DISTINCTION INTERNATIONALE POUR YANY GRÉGOIRE



Le *Journal of the Academy of Marketing Science* a remis le prix du meilleur évaluateur (*Best Reviewer Award*) au professeur agrégé Yany Grégoire. Cette revue fait partie de la prestigieuse liste du *Financial Times*. Seulement cinq évaluateurs sur près de 170 ont reçu cet honneur et Yany Grégoire est le seul professeur d'un établissement universitaire canadien à figurer sur cette courte liste.

MARIE-ÈVE RANCOURT HONORÉE POUR SES TRAVAUX EN AIDE HUMANITAIRE



La professeure au Département de gestion des opérations et de la logistique Marie-Ève Rancourt a reçu le deuxième prix du concours d'articles scientifiques du Humanitarian Operations and Crisis Management College de la Production and Operations Management Society. Ce prix lui a été décerné pour un article portant sur l'élaboration d'un réseau de santé communautaire dans des zones mal servies du Libéria, en Afrique, à l'aide de modèles mathématiques.

EMMANUEL RAUFFLET ET NOLYWÉ DELANNON RÉCOMPENSÉS PAR L'ACADEMY OF MANAGEMENT



Photo : Sébastien St-Jean/Agence QMI

Le professeur titulaire Emmanuel Raufflet et la doctorante Nolywé Delannon ont remporté le *Best Paper Award* de la division Social Issues in Management pour leur article intitulé « Creolization as resistance to PCSR (Political Corporate Social Responsibility): the contested field of the past at the Guiana Space Center ». Le texte primé traite de la façon dont la mémoire collective d'une société et les expériences négatives du passé peuvent rendre le dialogue difficile entre une entreprise et son milieu d'accueil.



MATTHIEU GRUSON REÇOIT UNE PRESTIGIEUSE BOURSE VANIER

LE DOCTORANT MATTHIEU GRUSON S'EST VU DÉCERNER UNE BOURSE D'ÉTUDES SUPÉRIEURES DU CANADA VANIER, QUI SOULIGNE L'EXCELLENCE DE SON PROJET DE RECHERCHE ET DE SES COMPÉTENCES. AU COURS DES TROIS PROCHAINES ANNÉES, CET ÉTUDIANT INSCRIT AU PROGRAMME DE DOCTORAT EN ADMINISTRATION – GESTION DES OPÉRATIONS ET DE LA LOGISTIQUE RECEVRA UNE BOURSE ANNUELLE DE 50 000 \$.

UNE MÉDAILLE D'OR EN NOUVELLE-ZÉLANDE !

Une équipe d'étudiants au B.A.A. de HEC Montréal a remporté la *Student Development Society (SDS) Business Case Competition*, à Queenstown, en Nouvelle-Zélande. Stéphanie Llewellyn, Antoine Lapointe, Claudia Trudeau et William Beaudry ont terminé sur la plus haute marche du podium au terme de ce concours international de cas d'entreprise qui s'est échelonné sur quatre jours.



Stéphanie Llewellyn, Antoine Lapointe, Claudia Trudeau et William Beaudry en compagnie de leur entraîneur, le professeur René Gendreau.



UNE VICTOIRE AU HEC BUSINESS GAME|FRANCE

Les étudiants à la maîtrise Marc-Antoine Hébert et Audrey Taillefer ont épaté les représentants du créateur de jeux vidéo Gameloft avec un concept de jeu mobile « intelligent » qui leur a valu le premier prix à l'épreuve de conception de jeu mobile du HEC Business Game, en France. Au classement cumulatif, le duo a également réalisé un score remarquable, se hissant dans le top 5 parmi 84 équipes venues d'universités et d'écoles de gestion de partout sur la planète.



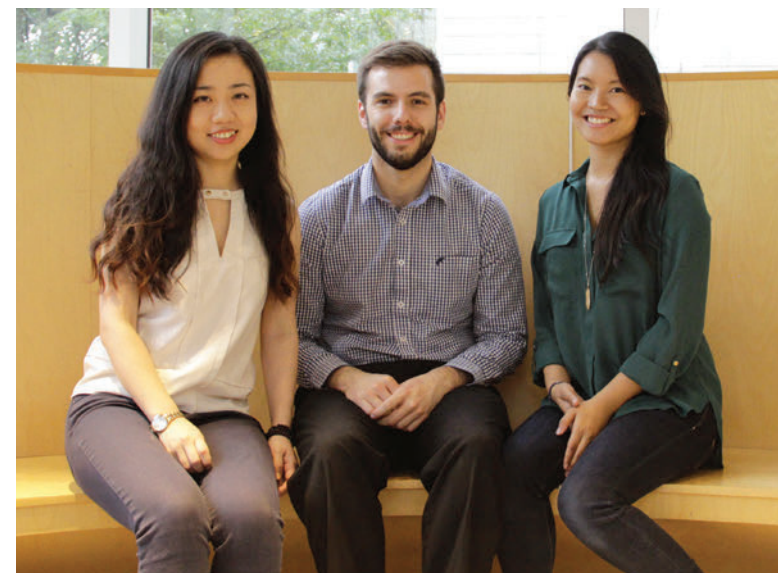
Photo : Simon Lardie

LA BOURSE TMX ACCORDÉE À GABRIELLE TRUDEAU

L'étudiante au doctorat en administration – Ingénierie financière Gabrielle Trudeau a obtenu une bourse d'études pour son projet de recherche portant sur les produits énergétiques (pétrole, gaz naturel, électricité) négociés sur les marchés financiers. Cette bourse de 25 000 \$ est attribuée annuellement par la Bourse de Montréal à un étudiant du troisième cycle qui travaille sur un projet de recherche innovant en produits dérivés.

PREMIÈRE EN AMÉRIQUE DU NORD À L'APICS

Une équipe composée de quatre étudiants à la maîtrise de HEC Montréal a accédé à la première position à l'échelle nord-américaine lors des qualifications de la compétition de cas de l'APICS, la plus importante association internationale de professionnels spécialisés en gestion de la chaîne d'approvisionnement et des opérations.



Les membres de l'équipe Battlejuice : Qichen Zhou, David Rainard et Aurélie Pham. (Absente de la photo : Maud Gruau.)



PRIX DE LA MEILLEURE THÈSE DE DOCTORAT

LE PRIX DE LA MEILLEURE THÈSE DE DOCTORAT POUR L'ANNÉE 2016 A ÉTÉ REMIS À JEAN BERTRAND GAUTHIER (PH. D. 2016, MÉTHODES QUANTITATIVES DE GESTION) POUR SA THÈSE INTITULÉE *PRIMAL ALGORITHMS FOR DEGENERATE LINEAR AND NETWORK FLOW PROBLEMS*. CE TRAVAIL A ÉTÉ RÉCOMPENSÉ POUR SA QUALITÉ, SON IMPACT, SON ORIGINALITÉ ET SA CONTRIBUTION POTENTIELLE AU DÉVELOPPEMENT DE LA SOCIÉTÉ.



Marco Patanella, de Polytechnique Montréal, en compagnie d'Umberto Najar et Nicolas Fisch, de HEC Montréal.

UNE DEUXIÈME PLACE À LA FINALE INTERNATIONALE DU L'ORÉAL BRANDSTORM

Après avoir remporté les finales canadiennes et panaméricaines du concours L'Oréal Brandstorm, une équipe composée de deux étudiants au B.A.A. de HEC Montréal et d'un étudiant de Polytechnique Montréal a raflé la deuxième place lors la finale internationale, à Paris. Le talentueux trio a une fois de plus ravi le jury lors de la ronde TECH, grâce à son projet de gadget intelligent appelé « Lewis ».

CONCOURS DE LA MEILLEURE THÈSE DU GERAD

LE DOCTORANT AMIR ARDESTANI JAAFARI A REMPORTÉ *EX ÆQUO* LE CONCOURS DE LA MEILLEURE THÈSE 2016 ORGANISÉ PAR LE GROUPE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHE EN ANALYSE DES DÉCISIONS (GERAD). INTITULÉE *LINEARIZED ROBUST COUNTERPARTS OF TWO-STAGE ROBUST OPTIMIZATION PROBLEMS WITH APPLICATIONS IN OPERATIONS MANAGEMENT*, SA THÈSE PORTE SUR L'OPTIMISATION ROBUSTE, QUI A BEAUCOUP ATTIRÉ L'ATTENTION DE LA COMMUNAUTÉ SCIENTIFIQUE AU COURS DE LA DERNIÈRE DÉCENNIE.



PRIX DU MEILLEUR MÉMOIRE DE MAÎTRISE

Émilie Dufour, M. Sc. – Logistique internationale, a remporté le Prix du meilleur mémoire de maîtrise 2016. Intitulé *Analyse et conception d'un réseau d'entrepôts d'aide humanitaire : le cas de l'Organisation des Nations Unies pour la réponse en Afrique de l'Est*, son mémoire a grandement impressionné le jury.

Michèle Breton, Émilie Dufour et Michel Patry.



VERGLAS 1998

UNE CRISE QUI A LAISSÉ DES MARQUES



Photos : iStock, Archives HEC – Fonds des Services de production.



La tempête de verglas de 1998 est l'une des plus grandes catastrophes naturelles de l'histoire canadienne. Des millions de personnes se sont retrouvées sans électricité, certaines pendant plus d'un mois. HEC Montréal garde encore un souvenir impérissable de cette crise.

JANVIER 1998. **UNE TEMPÊTE DE VERGLAS S'ABAT SUR LE QUÉBEC** ET TOUCHE DUREMENT LA MONTÉRÉGIE ET MONTRÉAL. LES CONSÉQUENCES DÉSASTREUSES SUR LE RÉSEAU ÉLECTRIQUE POUSSENT LE GOUVERNEMENT À DEMANDER AUX ORGANISATIONS DE LIMITER AU MAXIMUM LEUR CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ. POUR UNE DES PREMIÈRES FOIS DE SON HISTOIRE, HEC MONTRÉAL DOIT FERMER SES PORTES... Par **CHARLES-ÉDOUARD CARRIER**

Personne ne pouvait prévoir que la crise durerait aussi longtemps, mais c'est lorsque les pylônes électriques ont commencé à s'écrouler que le scénario du pire s'est profilé. Alors secrétaire général de l'École, Jacques Nantel se souvient : « On suivait les points de presse, d'heure en heure. C'était tout un casse-tête. Dès qu'on ferme une institution, il faut tout de suite prévoir quand les cours reprendront. Pendant la crise du verglas, ce sont 10 000 étudiants et 2 000 membres du personnel que nous devons garder informés en temps réel, sans Facebook, sans électricité, à une époque où Internet commençait. »

DES ÉTUDIANTS ÉTRANGERS DANS LE BESOIN

Au moment où la crise débute, c'est la rentrée pour la session d'hiver.

De nombreux étudiants étrangers descendent de l'avion au pire de la tempête. « Ils prenaient possession de leur logis, où il n'y avait pas d'électricité. Ils ne savaient pas où aller. Nous avions du personnel presque en permanence à l'aéroport pour les accueillir, leur expliquer la situation et organiser leur séjour temporaire, se remémore Jacques Nantel. Ceux qui n'avaient pas d'électricité dormaient à l'École, dans un dortoir de fortune. Je me souviens d'une trentaine d'étudiants belges et français qui sont arrivés sur le même vol. Je leur ai fait visiter l'École pratiquement à la chandelle; on leur a payé la pizza et on les a hébergés. »

PROTÉGER L'ÉCOLE

À l'époque, Robert Bonneau était directeur des services aux étudiants et responsable du service aux immeubles. Soutenu par une équipe engagée et compétente, il a eu

la délicate tâche de préserver l'intégrité des bâtiments lors de cette crise. Il était essentiel que les génératrices tiennent le coup et que les « systèmes vitaux » des deux immeubles continuent de bien fonctionner. « La génératrice de l'édifice de la Côte-Sainte-Catherine se trouve sur le toit. Pour l'atteindre, nous devions traverser une véritable patinoire et graver un escalier en métal dont les marches étaient devenues des cylindres de glace », raconte-t-il. Pendant deux semaines, l'École a été vidée de ses élèves et de son personnel. « S'y rendre malgré les arbres tombés en pleine rue et sur les voitures pour y découvrir un lieu en mode veille, à l'éclairage minimal, aux couloirs qui semblaient interminables et où plus personne ne circule, ça laisse des images marquantes dont on se souvient encore 20 ans plus tard », souligne Robert Bonneau. •

CREATIVE DESTRUCTION LAB-MONTRÉAL BIENVENUE AUX INNOVATEURS !



HEC MONTRÉAL SE PRÉPARE À ACCUEILLIR **SA PREMIÈRE COHORTE DE START-UPS DANS LE CADRE DU CREATIVE DESTRUCTION LAB (CDL)**. CE PROGRAMME DE VALORISATION D'ENTREPRISES SCIENTIFIQUES À FORT POTENTIEL DE CROISSANCE SERA PILOTÉ PAR L'ÉCOLE DES DIRIGEANTS HEC MONTRÉAL. L'IMPLANTATION DU CDL-MONTRÉAL A ÉTÉ RENDUE POSSIBLE GRÂCE À UN PARTENARIAT AVEC L'ÉCOLE DE GESTION ROTMAN DE L'UNIVERSITÉ DE TORONTO, QUI A INITIÉ CE PROGRAMME IL Y A CINQ ANS. *Par CHARLES-ÉDOUARD CARRIER*

UN PROGRAMME UNIQUE

CDL-Montréal fera donc appel à une méthodologie déjà éprouvée à l'école Rotman. Le programme montréalais mettra toutefois l'accent sur l'intelligence artificielle et sur le secteur de la science des données. Les entreprises retenues pourront profiter d'une collaboration avec l'Institut de valorisation des données (IVADO) de Montréal, dont l'expertise de pointe en science des données, en recherche opérationnelle et en intelligence artificielle est reconnue mondialement. Les start-ups sélectionnées assisteront à cinq séances d'une journée et devront rendre compte de l'avancement de leur entreprise. « Nous sommes là pour les aider à se développer et à se valoriser sur le plan financier, précise Serge Lafrance, directeur de l'École des dirigeants HEC Montréal. Notre démarche est axée sur l'atteinte de résultats. Si bien qu'en règle générale, les cohortes qui regroupent au départ de 20 à 25 start-ups finissent avec une dizaine d'organisations. Celles qui ne livrent pas tous les résultats attendus doivent quitter le programme », précise Serge Lafrance. Plusieurs volets sont abordés lors des rencontres de travail. Tous les deux mois, les participants peuvent notamment compter sur l'appui de mentors qui leur attribuent des tâches précises à réaliser en prévision de la prochaine rencontre. « Le programme du CDL tire son originalité du fait de pouvoir réunir autour d'une même table de multiples talents : de jeunes innovateurs, des entrepreneurs à succès, des anges investisseurs, des professeurs proches du terrain et des scientifiques, énumère Serge Lafrance. C'est donc la combinaison de tous ces talents qui soutient les participants et les fait avancer. Ces gens d'affaires expérimentés savent faire croître une entreprise et la valoriser; aujourd'hui, ils sont là pour redonner en temps et en financement. »



“ NOUS PRIVILÉGIONS DES PROJETS NOVATEURS QUI ONT DE FORTES CHANCES D'ÊTRE COMMERCIALISÉS À L'ÉTRANGER. ”

SERGE LAFRANCE
DIRECTEUR DE L'ÉCOLE DES DIRIGEANTS HEC MONTRÉAL

APPEL DE CANDIDATURES

Les inscriptions sont actuellement en cours pour accueillir la première cohorte, dont les travaux débuteront en décembre 2017. Serge Lafrance se dit très satisfait de la réaction : « Nous avons déjà reçu plusieurs dossiers. Le tiers des demandes vient même de l'international, confirmant ainsi la qualité de ce programme de calibre mondial ». Plus particulièrement, CDL-Montréal recherche de jeunes entrepreneurs qui sauront proposer un projet technologique qui exploite le fort potentiel des sciences des données et de l'intelligence artificielle. « Nous privilégions des projets novateurs qui ont de fortes chances d'être commercialisés à l'étranger. Rappelons que l'appellation "Creative Destruction Lab" vient de cette idée de transcender les façons de faire. Les projets proposés devront donc sortir des sentiers battus », conclut Serge Lafrance. •

Photos : iStock

LES COOPÉRATIVES AGROALIMENTAIRES DES ACTEURS ÉCONOMIQUES MAJEURS... ET MÉCONNUS !

MALGRÉ DES CHIFFRES D'AFFAIRES QUI FERAIENT L'ENVIE DE PLUSIEURS GRANDES ENTREPRISES, LES COOPÉRATIVES **AGROPUR** ET **LA COOP FÉDÉRÉE** DEMEURENT RELATIVEMENT MÉCONNUES.

LA PLUPART DES QUÉBÉCOIS IGNORENT L'AMPLEUR DE CES ORGANISATIONS QUI EMBAUCHENT POURTANT, À ELLES DEUX, PLUS DE 25 000 EMPLOYÉS ET DÉTIENNENT DES MARQUES QUE NOUS CONSOMMONS AU QUOTIDIEN. RENCONTRE AVEC DES GÉANTS POUR QUI L'ÉCONOMIE DE PARTAGE N'A RIEN DE NOUVEAU.

Par LIETTE D'AMOURS

La Coop
fédérée



AGROPUR
Coopérative laitière

Photos : Martin Girard, photographe - Eric Soulier, directeur artistique



16

SERGE PAQUETTE
Président, Opérations
Canada, Agropur –
Coopérative laitière
■ B.A.A. 1987 (réalisé en
sept ans en cours du soir)
■ 60 ans ■ Marié et père de
deux filles (35 et 32 ans).

AGROPUR – COOPÉRATIVE LAITIÈRE

UN MODÈLE D'AFFAIRES TENDANCE

À l'ère de la mondialisation, que penser du modèle d'affaires coopératif : poussiéreux ou encore plus actuel ? Tel le dernier des Mohicans, Agropur rivalise avec les plus grandes multinationales pour assurer sa survie et celle de ses 3 345 producteurs laitiers membres. Son secret : ne pas être soumise aux pressions trimestrielles des actionnaires, ce qui lui permet de mettre de l'avant des stratégies qui ne verraient même pas le jour chez ses concurrents.

« Dans le secteur coopératif, aucune décision n'est prise pour bien paraître au prochain trimestre, lance d'entrée de jeu Serge Paquette, président, Opérations Canada, Agropur – Coopérative laitière. Aucune vente de feu n'est faite pour gonfler les résultats de façon artificielle, ce qui ne signifie pas que ce qui ne signifie pas que l'on néglige pour autant la croissance. »

Le lancement de la marque iögo constitue un bel exemple de cette distinction. En 2011, la française SODIMA rachète la franchise de la marque Yoplait qu'Agropur exploitait en Amérique du Nord depuis 40 ans. « Du jour au lendemain, Agropur s'est retrouvée avec une des plus grosses usines de fabrication de yogourt au Canada sans détenir de marque de commerce », raconte le président. En riposte, les membres du CA ont décidé de lancer une nouvelle marque, iögo, pour protéger leur production laitière. À court terme, l'opération n'avait rien de rentable, mais à long terme, elle visait à assurer la pérennité de leurs fermes. « L'aventure était risquée, car nous tentions de pénétrer un marché qui était déjà très bien servi par les géants de l'alimentation Danone, General Mills et Lactalis, précise-t-il. Bien que nous ayons perdu de l'argent au cours

SERGE PAQUETTE

« AUCUNE VENTE DE FEU N'EST FAITE POUR GONFLER LES RÉSULTATS DE FAÇON ARTIFICIELLE, CE QUI NE SIGNIFIE PAS QUE L'ON NÉGLIGE POUR AUTANT LA CROISSANCE. »

des premières années, Agropur contrôle aujourd'hui 16 % du marché du yogourt au pays. Nous n'aurions jamais pu déployer une telle stratégie en entreprise privée. »

TRAVAILLER POUR UNE COOPÉRATIVE

Et comme employeur, en quoi le milieu coopératif diffère-t-il ? « Comme nous disposons de plus de temps pour faire les choses, nous n'évoluons pas dans un climat de tension constante », soutient l'homme qui contribue à l'expansion d'Agropur depuis 27 ans. Les sondages internes révèlent aussi que les employés apprécient les valeurs d'intégrité et de respect qui transcendent toute l'organisation. Ils sont par ailleurs très fiers d'appartenir à un groupe qui défend avec ténacité les intérêts canadiens et qui connaît aussi un essor important. Construit en pleine nature, le nouveau siège social, surnommé « le Campus », contribue également à accroître ce sentiment de fierté : technologies de pointe, luminosité priorisée, sentiers pédestres, terrasses, garderie, salle d'entraînement... « Lorsque nous y organisons des activités de recrutement, les candidats en ressortent surpris non seulement de l'ampleur de notre organisation, mais de ce qu'elle a à offrir à ses employés en termes de défis et d'environnement de travail. »

Et des défis, les employés d'Agropur n'en manquent pas ! Surtout avec le traité de libre-échange avec l'Union européenne (AECG), par lequel 17 000 tonnes de fromages fins pourront faire leur entrée au Canada. « Pour s'y préparer, nous orchestrons notamment une importante offensive marketing qui vise à renforcer le sentiment d'appartenance des Canadiens

envers la marque Oka, qui fêtera ses 125 ans l'an prochain – ce qui en fait le plus vieux fromage au pays. En parallèle, nous travaillons à élargir notre gamme de produits dérivés sous cette appellation. » Pour se distinguer, Agropur cherche aussi constamment à innover et à devenir la première de son industrie à répondre aux nouvelles attentes des consommateurs : produits fins, sans lactose, bio... « En décembre dernier, nous avons organisé un concours d'innovation ouverte avec le Quartier de l'innovation de Montréal. Des 63 idées de produits proposées, nous nous sommes engagés à développer les meilleures en collaboration avec les gagnants. Nous avons également conclu des ententes avec un petit groupe de marchands afin de tester des prototypes auprès des consommateurs, ce qui nous permet d'en valider l'impact et de corriger le tir au besoin. Une fois par année, nous organisons aussi une grande exposition à l'interne où nous présentons une vingtaine de nouveaux produits à notre personnel afin d'en évaluer le potentiel de commercialisation. »

SERGE PAQUETTE

« LOIN D'ÊTRE DÉPASSÉ, LE MODÈLE COOPÉRATIF EST QUASIMENT DEVENU TENDANCE AVEC L'ARRIVÉE DES MILLÉNAUX, QUI PRÔNENT L'ÉCONOMIE DE PARTAGE. »

UN MODÈLE D'AFFAIRES « TENDANCE »

Et que penser du modèle coopératif : est-il toujours d'actualité ? « Loin d'être dépassé, le modèle coopératif est quasiment devenu tendance avec l'arrivée des milléniaux, qui prônent l'économie de partage, soutient le président. Plus que jamais, les consommateurs recherchent des produits fabriqués ici avec des ressources d'ici, ce qui est la raison d'être d'Agropur. »

À la fin de 2017, Serge Paquette prendra sa retraite d'Agropur. Il compte alors aider de petites entreprises à prospérer et surtout, prendre du bon temps avec ses trois petits-enfants. Sa plus grande fierté ? « Avoir fait partie de cette équipe qui a contribué à l'essor d'une organisation dont le chiffre d'affaires atteint désormais 6 G\$, alors qu'à mon arrivée, nous n'avions pas encore réalisé notre premier milliard. En près de 30 ans, j'ai donc assisté à de très beaux changements. »

17

LA COOP FÉDÉRÉE

100 ANS D'ÉCONOMIE DE PARTAGE

Bientôt centenaire, La Coop fédérée a été créée en 1922 pour contribuer à l'effort d'après-guerre. Devenue depuis pancanadienne, cette coopérative jongle aujourd'hui avec deux priorités opposées : soutenir l'économie locale tout en se taillant une place à l'international. Près de 50 % de ses actifs se trouvent désormais hors Québec et Olymel, sa filiale destinée à la transformation des viandes, exporte près du tiers de sa production.

Surtout connue pour ses grandes bannières (BMR, Sonic, Olymel, Flamingo), La Coop fédérée concentre ses efforts dans trois champs d'activité : le secteur agricole (production végétale et animale, et distribution), la transformation des viandes et le commerce de détail. L'idée ici est simple mais efficace : préserver l'emploi en région en couvrant toute la chaîne de valeur du domaine agricole, de la construction de bâtiments à l'achat d'équipement, en passant par la production, la transformation et la distribution agroalimentaire.

« La très grande majorité de la population ignore l'ampleur de La Coop fédérée et l'impact qu'elle a sur l'économie du Québec, souligne Ben Marc Diendéré, vice-président principal, Communications, affaires publiques et image de marque à La Coop fédérée. Même qu'en raison de ses origines modestes et rurales, on la regarde parfois avec une certaine condescendance. Pourtant, je connais plusieurs entreprises qui seraient très heureuses de réaliser un chiffre d'affaires de 6 G\$ et de maintenir des dépenses d'investissement annuelles de 600 M\$ depuis cinq ans. C'est beaucoup d'argent injecté dans le système, et de nombreux emplois en dépendent. » L'image du cultivateur qui ignore tout des dernières technologies est aussi dépassée. La plupart des producteurs sont aujourd'hui étonnamment connectés, surtout les plus jeunes. Certains ont même le Wi-Fi dans leurs tracteurs. Ce sont des gens d'affaires qui dirigent des fermes intelligentes. Ils pratiquent une agriculture de précision qui repose principalement sur les technologies. À titre d'exemple, grâce à l'imagerie satellite, ils peuvent recueillir des données sur la qualité de leurs sols et savoir immédiatement quel traitement

BEN MARC DIENDÉRÉ

LA TRÈS GRANDE MAJORITÉ DE LA POPULATION IGNORE L'AMPLEUR DE LA COOP FÉDÉRÉE ET L'IMPACT QU'ELLE A SUR L'ÉCONOMIE.

BEN MARC DIENDÉRÉ

EN TANT QUE PRODUCTEURS – LES MEMBRES DU CA – SAVENT QU'UNE ANNÉE EXCEPTIONNELLE PEUT FAIRE PLACE À UN ÉTÉ DÉSASTREUX. SI BIEN QUE LA PANIQUE NE S'INSTALLE PAS DANS LEUR PROCESSUS DÉCISIONNEL.

leur apporter pour en tirer le meilleur : nutriments, engrais, arrosage, etc. Pour soutenir ses membres dans cette aventure, La Coop fédérée a dû prendre un important virage numérique. « Nous nous devons d'être plus rapides et plus agiles à leur livrer des solutions technologiques à valeur ajoutée, poursuit Ben Marc Diendéré. Aujourd'hui, nous leur proposons plus d'une quarantaine d'outils agrotechnologiques qui non seulement allègent leurs tâches administratives, mais les aident à prendre de meilleures décisions d'affaires. » Pour accélérer le processus de création, La Coop fédérée organise des « MakersLabs » avec le Quartier de l'innovation de Montréal. Ses experts en technologies y rencontrent de jeunes *start-ups* pour leur présenter des problèmes vécus par les producteurs et les inviter à réfléchir à des solutions. Ils poursuivent ensuite le travail avec les meilleures propositions. Forte de ses 90 000 membres, la coopérative compte également miser sur le *big data* pour exploiter pleinement son incroyable banque de données et en faire bénéficier ses membres.

UNE CULTURE PARTICULIÈRE

Hormis une organisation prospère et branchée, quels autres secrets recèle encore La Coop fédérée ? Une culture très particulière qui repose sur l'honnêteté, l'équité, la solidarité et la responsabilité. Toute décision prise au sein de cette organisation doit d'ailleurs reposer sur ce code de valeurs. La responsabilité sociale est au cœur de son ADN. « Bien que nous ayons le devoir d'assurer la pérennité de la coopérative et de créer

de la richesse pour nos membres, nous ne subissons pas cette pression constante de rencontrer les objectifs trimestriels, soutient Ben Marc Diendéré. Nous avons le temps de bien faire les choses, mais aussi le droit à l'erreur. On dirait même qu'avec le temps, notre organisation est devenue lucide, voire sage. Nos décideurs – les membres du CA – savent que chaque bon coup ne durera pas. Qu'une année exceptionnelle peut faire place à un été désastreux. En tant que producteurs, ils en ont vu d'autres, si bien que la panique ne s'installe pas dans leur processus décisionnel; ils savent relativiser, ce qui crée une ambiance de travail beaucoup plus sereine, même si l'heure est parfois très grave. » À ce chapitre, toutes les grandes réglementations internationales actuellement en mouvance – ALENA, gestion de l'offre, Partenariat transpacifique – peuvent changer du tout au tout le visage de l'agriculture au Québec. « Sans parler des nouvelles préoccupations des consommateurs pour les productions bio, locales, responsables et axées sur le développement durable qui transforment les réglementations et, par conséquent, la réalité de nos membres. Nous avons donc de quoi nous amuser pour encore quelques années », conclut en riant Ben Marc Diendéré. •

→ LA COOP FÉDÉRÉE EN BREF

- La plus importante entreprise agroalimentaire du Québec.
- Fondation : 1922
- Chiffres d'affaires : 6,3 G\$ (9,2 G\$ en incluant son réseau de 70 coopératives)
- Nombre d'employés : 18 000
- Nombre de membres : 90 000 membres
- Principales bannières :
 - BMR et Unimat (350 quincailleries-machinerie agricole);
 - Olymel (Lafleur, Flamingo) : 104 millions de volailles et 6 millions de porcs par an;
 - Division agricole de La Coop fédérée (2,2 millions de tonnes de grains négociées par an);
 - Sonic (185 stations-services).

Photo : Martin Girard, photographe - Eric Soulier, directeur artistique - Marilou Bergeron, coiffeuse-maquilleuse - Illustration : iStock

BEN MARC DIENDÉRÉ

Vice-président principal, Communications, affaires publiques et image de marque, La Coop fédérée ■ D.E.S.S. en gestion des organismes culturels 1998 ■ 46 ans ■ Conjoint et père d'un garçon de 16 ans ■ Né à Bobo-Dioulasso, la capitale économique du Burkina Faso ■ Arrivé au Québec en 1995

DÈS LEUR PLUS JEUNE ÂGE, ILS RÊVAIENT DE DÉMARRER LEUR PROPRE ENTREPRISE. UNE FOIS DIPLÔMÉS, C'EST DANS LE SECTEUR DES BOISSONS ALCOOLISÉES QUE LEUR RADAR S'EST ARRÊTÉ. RENCONTRE AVEC TROIS JEUNES ENTREPRENEURS POUR QUI PRENDRE UN VERRE SIGNIFIE AUSSI AVOIR DU SUCCÈS EN AFFAIRES. Par CHARLES-ÉDOUARD CARRIER

LA SOIF D'ENTREPRENDRE !

STEVENS CHARLES

(B.A.A. 2006) 34 ans, président fondateur, LS Cream Liqueur

HONORER SES ORIGINES

À six ans, il réalisait ses propres bandes dessinées qu'il photocopiait au dépanneur et vendait à ses camarades de classe. « J'ai toujours eu ce profil d'entrepreneur, soutient

le jeune homme. Quand je suis entré à HEC Montréal, c'était surtout pour répondre aux attentes de ma famille qui, après avoir émigré à Montréal en provenance d'Haïti, a fait de gros sacrifices pour moi. Leur plus grande fierté était que je puisse avoir une bonne éducation. Je n'avais aucune idée de ce que j'allais faire en entrant à l'École, mais je savais toutefois que j'allais un jour avoir ma propre entreprise. » Stevens Charles a vu juste. Aujourd'hui, il commercialise le « crémasse », une boisson alcoolisée à la crème qu'il considère comme l'un des derniers joyaux cachés de la culture haïtienne. « Tous

les Noël, j'ai vu des grand-mères et des tantes concocter le crémasse pour tout le monde. En grandissant, je me suis demandé pourquoi on ne pouvait pas se le procurer en magasin plutôt que de passer des heures à le fabriquer. J'ai donc commencé mes recherches en décembre 2011 pour créer le premier crémasse élaboré de façon industrielle. » Gagnante d'une médaille d'or à Las Vegas en mars 2014, la boisson LS Cream est aujourd'hui distribuée dans le réseau de la SAQ et aux États-Unis, dans les États de New York et de la Floride. www.creamls.com



VÉRONIQUE HUPIN

(MBA 1999) 44 ans, copropriétaire, Vignoble Les Pervenches

VIRER AU VERT

Après avoir grandi sur une ferme laitière et rejeté, à l'adolescence, tout ce qui avait trait à la campagne, Véronique Hupin mène aujourd'hui une vie de vigneronne en Estrie. En avril 2000, âgée de 26 ans et tout juste diplômée, elle décide d'acheter un petit

vignoble avec son mari agronome, Michael Marler. « Les quatre premières années, j'ai travaillé à l'extérieur pour assurer une rentrée d'argent stable, pendant que Michael se consacrait entièrement au vignoble. » Dès 2006, le Vignoble Les Pervenches prend un virage biologique. « À l'époque, notre objectif était d'avoir les meilleurs raisins, explique-t-elle. Il n'y avait donc aucun aspect marketing ou commercial derrière cette décision. C'était un choix très personnel. Le vignoble, c'est notre jardin, la terre que nous allons léguer à nos enfants. » Plusieurs fois primés, leurs vins figurent aujourd'hui sur la carte d'une centaine

de restaurants québécois, dont le réputé Toqué! Ainsi, près de 50 % de leur production est dédié à la restauration et l'autre moitié est vendue sur place, au vignoble. Le couple songe à faire son entrée dans les épiceries et caresse le rêve d'acquiescer un hectare de vigne dans le sud de la France. Il évite toutefois les idées de grandeur et l'éparpillement : « C'est une question de qualité de vie, mais aussi de qualité du produit, précise la vigneronne. Nos vins sont bons parce que nous avons recours à des méthodes à la fois novatrices et traditionnelles, et aussi parce que nous savons ce que nous faisons. » www.lespervenches.com



DAVID CAYER

(M. Sc. Gestion internationale 2009) 34 ans, chef de l'exploitation, Groupe Glutenberg

VISER L'EXCELLENCE

Après le dépôt de son mémoire sur les enjeux environnementaux, il décide de se lancer en affaires avec un ami dans un domaine connexe : la distribution de produits écologiques destinés principalement à la restauration. « Un an plus tard, ça ne marchait pas très bien. Nos options étaient de redevenir

salariés dans une grande entreprise ou de démarrer un autre projet. Nous avons décidé de nous donner une deuxième chance. » L'intolérance au gluten de son partenaire est devenue le point de départ de leur second projet : développer une bière sans gluten de haute qualité. « Il n'y en avait pas sur le marché; c'est donc l'occasion d'affaires bien plus que la passion pour la bière qui a motivé notre choix. Nous avons fait appel à un brasseur déniché sur Facebook qui est encore aujourd'hui notre maître-brasseur. Après plusieurs dizaines de brassins dans son sous-sol, nous avons obtenu la première blonde qui nous

donnait satisfaction. C'était en 2011. » Aujourd'hui, on parle du « Groupe » Glutenberg, qui comprend la microbrasserie Glutenberg, l'entreprise de distribution Transbroue et la Brasserie et distillerie Oshlag. « Tant que les synergies seront bonnes entre nos entreprises, nous miserons sur la concertation, les acquisitions et les intégrations verticales ou horizontales pour assurer notre croissance. Depuis le tout début, nous n'avons jamais cessé d'innover; nous sommes toujours à l'avant-garde et nous faisons encore les meilleurs produits dans notre créneau. » www.glutenberg.ca



Photos : Abelle Photographie et Ariet Tarr | portraits | - LS Cream Liqueur, Groupe Glutenberg et Vignoble Les Pervenches (produits).

LES MÉGADONNÉES : ENTRE POSSIBILITÉS ET RISQUES

DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AUX MÉDIAS SOCIAUX, LA TECHNOLOGIE RÉVOLUTIONNE TOUT SUR SON PASSAGE EN FAVORISANT LES IDÉES ET EN LIBÉRANT LES ÉNERGIES. LA QUATRIÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE EST EN MARCHÉ. ET L'ÊTRE HUMAIN, DANS TOUT CELA ? ENTRE POSSIBILITÉS ET RISQUES, IL DOIT TROUVER SON NOUVEL ÉQUILIBRE... ET CE, RAPIDEMENT.

Par THIERRY WARIN ET NATHALIE DE MARCELLIS-WARIN



Au cours des trois dernières décennies, la technologie a considérablement changé nos manières de faire des affaires, d'interagir socialement et d'analyser le monde. Qu'il s'agisse des téléphones intelligents et des ordinateurs personnels – de plus en plus petits mais de plus en plus puissants – ou d'Internet et des médias sociaux, la technologie a redessiné de multiples façons les frontières de la société moderne. En 2016, 50 % de la planète avait accès à Internet, 350 millions d'utilisateurs étaient abonnés à Twitter, un milliard étaient sur Facebook et l'Internet des objets ajoutait encore à ces statistiques. Chaque seconde, les individus et les organisations connectés génèrent des milliards d'observations dont le contenu informationnel diffère de celui qui a été créé à la seconde précédente.



THIERRY WARIN

Professeur agrégé à HEC Montréal,
fellow associé au CIRANO
et chercheur invité au WCFIA de
l'Université Harvard

NATHALIE DE MARCELLIS-WARIN

PDG du CIRANO, professeure
titulaire à Polytechnique Montréal et
chercheuse invitée à la Harvard T.H.
Chan School of Public Health



Ces données, qualifiées de « massives », ont des répercussions non seulement sur les activités des entreprises, sur leurs procédés d'affaires et sur leurs stratégies, mais aussi sur les institutions gouvernementales et sur les choix des individus. Au-delà de la quantité, ces données se caractérisent également par leur variété, leur vitesse, leur vélocité et leur valeur. Les mégadonnées font partie intégrante de ce que l'on appelle la « quatrième révolution industrielle », qui se définit selon quatre dimensions : l'accès aux données, l'accès à la puissance de calcul, l'accès aux algorithmes et l'accès aux outils d'analyse des données.

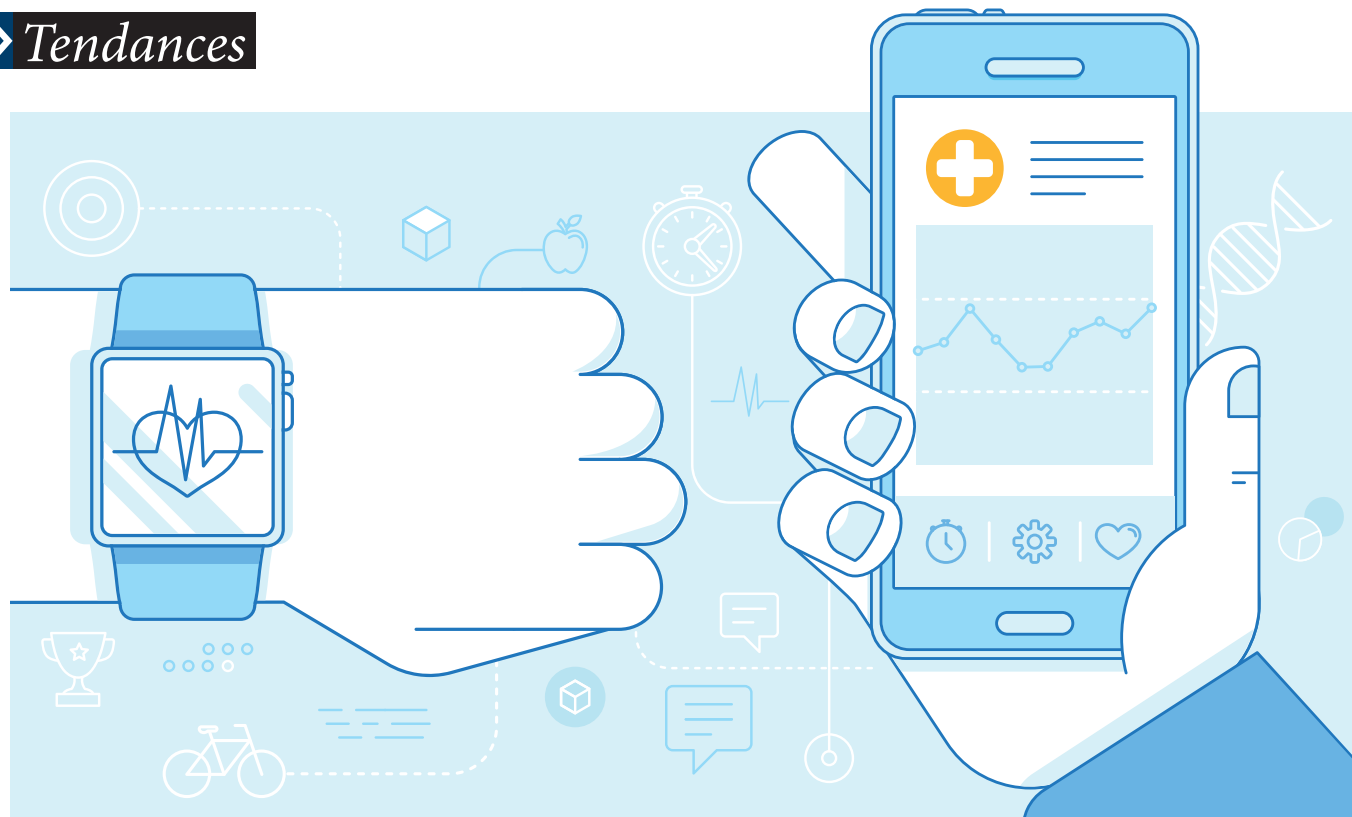
DONNÉES MASSIVES ET RISQUES ÉMERGENTS

L'humanité s'est toujours adaptée aux révolutions industrielles. En quoi cela serait-il différent cette fois-ci ? Longtemps réservée aux institutions (administrations, entreprises ou associations), la production de données personnelles est de plus en plus le fait des usagers eux-mêmes (par exemple, dans les médias sociaux), voire de machines et d'objets connectés qui procèdent à des collectes automatisées. De plus, les données recueillies ne sont plus restreintes à de simples caractéristiques administratives : elles s'étendent maintenant à nos goûts et à nos centres d'intérêt (révélés par notre navigation sur Internet ou par les renseignements inscrits dans notre agenda), à nos déplacements, à nos relations (livrées par nos carnets d'adresses numériques et par notre fréquentation des médias sociaux), à nos paramètres biologiques (par exemple, bracelet connecté) et même à nos humeurs. Aujourd'hui, nos données disent presque tout de notre personnalité et de notre intimité. Selon les résultats de nos dernières recherches¹, l'analyse des millions de données non structurées issues des médias sociaux – Twitter, par exemple – peut être d'une grande utilité. En effet, ces données sont le reflet de la société et des thématiques jugées importantes par les individus qui

**IL Y A UNE PROBABILITÉ NON NULLE
DE DICHOTOMIE ENTRE LES INNOVATIONS ISSUES DE
LA RÉVOLUTION INDUSTRIELLE ACTUELLE
ET LE CADRE JURIDIQUE EN VIGUEUR.**

débattent dans ces réseaux. Ces informations peuvent être importantes, par exemple, pour analyser le risque de réputation des organisations ou pour mieux comprendre les déterminants de l'acceptabilité sociale. De plus, n'avez-vous pas déjà reçu de votre téléphone intelligent un message disant que si vous ne partiez pas dans les cinq prochaines minutes, vous risquiez d'être en retard à votre rendez-vous en raison de la congestion routière ? Vous n'aviez rien demandé à votre téléphone, mais soudain, il a fait irruption dans votre vie privée. Vous aviez seulement entré l'heure et le lieu du rendez-vous dans votre agenda électronique, et votre appareil a fait le reste. En y pensant bien, l'information transmise vous a été utile. Mais, en chemin, vous vous êtes demandé à qui d'autre ces données personnelles avaient pu être transmises. Sont-elles stockées dans le grand nuage informatique ? Tout cela est-il bien sécuritaire ? La diffusion de ces données ne porterait guère atteinte à notre vie privée si elles restaient dispersées. Cependant, avec les nouvelles puissances de calcul et d'archivage informatiques, on peut désormais les recouper. Cette capacité d'agrégation est aujourd'hui mise en application dans un cadre juridique issu du 20^e siècle. De plus en plus d'études exposent les risques en ce qui concerne la protection de la vie privée.

Par exemple, les clauses de protection de la vie privée que les utilisateurs d'Internet acceptent lors de leur enregistrement à un site sont souvent discutables. Il existe toute une littérature scientifique sur la perception qu'ont les utilisateurs des contrats électroniques signés en ligne. Certaines études concluent même que les violations de la vie privée sont perçues de la même façon qu'une rupture de contrat. Dans un tel contexte, l'ampleur des avantages et des risques perçus peut influencer sur l'acceptabilité des technologies connectées et sur leur usage au quotidien. Les résultats du Baromètre CIRANO 2017 sur la perception des risques au Québec montrent que 73 % des Québécois sont favorables à l'utilisation des objets connectés et que 45 % considèrent leur utilisation comme plutôt ou très bénéfique. Toutefois, lorsqu'on aborde la question du partage de données avec un assureur, des réticences apparaissent. Parmi les deux-tiers des Québécois qui ne seraient pas prêts à partager leurs informations personnelles avec un assureur, 71 % se disent mal à l'aise par rapport aux intrusions dans leur vie privée, alors que 51 % éprouvent des craintes liées à la confidentialité et à la sécurité des données². Ces personnes risquent donc de résister aux changements technologiques qui s'opèrent et de refuser de partager leurs données.



“ À L'HUMANITÉ DE BIEN COMPRENDRE LES ENJEUX ET LES POSSIBILITÉS, ET DE FAIRE EN SORTE QUE LES TECHNOLOGIES POSITIVES SE DÉVELOPPENT ET AIDENT L'ÊTRE HUMAIN DANS SA VIE QUOTIDIENNE TOUT EN TENANT COMPTE DE L'HÉRITAGE À LAISSER AUX GÉNÉRATIONS FUTURES. ”

LES SOLUTIONS

Il faut donc que les lois actuelles et futures atteignent le double objectif de redonner du pouvoir aux individus et de mettre les données au service du grand public. Quelques règles de bon sens sont déjà intégrées dans le droit ou pourraient l'être assez facilement. La première consiste à respecter le caractère personnel des données. Ainsi, en France, par exemple, l'article 2 de la loi « Informatique et libertés » de 1978 définit la donnée à caractère personnel comme « toute information relative à une personne physique identifiée ou qui peut être identifiée, directement ou indirectement, par référence à un numéro d'identification ou à un ou plusieurs éléments qui lui sont propres ». La deuxième règle stipule que la collecte des données doit être encadrée et être effectuée à des fins « déterminées, explicites et légitimes »; de plus, les traitements ultérieurs doivent être compatibles avec ces finalités. La troisième règle précise que la collecte et la durée de conservation des données doivent être proportionnelles à ces mêmes finalités. Enfin, la quatrième règle affirme que tout traitement doit recueillir l'assentiment de la personne.

Nous pouvons donc formuler la conclusion suivante : dès lors qu'une personne demeure identifiable, les données sont personnelles et relèvent du champ d'application du droit. Compte tenu des moyens technologiques actuels, il est de plus en plus facile de reconstruire des profils individuels et d'identifier les personnes à partir de leurs traces numériques. Rappelons enfin que les personnes elles-mêmes sont souvent celles qui donnent les informations permettant de faire ces recoupements.

DE FORMIDABLES POSSIBILITÉS

Dans un tel contexte, il va sans dire que les risques sont élevés non seulement pour les personnes physiques, mais aussi pour les personnes morales (organisations, entreprises, etc.). Cependant, il ne faut pas oublier les formidables possibilités que cette révolution est en train d'offrir à l'humanité. On cite habituellement les domaines de la santé et des transports, mais toutes les activités humaines – finance, agriculture, éducation, environnement, etc. – profiteront des effets positifs de cette révolution. Nous n'en sommes qu'au début. À l'humanité de bien comprendre les enjeux et les possibilités, et de faire en sorte – tout en faisant évoluer les organisations et les institutions – que les technologies positives se développent et aident l'être humain dans sa vie quotidienne tout en tenant compte de l'héritage à laisser aux générations futures. Entre possibilités et risques, celui-ci doit trouver son nouvel équilibre, et ce, rapidement. Toutefois, on aura beau disposer d'une puissance de calcul considérable, si les individus résistent en raison des risques perçus, l'équilibre sera sous-optimal. •

1. De Marcellis-Warin, N., Sanger, W. et Warin, T. « A Network Analysis of Financial Conversations on Twitter », International Journal of Web Based Communities, 2017.
2. De Marcellis-Warin, N. et Peignier, I. Perceptions des risques au Québec – Baromètre CIRANO 2017, Montréal, Presses internationales de Polytechnique, 2017, 81 p.

Illustration : iStock



MICHEL PATRY
Directeur, HEC Montréal

UN NOUVEL INSTITUT POUR MIEUX COMPRENDRE LA RETRAITE !

DANS UN CONTEXTE DE PROFONDES MUTATIONS DE L'ÉPARGNE ET DES COMPORTEMENTS À LA RETRAITE, COMMENT S'ASSURER QUE LES QUÉBÉCOIS – ET LES CANADIENS – SE PRÉPARENT LE MEILLEUR AVENIR POSSIBLE ? CONNAISSENT-ILS LES PRODUITS QUE PROPOSENT NOS INSTITUTIONS FINANCIÈRES ? CEUX-CI RÉPONDENT-ILS VRAIMENT À LEURS BESOINS ACTUELS... ET FUTURS ? LES GOUVERNEMENTS ONT-ILS UN RÔLE À JOUER EN MATIÈRE DE LITTÉRATIE FINANCIÈRE ? C'EST JUSTEMENT POUR RÉPONDRE À CES QUESTIONS DÉTERMINANTES QUE L'ÉCOLE A RÉCEMMENT MIS SUR PIED L'INSTITUT SUR LA RETRAITE ET L'ÉPARGNE. UNE PREMIÈRE AU PAYS !

Au cours des dernières décennies, les habitudes et les outils en matière d'épargne des Québécois, des Canadiens, de leurs employeurs et des gouvernements ont considérablement évolué, tout comme notre vision et notre définition de la retraite. De nombreuses raisons expliquent ces bouleversements majeurs : notre espérance de vie s'est grandement améliorée, les baby-boomers arrivent en grand nombre en fin de carrière, les travailleurs ne se consacrent plus à un seul employeur et d'importants changements marquent les fonds de pension des entreprises et les régimes publics. Sans parler des avancées technologiques qui nous permettent de contribuer à une offre toujours plus diversifiée de régimes d'épargne (CELI, REER, REEE, etc.) et d'assurance de personne.

Il y a de quoi y perdre son latin et se demander si, en tant que société et qu'individu, on fait actuellement les bons choix. Comment faire la bonne adéquation entre les besoins des consommateurs, le rôle du secteur financier, l'encadrement réglementaire et les politiques publiques en matière de retraite et d'épargne ? Peu étudiées dans le milieu universitaire québécois, ces questions constituent désormais la raison d'être de l'Institut sur la retraite et l'épargne.

Axée sur la recherche de pointe, cette nouvelle entité, qui soutient deux chaires de recherche, vise à mieux comprendre les enjeux liés à la retraite, à l'épargne et à l'assurance. Plus spécifiquement, l'Institut cherchera à rassembler une masse critique de chercheurs issus de plusieurs disciplines et domaines représentés à HEC Montréal et qui s'intéressent à ces questions, à y soutenir le recrutement de professeurs-chercheurs de calibre mondial, à favoriser l'organisation d'événements internationaux et à appuyer la diffusion et le transfert des résultats de la recherche portant sur ce créneau spécifique.

En collaboration avec Delvinia, une firme de sondages réputée, l'Institut mènera chaque année une série d'enquêtes sur des sujets

d'intérêt. Le recours à un panel Web fiable et reconnu permettra de réaliser des études d'un niveau de complexité supérieur et de mesurer de nombreuses dimensions dans les domaines économique et financier, notamment les perceptions, les préférences et le niveau de littératie financière. Les données de ces enquêtes seront mises à la disposition des chercheurs et des étudiants associés à l'Institut.

En outre, l'Institut recueillera auprès de fournisseurs de services financiers des données qui permettront de réaliser des analyses inédites sur les comportements et les structures des marchés. La banque de microdonnées sur l'épargne et la retraite éventuellement constituée sera également mise à la disposition des chercheurs de l'Institut.

Ainsi, tout semble désormais en place pour qu'HEC Montréal facilite l'acquisition d'une expertise canadienne dans le domaine de la retraite. Ces connaissances névralgiques seront arrimées à des réseaux regroupant les meilleurs chercheurs au monde et contribueront – nous l'espérons – à améliorer les conditions de vie de notre population vieillissante, tout en renforçant la capacité des entreprises et des gouvernements à répondre à ses besoins. Ainsi, notre École jouera une fois de plus son rôle de leader dans la société. •

TAUX DE COTISATION DES MÉNAGES CANADIENS

Selon le Recensement de 2016, 65,2 % des 14 millions de ménages au Canada ont cotisé à au moins un des trois grands types de comptes d'épargne enregistrés en 2015, à savoir les régimes enregistrés d'épargne-retraite (REER), les régimes de pension agréés (RPA) et les comptes d'épargne libres d'impôt (CELI).

Les ménages dont le soutien économique principal était assuré par une personne âgée de 35 à 54 ans étaient les plus susceptibles de cotiser à un REER (46,4 %) et à un RPA (42,2 %). Les plus grands contributeurs à un CELI étaient ceux dont le soutien économique principal était assuré par une personne de moins de 35 ans (40,4 %) et de plus de 54 ans (43,1 %).

SOURCE : STATISTIQUE CANADA

PixMob

ALLUMER LE MONDE !

DE TAYLOR SWIFT AU SUPER BOWL EN PASSANT PAR LES JEUX OLYMPIQUES DE SOTCHI, PIXMOB CRÉE DE LA MAGIE DANS LES PLUS GRANDS SPECTACLES DE LA PLANÈTE. À CE JOUR, SES EXPÉRIENCES IMMERSIVES ET SES PERFORMANCES LUMINEUSES ONT RAVI QUELQUE SIX MILLIONS DE PERSONNES DANS PLUS DE 1000 ÉVÉNEMENTS. MAIS LES AMBITIONS DE CETTE PME MONTRÉALAISE NE S'ARRÊTENT PAS LÀ : **QUATRE DIPLÔMÉS** RACONTENT COMMENT ILS COMPTENT LA FAIRE BRILLER ENCORE DAVANTAGE. Par LIETTE D'AMOURS

26

Plus de 90 % du chiffre d'affaires de PixMob est actuellement réalisé à l'extérieur du Québec, ce qui explique pourquoi cette entreprise est peu connue ici. Contrôlés par lumière infrarouge, les objets DEL qu'elle conçoit – ballons, bracelets, pendentifs – génèrent des effets colorés qui se synchronisent avec l'éclairage et le son des spectacles. « Grâce à cette technologie, nous sommes rapidement devenus des leaders mondiaux dans le domaine du divertissement », souligne Jean-Olivier Dalphond, associé et directeur commercial chez PixMob. Toutefois, vendre sa technologie – si magique soit-elle – pour illuminer les événements les plus prestigieux du globe peut parfois prendre du temps et beaucoup d'énergie. Sans compter que ces événements sont, pour la plupart, uniques. Pour s'assurer une certaine récurrence, PixMob a donc décidé de diversifier son offre en s'attaquant au lucratif marché des congrès et des rassemblements d'affaires. Aux États-Unis seulement, ce créneau représente plus de cinq milliards de dollars par année. Ainsi, l'an dernier, la jeune entreprise lançait klik, une toute nouvelle gamme de produits connectés destinés aux

organisateurs d'événements. Cette technologie permet notamment à chaque participant de sauvegarder en un « clic » toute information qu'il juge pertinente (contacts, contenus, etc.) et de la consulter par la suite. « En peu de temps, nous nous sommes taillé une place d'influenceurs dans ce marché dominé par les mêmes acteurs depuis une vingtaine d'années, affirme Charles Truong, chef de l'innovation numérique chez PixMob. Notre proposition novatrice en déstabilise actuellement plusieurs et ce n'est pas fini, car, grâce à la puissance de la science des données, ce produit continuera d'évoluer. » Il faut dire qu'en matière d'impact, l'équipe de PixMob s'y connaît. L'expertise acquise dans l'organisation d'événements majeurs s'est d'ailleurs avérée fort utile au moment de lancer la plateforme klik. « Nous avions déjà les contacts, le savoir-faire et la capacité pour frapper un grand coup, raconte Simon St-Germain, directeur des communications-marketing de l'entreprise. Ainsi, plutôt que de gagner un client à la fois, nous avons fait vivre l'expérience klik à plus 30 000 personnes lors d'un événement tenu à Los Angeles. »

DÉFIS ET ENGAGEMENTS

Mais faire croître une *start-up* technologique comporte évidemment certaines difficultés. « Le financement est de loin notre plus grand défi, affirme

→ EN BREF

PIXMOB

- **Fondation** : 2010
- **Secteur d'activité** : technologies événementielles
- **Statut** : entreprise privée
- **Nombre d'employés** : 80
- **Siège social** : Montréal
- **Positionnement particulier** : créer des objets lumineux qui brisent la barrière entre la foule et la scène.
- **Ampleur** : 350 événements par an
- **Croissance des ventes** : 30 % par an
- **Marché** : plus de 40 pays sur cinq continents
- **Distinction** : Fast 50 2016 (20^e rang au Canada)
- **Clients d'envergure** : Taylor Swift, Arcade Fire, Super Bowl, Jeux olympiques de Sochi, Eurovision, Tiësto, Heineken et Microsoft.

Photo : Martin Girard, photographe - Eric Soulier, directeur artistique - Marilou Bergeron, coiffeuse-maquilleuse



Charles Truong, chef de l'innovation numérique, Robyn Collette, gestionnaire des ventes, Jean-Olivier Dalphond, associé et directeur commercial, et Simon St-Germain, directeur, Communications-marketing.



MINIBIOS

ROBYN COLLETTE

34 ans ■ Gestionnaire des ventes, PixMob ■ MBA, HEC Montréal (2012)
■ Baccalauréat en sciences politiques, Université McGill (2005)

RÔLE Responsable de la force de vente.

APPORT Leader inspirant qui sait mobiliser les milléniaux.

FORCES Empathique, à la fois très humaine et très rigoureuse.

CARACTÈRE DISTINCTIF Force silencieuse qui sait rassembler par ses actions.

ARRIVÉE CHEZ PIXMOB Novembre 2013

JEAN-OLIVIER DALPHOND

35 ans ■ Associé et directeur commercial, PixMob ■ MBA, HEC Montréal (2012) ■ Baccalauréat en développement international, Université McGill (2005)

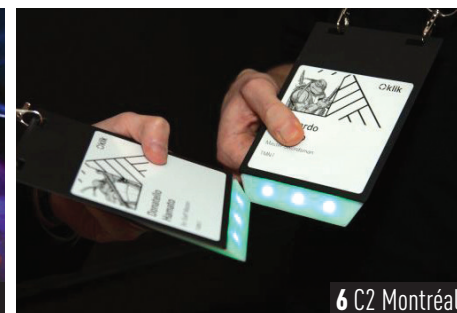
RÔLE Développement corporatif et responsable du volet Divertissement.

APPORT Grande capacité à vendre l'émotion et la magie.

FORCES Esprit structuré et inspirant.

CARACTÈRE DISTINCTIF Communicateur hors pair qui fait arriver les choses.

ARRIVÉE CHEZ PIXMOB Janvier 2013



“C'EST UN DÉFI DE REFUSER CERTAINS PROJETS MÊME S'ILS SONT PAYANTS, AFIN DE NOUS EN TENIR À NOTRE VISION STRATÉGIQUE ET D'ÉVITER L'ÉPARPILLEMENT.”

CHARLES TRUONG

Jean-Olivier Dalphond. La recherche et développement coûte très cher. Bien sûr, nous bénéficions de crédits d'impôts, mais les flux de trésorerie sont une bataille constante. C'est pourquoi nous avons décidé de réinjecter les surplus générés par la tournée mondiale de Taylor Swift dans le développement d'un produit – klik – susceptible de régulariser les rentrées d'argent. » Déjà, cette stratégie semble porter fruits. « Un partenariat de trois ans a été conclu avec C2 Montréal, qui réunit chaque année 5000 décideurs et créatifs. Et, sans pouvoir révéler de noms, nous sommes actuellement en discussions très sérieuses avec des géants technologiques. » Autre défi à relever : « Savoir refuser certains projets même s'ils sont payants, afin de nous en tenir à notre vision stratégique et d'éviter l'éparpillement », poursuit Charles Truong. Il est facile de partir dans toutes les directions lorsqu'on évolue dans une industrie

en constante évolution. Pour maintenir le cap, on se demande constamment : “Qu'est-ce qu'on ne fait pas?”. » « Le choix de son équipe est aussi très important, ajoute Simon St-Germain. Une entreprise comme PixMob avait tout avantage à recruter des intrapreneurs. Lorsque que nous avons été embauchés, nous avons tous accepté des baisses salariales, parce que nous croyions au succès de cette entreprise. Nous y réalisons aussi plusieurs tâches connexes (*Rires.*), car nous nous y investissons comme si c'était la nôtre. » « L'humilité est d'ailleurs au cœur de nos valeurs, renchérit Charles Truong. Elle incarne notre capacité à nous ouvrir aux idées des autres et à travailler en équipe. Parce nous croyons que sans humilité, nous ne pouvons devenir les meilleurs. Cette valeur se reflète partout chez PixMob, et surtout dans notre processus d'embauche : nous souhaitons attirer les grosses têtes, mais pas les gros ego.

Photos : PixMob - Martin Girard (portraits)

Ils ne pourraient survivre ici. » Une erreur à ne plus commettre ? « Concevoir un produit en pensant que tout le monde va l'acheter parce qu'il est technologiquement impressionnant, avoue Charles Truong. Il faut éviter de trop tomber en amour avec ses idées. Avec klik, nous avions juste oublié qu'il fallait d'abord en faire connaître le potentiel et créer le besoin. Nous avons été naïfs à ce chapitre et nous avons appris de nos erreurs. »

PERSPECTIVES D'AVENIR

Où les jeunes gestionnaires se voient-ils dans cinq ans ? « Nous souhaitons réaliser un chiffre d'affaires de 100 M\$ par année et être devenus des leaders mondiaux en création d'expériences connectées, et ce, tant en matière d'événements corporatifs que de spectacles à grand déploiement », lance Jean-Olivier Dalphond. « Chose certaine, lors d'une récente séance de planification stratégique, il nous est apparu clair que notre

(1,2 et 3) Festival d'été de Québec 2017 : les spectateurs illuminés ajoutent à la magie du spectacle de P!nk.
(4) Cette course nocturne unique s'effectue dans un déluge de musique et d'effets spéciaux. Cette année, les participants portaient des bracelets PixMob.
(5) Cérémonie de fermeture - 8^e Jeux de la francophonie : PixMob y a déployé quelque 200 ballons LED.
(6) Au cours des trois prochaines années, les participants de C2 Montréal pourront utiliser la technologie klik.

objectif n'est pas de nous faire acquérir par une multinationale ou d'aller en Bourse, poursuit Charles Truong. À long terme, nous visons à construire une structure innovante et créative. Quoi, exactement ? Sous quelle forme évoluera-t-elle ? Nous ne le savons pas encore, mais l'important, pour nous, c'est de poursuivre notre ascension tout en restant à Montréal et en continuant à y créer des emplois de qualité. »

“NOUS SOUHAITONS RÉALISER UN CHIFFRE D'AFFAIRES DE 100 M\$ PAR ANNÉE ET DEVENIR DES LEADERS MONDIAUX EN CRÉATION D'EXPÉRIENCES CONNECTÉES.”

JEAN-OLIVIER DALPHOND



CHARLES TRUONG

36 ans ■ Chef de l'innovation numérique, PixMob ■ MBA, HEC Montréal (2012)
■ Baccalauréat en génie informatique, Université de Sherbrooke (2005)

RÔLE Conception de produits et commercialisation de la plateforme klik.

APPORT Innovation et prospective.

FORCES Pensée systémique, polyvalence, capacité à traduire les besoins en développement technologique.

CARACTÈRE DISTINCTIF *Techie* brillant qui comprend les enjeux organisationnels.

ARRIVÉE CHEZ PIXMOB Mai 2015

SIMON ST-GERMAIN

35 ans ■ Directeur, communications-marketing, PixMob ■ D.E.S.S. en communication-marketing (2008)
■ B.A.A., ESG-UQAM (2005)

RÔLE Stratégie marketing, valorisation des marques et relations avec les médias.

APPORT Fort en réseautage, assure les liens avec le secteur des communications.

FORCES Pensée stratégique, habileté à bien positionner les projets.

CARACTÈRE DISTINCTIF Dit les « vraies affaires », ce qui évite la complaisance.

ARRIVÉE CHEZ PIXMOB Mai 2016

SE DÉPASSER EN S'AMUSANT

AU FIL DES ANS, **JEAN-FRANÇOIS ST-PIERRE** EST DEVENU UNE SORTE DE STAR À HEC MONTRÉAL. TOUT LE MONDE LE CONNAÎT OU L'A CROISÉ SUR SA ROUTE. IL TRAVAILLE À L'ÉCOLE DEPUIS PRÈS DE 30 ANS ET SON ENGAGEMENT AUPRÈS DES ÉTUDIANTS EST NOTOIRE. VOICI LE PORTRAIT D'UN HOMME QUI A « HEC » TATOUÉ SUR LE CŒUR.

Par **STÉPHANE CHAMPAGNE**



« *J'AIME VOIR UN ÉTUDIANT RÉUSSIR.
C'EST MA PLUS GRANDE SATISFACTION.* »

Depuis son embauche en 1989, Jean-François St-Pierre s'est bâti une solide réputation à l'École. Après avoir été directeur de la librairie Coop HEC Montréal pendant 13 ans, puis directeur de la campagne annuelle de la Fondation HEC Montréal pendant quatre ans, il est responsable des relations avec les étudiants depuis 2014. Tous ces postes n'existaient pas : ils ont été créés sur mesure pour lui. Ce qui l'allume particulièrement : la clientèle étudiante. « J'aime voir un étudiant réussir, affirme ce titulaire d'un D.E.S.S. en communications marketing (2009). C'est ma plus grande satisfaction. » À titre de directeur des Relations avec la communauté étudiante, Jean-François St-Pierre accueille les étudiants, les sécurise, les aide à se trouver un logement ; bref, il les accompagne. Il chapeaute également les associations étudiantes, c'est-à-dire 16 regroupements, dont quatre associations et près d'une centaine de comités. Il guide ainsi pas moins de 700 jeunes issus du mouvement étudiant.

EXIGENCES ET RESPECT

« Quand on observe Jean-François dans le feu de l'action, une évidence s'impose : il est dans son élément, affirme Luc Bélanger-Martin, maître d'enseignement au Département de management. Travailler avec lui est simple, ce qui n'est pas toujours le cas dans le milieu universitaire. » Le leadership dont

il sait faire preuve est empreint à la fois d'exigences et de respect. Laurent Simon, professeur titulaire au Département d'entrepreneuriat et innovation, le décrit pour sa part comme un être sympathique, volubile et curieux. « Jean-François aime les gens, ça se sent. C'est un pilier naturel de l'École », affirme-t-il sans détour. « Albert Einstein a dit : "La créativité, c'est l'intelligence qui s'amuse". Cette citation représente bien la façon de travailler de Jean-François », ajoute Patrice Martin, un ancien collègue de la Fondation.

SOUTIEN ET FIERTÉ

Dans son rôle actuel, Jean-François St-Pierre travaille étroitement avec les étudiants qui prennent part – ou se préparent – aux compétitions universitaires, qui se déroulent tant sur la scène locale qu'internationale. Qu'il soit personne-ressource, entraîneur, juré ou organisateur, sa présence est, pour ainsi dire, multidimensionnelle. Et très appréciée, il va sans dire. Parmi ses autres faits d'armes : du temps où il était à la Fondation HEC Montréal, il a amené les diplômés à donner davantage en suscitant chez eux un réel sentiment d'appartenance à l'École. Cette appartenance, Jean-François la qualifie de « cocréation de valeurs ». Ce sujet l'intéresse d'ailleurs beaucoup. Tellement, qu'il complète actuellement une maîtrise à HEC Montréal sur ce thème. •

Photo : Bénédicte Brocard

Homme aux multiples talents, Jean-François St-Pierre s'engage à fond dans toutes sortes d'activités (photos page de gauche) : (1) organisateur du tournoi de golf annuel de la Fondation 2010; (2) animateur du gala Prix Reconnaissance 2015; (3) cofondateur du Relais HEC Montréal, dont l'édition 2014 a permis d'amasser plus de 90 000 \$ pour des étudiants dans le besoin et (4) organisateur du Prix du livre d'affaires – remise du prix Hommage en 2008 à Jean-Paul Gagné, éditeur du journal *Les Affaires*, en présence de Pierre Seccareccia, administrateur de sociétés.

HEC MONTRÉAL DÉPLOIE SES PIÈCES SUR L'ÉCHIQUIER MONDIAL

SI HEC MONTRÉAL PEUT AUJOURD'HUI SE TARGUER DE JOUIR D'UNE RÉPUTATION ENVIABLE À L'INTERNATIONAL, ELLE LE DOIT NOTAMMENT AU TRAVAIL ACHARNÉ D'HASSAN TAGHVAÏ ET DE SON ÉQUIPE DU SERVICE DES ACTIVITÉS INTERNATIONALES ET DE LA MOBILITÉ ÉTUDIANTE, LA NOUVELLE ENTITÉ QUI REGROUPE L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS DE L'ÉCOLE À L'ÉTRANGER. Par FRANÇOIS NORMANDIN

Bien que l'École soit présente sur la scène internationale depuis 1975, la mondialisation accélérée et la concurrence accrue dans les domaines de la formation et de la mobilité étudiante l'ont contrainte à se repositionner : « Pour saisir ces nouvelles occasions, nous devons agir rapidement et revoir notre stratégie. La direction a alors recommandé de créer un guichet unique pour les activités internationales », explique le directeur du Service.

DES PARTENAIRES ESSENTIELS

Ces activités à l'étranger n'auraient toutefois pu se déployer sans de solides partenariats, véritables pierres d'assise

**EN 2016,
1 700 PARTICIPANTS
ONT BÉNÉFICIÉ DES
FORMATIONS OFFERTES
PAR HEC MONTRÉAL À
L'INTERNATIONAL.**

sur lesquelles l'École a pu bâtir son offre de formations, sa mobilité étudiante et sa crédibilité à l'international. Les universités, les entreprises et les institutions internationales avec qui

HEC Montréal a établi ces ententes sont généralement francophones, européennes, maghrébines, moyen-orientales, asiatiques, africaines et sud-américaines. C'est avec ces partenaires – et pour eux – que le Service a créé une gamme de programmes en trois volets. Tout d'abord, dans le cadre des *formations diplômantes délocalisées*, il offre aux universités et aux entreprises certains de ses programmes d'études supérieures qu'il dispense entièrement sur place ou selon un format hybride (en présentiel et à distance), en français et en anglais. Pour leur part, les organisations publiques et les entreprises qui souhaitent investir

SE FORMER POUR FAIRE UNE DIFFÉRENCE

La République du Congo fait face à d'importants défis dont la gestion saine et efficace de l'appareil gouvernemental n'est pas le moindre. Une situation dont trois finissants du D.E.S.S. en gestion du secteur de l'énergie, offert jusqu'à tout récemment à Brazzaville, peuvent témoigner quotidiennement.



Henri Maleka, Anne Clarisse Ngouari et Wilfrid Okyemba, trois finissants du D.E.S.S. en gestion du secteur de l'énergie, en République du Congo, lors d'un récent passage à HEC Montréal.

« Ce programme s'est avéré une véritable occasion pour moi, car j'ai pu le suivre dans mon pays, affirme Wilfrid Okyemba. Pour fréquenter les grandes écoles, il nous faut normalement tout laisser pour nous rendre à l'étranger, ce qui n'est pas toujours possible avec la famille et le travail. » Pour des gestionnaires qui œuvrent dans un contexte managérial où le respect de la hiérarchie et la rigidité prédominent, cette formation offre également de nouvelles perspectives de gestion : « Notre façon de voir les choses n'est plus la même, souligne Henri Maleka. Aujourd'hui, nous avons plus de recul et une plus grande considération au moment de gérer nos employés ou de prendre des décisions. Au terme de cette formation, nous pouvons participer activement aux grandes réflexions qui permettent d'apporter des solutions aux différents problèmes qui touchent le secteur de l'énergie dans notre pays. »



Photo: iStock

dans le développement professionnel de leurs employés peuvent faire appel aux *formations qualifiantes* qui, sans mener à un diplôme de HEC Montréal, proposent un enseignement adapté aux besoins du partenaire dans la langue de son choix. Enfin, le Service propose des *partenariats institutionnels* par lesquels il met l'expertise des enseignants et du personnel de l'École à la disposition de ses partenaires pour créer de nouveaux programmes d'enseignement, en remodeler de plus anciens, développer du matériel didactique ou encore appuyer le développement pédagogique des formateurs sur place. Par ailleurs, Hassan Taghvaï croit que fusionner les activités internationales et la mobilité étudiante permettra de consolider et d'accroître la quantité et la qualité des interventions avec ses partenaires institutionnels. Fort de son programme d'échanges avec 133 universités réparties dans 40 pays et auquel participent environ 1 000 étudiants chaque année, le Service

offre désormais aux étudiants des universités partenaires la possibilité de venir suivre un semestre à HEC Montréal en tant qu'étudiant visiteur. Il pourra également proposer à ses partenaires la mise sur pied de *learning expeditions*, des séjours thématiques d'exploration et d'apprentissage alliant des visites industrielles, des rencontres avec des dirigeants et des séminaires donnés par des professeurs de HEC Montréal.

L'ART DE SE DISTINGUER

HEC Montréal n'est évidemment pas le seul établissement d'enseignement à offrir ses services à l'international. Sur quoi mise-t-elle donc pour se distinguer de ses concurrents ? « L'absence de passé colonial, la culture nord-américaine de l'institution, les agréments détenus par l'École, sa position enviable dans les divers palmarès, l'enseignement trilingue qui y est offert et l'ouverture sur le monde sont autant d'arguments que nous faisons valoir à nos éventuels partenaires », précise Hassan Taghvaï. Le

succès de notre Service repose également sur la philosophie de collaboration qui y règne : « Nous souhaitons accompagner nos partenaires afin qu'ils accèdent à un niveau supérieur dans leurs marchés respectifs, ajoute le dirigeant. Nous développons une véritable complémentarité avec ces institutions en leur offrant notamment des programmes de formation sur mesure ». Ainsi, Hassan Taghvaï et son équipe s'affairent au quotidien à faire rayonner la « marque » HEC Montréal à l'étranger. Le travail en amont est exigeant, comme en témoigne le passeport maintes fois estampillé du directeur, mais les résultats constatés en aval sont là : « Nous développons un réseau de diplômés et de participants qui occupent des postes de responsabilité dans les pays où nous œuvrons. Riches de cette nouvelle expertise, ils deviennent par la suite de véritables ambassadeurs pour l'École », conclut-il. Des ambassadeurs qui contribuent à donner à HEC Montréal ses lettres de noblesse partout sur le globe ! •



CHANGER DE PAYS

POUR UN GÉANT

APRÈS LEURS ÉTUDES À HEC MONTRÉAL, CES CITOYENS DU MONDE ENTAMENT UN PARCOURS PROFESSIONNEL QUI LES AMÈNE À REFAIRE LEUR VIE DANS UN AUTRE PAYS. À LA RECHERCHE DE NOUVEAUX DÉFIS, ILS QUITTENT LA MÉTROPOLE POUR DÉBUTER UNE CARRIÈRE CHEZ UN GÉANT DU WEB. RENCONTRE AVEC DE JEUNES LEADERS POUR QUI MONTRÉAL AURA ÉTÉ UN VÉRITABLE TREMLIN. *Par CHARLES-ÉDOUARD CARRIER*

34

REPENSER LA PUBLICITÉ

Isabelle Quevilly, créative stratégie
chez Facebook

(D.E.S.S. en communication marketing 2006)
■ 35 ans, ■ Née à Paris (France), vit à Londres (Grande-Bretagne)

Après avoir obtenu un diplôme en technologies de l'Internet en France, Isabelle Quevilly déménage à Montréal et s'intéresse à la communication marketing. À peine sortie du D.E.S.S. de HEC Montréal, elle trouve un emploi dans une agence montréalaise, où elle passera sept ans. « J'y ai acquis une expertise en médias sociaux et créé les premières stratégies Facebook de plusieurs marques internationales. » En 2011, elle quitte le Canada pour toucher de nouveaux marchés et s'établit à Londres en tant que consultante. Maintenant chez Facebook, elle aide les marques mondiales à mieux communiquer sur ses différentes plateformes, y compris Messenger et Instagram. « Je suis très heureuse d'avoir pris le risque de faire ce en quoi je croyais. À ce chapitre, je pense que l'industrie de la pub doit se réinventer et mieux comprendre les logiques et les avantages de se rapprocher des consommateurs. » Côté technologies et communication, elle croit que nous n'en sommes encore qu'au tout début : « On commence à peine à saisir la capacité des réseaux sociaux et leur impact sur les modèles d'affaires. On comprend mieux le comportement des usagers, mais on en est toujours à la phase 1. Pour ma part, j'ai l'impression que tout cela nous ouvrira la porte sur un monde où les gens seront plus indépendants et plus responsables. »

Nothing at
Facebook is
somebody
else's
problem.



Photos : Facebook, Google, iStock.

EN ÉQUIPE POUR LA FAMILLE

Rachel Potvin, gestionnaire
senior – Ingénierie chez Google
(MBA 2006) ■ 42 ans ■ Née à Ottawa (Canada),
vit à Sunnyvale (Californie)

Après avoir travaillé pendant six ans chez Ubisoft Montréal, puis deux ans en consultation et en gestion dans le secteur informatique pour Deloitte à Ottawa, Rachel Potvin se fait courtiser par les recruteurs de Google. « Mon expérience en jeux vidéo et mon MBA les intéressaient. Je n'étais pas certaine de vouloir déménager aux États-Unis, mais je me suis dit que j'allais au moins les rencontrer. J'ai été vraiment impressionnée par cette entreprise et par son approche. En entrevue d'embauche, on pousse le candidat pour voir ce qu'il peut accomplir de plus difficile. » Elle a obtenu le poste et quitté le pays. Neuf ans plus tard, elle est mariée à un Canadien, mère de deux enfants et toujours chez Google. « Les occasions ici sont énormes. Google est souvent nommée comme l'une des meilleures entreprises où travailler et ce n'est pas pour rien. Mon rôle a beaucoup évolué depuis mon arrivée, mais je suis encore très motivée par ce que je fais aujourd'hui. » Son mari a largement contribué à son succès professionnel : « Il a été père à la maison pendant les trois premières années. C'est vraiment grâce à lui si j'ai pu développer ma carrière. Nous sommes une équipe et je suis très chanceuse. Il s'occupe de tous les détails pour que je puisse passer le plus de temps de qualité possible avec nos enfants. »



35



FAIRE LES BONS CHOIX

Amin Etemad, directeur
des opérations chez Amazon

(B.A.A. 2002) ■ 42 ans ■ Né à Leeds (Grande-Bretagne),
a grandi à Montréal et vit à Minneapolis (Minnesota)

À peine diplômé de HEC Montréal, Amin Etemad met le cap sur le Minnesota pour y travailler en tant que consultant en gestion, d'abord dans le secteur de la restauration, puis dans le domaine médical et dans celui des vins et spiritueux. Dans l'intervalle, des recruteurs le contactent pour lui offrir un emploi à la maison-mère d'Amazon, à Seattle, mais il refuse. « Pour ma famille, je voulais rester à Minneapolis. Quelques semaines plus tard, ils m'ont invité à poser ma candidature à un poste de gestionnaire des opérations, toujours chez Amazon, à quinze kilomètres de chez moi, et je l'ai obtenu. »

Selon lui, on peut graver les échelons tout en priorisant sa famille : « Quand je constate le niveau de risque que certains sont prêts à accepter pour y parvenir, ça me fait réfléchir. Ce sont des questions que je me pose et dont nous discutons en famille. Je suis là depuis treize mois et j'ai vu beaucoup de gens arriver, puis repartir. Travailler dans une entreprise qui écrit l'histoire tous les jours exige beaucoup de flexibilité. » •



LES 10 QUESTIONS QUE VOUS N'AVEZ JAMAIS OSÉ POSER À... JOHANNE TURBIDE

Professeure titulaire à HEC Montréal



MINI BIO

- Née en 1963 à Montréal
- Enfant unique
- Mariée et mère de deux garçons (26 et 23 ans)
- Titulaire d'une maîtrise en comptabilité et ressources humaines (HEC Montréal 1989) et d'un doctorat en Industrial Business Studies (Université de Warwick, Angleterre 1997)
- CPA, CA
- Champs d'intérêt : gouvernance, gestion stratégique et financière des entreprises sociales.

36

DE PRIME ABORD, ELLE PEUT PARAÎTRE IDÉALISTE, MAIS RAPIDEMENT, SON CÔTÉ TERRE-À-TERRE SE MANIFESTE, RÉVÉLANT UN VÉRITABLE AGENT DE CHANGEMENT. CAR JOHANNE TURBIDE NE FAIT PAS QUE RÊVER D'UN MONDE MEILLEUR : ELLE Y CONTRIBUE! Par LIETTE D'AMOURS

01 D'où vient ce désir d'engagement ?

« De ma famille, surtout ma mère et ma grand-mère, qui ont toujours été à l'écoute et au service des autres. Ma grand-mère n'avait pas d'argent, mais trouvait toujours le moyen d'aider les plus pauvres qu'elle. Comme j'ai passé mes années préscolaires en compagnie de cette "fille d'Isabelle", les valeurs d'entraide et de charité m'ont été transmises très tôt. Faire du bénévolat fait donc partie de notre ADN familial; ce n'est pas du tout pour bien paraître dans un CV. (Rires.) Je serais d'ailleurs bien incapable de passer une semaine sans donner de mon temps. »

02 Que penser de la génération montante ?

« En règle générale, les Y et les milléniaux sont plus sensibles aux inégalités sociales et aux enjeux environnementaux que leurs prédécesseurs. Ils sont aussi plus transversaux et préfèrent travailler en mode collaboratif. En termes de valeurs et d'engagement, je me sens donc souvent plus près d'eux que des X et des baby-boomers. J'adhère plus à la coconstruction d'idées et à la coopération qu'à la concurrence et à la reconnaissance individuelle. J'aime "faire ensemble" et je persiste à croire que seul, on va peut-être plus vite, mais qu'ensemble, on va bien plus loin. »

03 Quel a été votre principal cheval de bataille ?

« Au départ, je travaillais surtout avec les organismes culturels, mais je me suis ensuite intéressée aux entreprises à vocation sociale de tous les domaines et aux enjeux communautaires et de développement durable. J'ai toujours perçu la gestion comme une boîte à outils qui pouvait être mise au service de la communauté. J'ai donc choisi de mettre mon expertise au service d'organismes qui s'occupaient d'enjeux sociaux, environnementaux et culturels. Avec le temps, je suis devenue un peu plus "transversale". Ça doit être les jeunes qui m'inspirent. (Rires.) »

04 Comment vous décririez-vous ?

« Comme un agent de changement. Ça fait d'ailleurs peu de temps que j'assume pleinement cette étiquette, même si j'ai consacré ma carrière à vouloir "changer le monde" » et à faire avancer des causes. Il a fallu qu'on m'invite à participer à une mission organisée par la Fondation McConnell pour que je saisisse toute l'importance de ce que nous faisons à HEC Montréal. Jusque-là, je me savais "sur mon X", mais je n'avais pas bien mesuré à quel point le changement social s'incarne au plus profond de moi et fait partie de mes valeurs les plus intrinsèques. »

05 Pourquoi les organismes culturels ?

« J'ai toujours été une très grande consommatrice de culture – théâtre, danse –, ayant moi-même pratiqué ces types d'art. Et comme ces organismes manquent souvent d'outils et surtout cruellement de moyens, j'ai cherché à concilier mes deux passions : la comptabilité et les arts. Aujourd'hui, je codirige, avec Luciano Barin-Cruz, le pôle de transfert IDEOS, qui réunit une quarantaine de chercheurs de HEC Montréal. Nous travaillons avec les entrepreneurs sociaux pour coconstruire des connaissances qui favorisent l'émergence de meilleures pratiques en gestion dans ces milieux de moins en moins soutenus par l'État. »

06 Une réalité qui vous attriste ?

« Plusieurs choses me dérangent ou me bouleversent. Les grandes inégalités sociales, le gaspillage alimentaire, la surutilisation des ressources, la maltraitance, l'itinérance... Je trouve aussi particulièrement triste que certaines personnes ne s'indignent plus ou s'empêchent de poser des gestes parce qu'elles ne croient plus que les choses puissent changer. Avec les étudiants du MBA, nous avons servi un repas à la Mission Old Brewery. Cette expérience m'a permis de constater à quel point l'itinérance a de multiples visages, mais elle m'a aussi convaincue que de petits gestes peuvent faire une grande différence. »

07 Quelle est votre plus grande passion ?

« Bouger ! J'aime être dehors, faire du sport et du plein-air. La nature est très ressourçante pour moi. Autant que possible, j'essaie aussi de prendre mon vélo pour le travail, les courses. Je m'occupe ainsi de ma santé tout en étant cohérente avec mes valeurs. Il faut dire que j'accorde une très grande importance aux saines habitudes de vie. J'essaie d'avoir une vie plus équilibrée, de bien manger, de ne pas passer trop de temps devant ma tablette... Je fais donc tout pour demeurer en bonne forme mentale et physique. »

08 Un projet social qui vous tient à cœur ?

« J'aimerais qu'on intègre des garderies dans les résidences pour personnes âgées au Québec. Ce concept très novateur a déjà fait ses preuves ailleurs. Ces deux groupes ont tellement à s'apporter ! Ils ont des besoins très complémentaires. Les personnes âgées ont du temps, beaucoup le trouvent même trop long. Les petits pourraient ainsi mettre plein de vie autour d'elles tout en bénéficiant de leur riche expérience. C'est regrettable que les personnes âgées soient de plus en plus isolées alors qu'elles pourraient encore contribuer à notre société. »

09 Une chose qui vous préoccupe ?

« L'ultraperformance. Aujourd'hui, il faut se dépasser en tout : au travail, dans son couple, comme parent et même dans ses loisirs. J'ai l'impression que cette façon de vivre nous mène tout droit dans un mur. Ce n'est pas normal qu'autant de jeunes prennent des antidépresseurs parce qu'ils subissent trop de stress. Qu'avons-nous tant à prouver ? Prendre des vacances est-il devenu anormal ? Ne pas répondre à ses courriels à toute heure est-il si inacceptable ? Il serait peut-être bien, pour notre santé mentale, que cette pression sociale diminue. »

10 Où vous voyez-vous dans 10 ans ?

« Je ne le sais pas encore. Dix ans, ce n'est pas très loin. Tout dépend de ce qui se présentera. Chose certaine, je compte demeurer active et m'impliquer dans des projets qui feront une réelle différence. Peut-être même dans un environnement complètement autre. Par exemple, en contribuant à des initiatives dans le secteur de l'agriculture et de l'alimentation, un domaine pour lequel mes fils se passionnent et qui m'intéresse aussi. Je me vois également encore siéger à des conseils d'administration, et offrir mon expertise à des organisations dont la mission m'interpelle. »

Photo : Bénédicte Brocard

37

18

Nombre de femmes membres du Conseil des Gouverneurs

72%

des femmes philanthropes affirment avoir d'abord été personnellement touchées par la cause soutenue ou connaître quelqu'un qui l'a été.

6

Nombre de femmes membres du Club des 100

LA PHILANTHROPIE AU FÉMININ

À HEC MONTRÉAL, LES FEMMES REPRÉSENTENT PLUS DE 35 % DES DONATEURS. ELLES ONT EN COMMUN LE DÉSIR DE S'ENGAGER ENVERS LEUR ALMA MATER ET DE REDONNER À LA GÉNÉRATION SUIVANTE. VOICI QUELQUES EXEMPLES INSPIRANTS.

Par ISABELLE GIGUÈRE

Janick Boudreau (B.A.A. 1998) et Valérie Lemieux (M. Sc. Finance 2006) évoluent dans le secteur financier et sont parmi les premières à avoir joint le Club des 100 de la Fondation HEC Montréal, en 2013. Ce club de reconnaissance rassemble de jeunes professionnels audacieux et novateurs. Des passionnés de HEC Montréal qui ont moins de 45 ans et

qui se sont engagés à faire un don d'au moins 10 000 \$.

« À HEC Montréal, on m'a appris à développer mon esprit critique et à avoir une vision d'ensemble, souligne Janick Boudreau. On m'a aussi fourni des outils que j'utilise toujours aujourd'hui. Être membre de ce club me permet de soutenir l'École et de contribuer à redonner cette même chance à de jeunes talents prometteurs par le biais de bourses, tout en élargissant mon réseau professionnel. »

Manon Campbell (M. Sc. Gestion des opérations 1998), formatrice et consultante en gestion des approvisionnements, a joint le Conseil des Gouverneurs il y a six ans. Ce groupe réunit des diplômés qui se sont engagés à donner 100 000 \$ et plus à l'École pour l'aider à réaliser sa mission d'excellence.



MANON CAMPBELL
AU-DELÀ DE L'ENGAGEMENT FINANCIER,

J'ADHÈRE AU CÔTÉ VISIONNAIRE DE CE GROUPE.

FORMATRICE et CONSULTANTE EN GESTION DES APPROVISIONNEMENTS

« Au-delà de l'engagement financier, j'adhère au côté visionnaire de ce groupe, affirme Manon Campbell. Ces gens ont compris que, pour développer l'excellence dans un établissement d'enseignement, on ne peut pas juste compter sur l'aide gouvernementale. En

Illustration: istock

LA PHILANTHROPIE AU CANADA

	HOMMES	FEMMES
POURCENTAGE DE DONATEURS	53 %	47 %
DON MÉDIA (PAR AN)	320 \$	270 \$
MONTANT ANNUEL DES DONS	5,8 M\$	3,3 M\$

Statistique Canada, 2015



JANICK BOUDREAU

« ÊTRE MEMBRE DE CE CLUB ME PERMET DE SOUTENIR L'ÉCOLE ET DE CONTRIBUER À REDONNER CETTE MÊME CHANCE À DE JEUNES TALENTS PROMETTEURS PAR LE BIAIS DE BOURSES, TOUT EN ÉLARGISSANT MON RÉSEAU PROFESSIONNEL. »

DIRECTRICE, GESTION DE PORTEFEUILLE

raison des défis auxquels les universités font face actuellement, il devient plus important que jamais de faire notre part et de nous assurer que la relève ait accès à une éducation de qualité. »

Chaque année, la Fondation HEC Montréal organise à l'intention des membres du Club des 100 et du Conseil des Gouverneurs des activités qui favorisent la création de liens particuliers, tout en leur permettant de partager leurs valeurs et leur vision.

ENGAGEMENT ET MOTIVATION

Le Club des 100 compte actuellement 64 membres, dont six femmes. Le Conseil des Gouverneurs, quant à lui, regroupe 107 membres, dont 18 femmes.

« Comme les femmes fréquentent les écoles de gestion depuis moins longtemps que les hommes, elles sont forcément moins nombreuses à contribuer, souligne Valérie Lemieux. À mon avis, ce n'est donc qu'une question de temps avant que l'on atteigne l'équité en matière de dons à la Fondation, car la philanthropie n'a pas de sexe. Plus il y aura de donatrices pour donner l'exemple, plus cette culture s'affermira. »

« Selon moi, que l'on soit un homme ou une femme, à HEC Montréal, nous sommes tous motivés par les mêmes raisons qui nous incitent à être généreux : nous voulons redonner à l'École pour l'aider à maintenir son excellence et sa réputation, et donner à des étudiants les mêmes opportunités que celles que nous avons eues, soutient Janick Boudreau. Quant aux raisons

qui pourraient expliquer pourquoi les femmes sont moins nombreuses au sein du Club des 100, il faut aussi considérer que bon nombre d'entre elles laissent tomber certaines de leurs activités lorsqu'elles fondent une famille. »

En règle générale, la décision de donner est d'abord un geste du cœur. À cet égard, un sondage réalisé par Statistique Canada révèle qu'au pays, 72 % des femmes philanthropes affirment avoir d'abord été personnellement touchées par la cause soutenue ou connaître quelqu'un qui l'a été, contre 63 % des hommes. Cette étude nous apprend également que 52 % des donateurs de 35 à 54 ans et 39 % de ceux qui ont 55 ans et plus ont effectué des dons parce qu'un proche ou une connaissance les a incités à le faire.

Comme de plus en plus de femmes font leur marque en gestion, le visage de la philanthropie en éducation changera assurément au cours des prochaines années, mais l'objectif sera toujours le même : offrir l'excellence en enseignement afin d'assurer une relève exceptionnelle en affaires, et ce, tant sur la scène locale qu'à l'étranger.

La Fondation HEC Montréal mise donc sur ces exemples inspirants pour sensibiliser d'autres diplômées à l'importance de soutenir leur *alma mater*. Dans cet esprit, la Fondation déploie aussi des efforts constants pour mieux renseigner les diplômés sur diverses façons de donner (argent, actions, police d'assurance vie et autres) qui tiennent compte de leur situation financière et de leur vision philanthropique. •



VALÉRIE LEMIEUX

« CE N'EST QU'UNE QUESTION DE TEMPS AVANT QUE

L'ON ATTEIGNE L'ÉQUITÉ EN MATIÈRE DE DONS À LA FONDATION, CAR LA PHILANTHROPIE N'A PAS DE SEXE. »

DIRECTRICE, SERVICES BANCAIRES INTERNATIONAUX ET MARCHÉS DES CAPITAUX, BANQUE HSBC CANADA

→ L'IMPORTANCE DE DONNER



Jocelyne Gonthier (B.A.A. 1976), pionnière dans le domaine de la philanthropie au Québec notamment pour ses 12 années dédiées à la Fondation HEC Montréal, est fière de son engagement à titre de donatrice. « Il y a plein de bonnes causes. La mienne, c'est celle de l'éducation supérieure. J'ai vu l'aspect bénéfique qu'une bourse peut avoir. L'aspect pécuniaire est important, mais recevoir une bourse, c'est aussi et surtout une marque de reconnaissance des efforts de l'étudiant. C'est une tape dans le dos bien méritée », affirme la donatrice.

Afin d'assurer la pérennité de son implication à HEC Montréal, Jocelyne Gonthier a choisi d'effectuer, avec son conjoint, un don planifié différé par le biais d'une police d'assurance vie.

« C'est une belle façon de soutenir les causes qui me tiennent à cœur et de garantir la continuité de mon engagement envers l'École », explique-t-elle, enthousiaste sur les multiples façons de s'engager envers son *alma mater*. « Les dons planifiés permettent, en effet, de maximiser l'impact de mon don et constituent une option fiscalement responsable et optimale de donner », conclut-elle.



MARIE MONTPETIT
D.E.S.S. en gestion 2004
→ Ministre de la Culture
et des Communications
Gouvernement du Québec



STÉPHANE LE GAL
B.A.A. 1990
→ Vice-président –
Stratégies commerciales
Agropur
Coopérative laitière



ISABELLE DOSTALER
M. Sc. Management 1991
→ Doyenne
Université Memorial
de Terre-Neuve



ANNICK GUÉRARD
MBA 2000
→ Chef de l'exploitation
Transat



FRANCINE LAURIN
EMBA 2011
← Vice-présidente
de district – Région
du Québec
Banque TD



ANNE-MARIE CROTEAU
M. Sc. Technologies
de l'information 1993
← Doyenne
École de gestion
John-Molson
Université Concordia



MARTIN CARRIER
EMBA 2016
← Président
et chef de la direction
Frima Studio



DANIÈLE BERGERON
EMBA 2011
← Présidente
et chef de la direction
Mayrand



GINO PLEVANO
M. Sc. Marketing 1999
→ Vice-président
Stratégie numérique
et commerce en ligne
Metro



LOUIS GAGNON
M. Sc. Marketing
international 1992
↓ Président-directeur
général
MyBrainSolutions

QUI EST RENDU OÙ ?

AU COURS DES DERNIERS MOIS,
DE NOMBREUX DIPLÔMÉS
DE HEC MONTRÉAL ONT OBTENU
UNE PROMOTION, D'AUTRES ONT
REÇU UNE DISTINCTION.
TOUTES NOS FÉLICITATIONS !

■ NOMINATIONS ■ DISTINCTIONS ■ C.A.



FADY KASSATLY
M. Sc. 1998
↑ Vice-président principal
Booz Allen Hamilton



**JOHN-SEBASTIAN
BIGNELL**
EMBA 2017
← Directeur principal
des opérations
Le Groupe Jean Coutu



JOSÉE COUTU
B.A.A. 1987
→ Vice-présidente,
Finances
Walter Surface
Technologies



STEVEN VETRONE
EMBA 2017
← Directeur des opérations
Home Depot Canada



CAROLINE MORIN
EMBA 2016
→ Directrice principale,
Communications et
marketing corporatif
Ivanhoé Cambridge



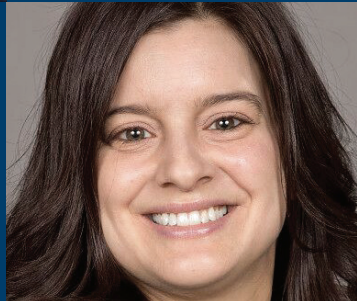
GUY-JOFFROY LORD
MBA 2011
→ Directeur,
Intelligence d'affaires
Tourisme Montréal



PHILIPPE CLOUTIER
B.A.A. 1996
→ Vice-président et chef
de la direction financière
Vidéotron



PÉNÉLOPE FOURNIER
B.A.A. 2001
→ Directrice générale
lg2



JIANWEI ZHANG
Doctorat en
administration -
Management 1997
← Président,
Bombardier Chine
Récipiendaire de la
Médaille du Gouverneur
général du Canada



SYLVAIN VINCENT
B.A.A. 1979
← Président du conseil
d'administration
Termaco



KHALED KADDOUR
D.E.S.S. 1989
← Ministre de l'Énergie,
des Mines et de l'Énergie
renouvelable
Gouvernement tunisien



Faites-nous part de vos bons coups,
qu'il s'agisse d'une nomination,
d'un nouvel emploi ou encore d'un prix ou
d'une distinction en nous écrivant à :
alumni@hec.ca

À VOTRE AGENDA

VOICI UN APERÇU DES ACTIVITÉS À VENIR AU COURS DES PROCHAINS MOIS.



SÉMINAIRES ET AUTRES ÉVÉNEMENTS

Séminaire « La transition du CHU Sainte-Justine ou comment se réinventer soi-même »

Le 21 novembre 2017, de midi à 13 h 15
 Invité : Claude Fortin, directeur de la transition, codirecteur exécutif des soins académiques et directeur des soins infirmiers au CHU Sainte-Justine.
 Endroit : Salon Deloitte HEC Montréal (4^e étage)
 3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
 Info : polesante.hec.ca

Séminaire du GERAD « Can user generated content predict restaurant survival? Deep learning of yelp reviews and images »

Le 24 novembre 2017, de 10 h 45 à midi
 Invité : Lan Luo, de la Marshall School of Business, University of California, Los Angeles
 Endroit : Pavillon André-Aisenstadt 2920, chemin de la Tour (Salle 4488)
 Campus de l'Université de Montréal
 Info : gerad.ca

Formation de l'Association québécoise des centres de la petite enfance (AQCPPE) « Ces parents essentiels »

Le 25 novembre 2017, de 9 h à 16 h
 En collaboration avec le Pôle IDEOS, l'AQCPPE propose aux parents administrateurs et aux directions générales des CPE/Bureaux des coordonnateurs une formation sur mesure axée sur la gouvernance et l'innovation.
 Endroit : Amphithéâtre Banque Nationale HEC Montréal
 3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
 Info : aqcppe.com/calendrier/2017/09/formation-parents-essentiels/

Demo Day de l'Accélérateur Banque Nationale – HEC Montréal

Le 7 décembre 2017, de 17 h à 20 h
 Les entrepreneurs de l'Accélérateur Banque Nationale – HEC Montréal présentent leurs projets d'entreprise devant un public d'investisseurs, de financiers, de coaches et de professionnels de l'industrie. Chaque entreprise a huit minutes pour convaincre les 12 membres du jury de lui accorder un des prix en argent, qui vont de 5 000 à 15 000 \$. L'événement est ouvert à toute la communauté entrepreneuriale et d'affaires.
 Endroit : Salon L'Oréal – HEC Montréal
 3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
 Info : iebn.hec.ca

École d'été en management de la créativité dans la société de l'innovation

Du 21 juin au 9 juillet 2018
 Première semaine à Montréal et deuxième semaine à Berlin et Barcelone
 Organisée annuellement par le pôle Mosaic de HEC Montréal, l'école d'été permet d'explorer les écosystèmes de villes créatives et innovantes. Pour cette 10^e édition, les participants séjourneront dans trois villes : Montréal, Berlin et Barcelone. Deux semaines d'immersion qui transformeront votre façon de mener vos affaires.
 Info et inscriptions : ecole-ete.hec.ca

École d'été en français des affaires

Du 16 juillet au 10 août 2018
 Une expérience d'immersion totale pour s'initier au français des affaires ou se perfectionner, tant à l'oral qu'à l'écrit.
 Endroit : HEC Montréal
 3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
 Info : francaisaffaires-immersion.hec.ca



JOURNÉE PORTES OUVERTES

Le 30 janvier 2018, de 15 h à 20 h
 Endroit : HEC Montréal
 3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine
 Info : hec.ca/portesouvertes



ACTIVITÉS ALUMNI HEC MONTRÉAL

Info : hec.ca/diplome/
Retrouvailles – Baccalauréat
Rendez-vous Marketing « L'intelligence artificielle »
Le 28 novembre 2017, à 18 h
 Endroit : Amphithéâtre Lévis HEC Montréal
 Édifice Decelles, 5255, avenue Decelles

Petit-déjeuner conférence « Le big data »

Le 24 janvier 2018, de 7 h à 9 h
 Conférence et échanges avec Gilles Savard, directeur général de l'Institut de valorisation des données (IVADO). Son exposé portera sur le *big data*, ces fameuses données massives souvent convoitées pour les avantages qu'elles offrent dans l'atteinte des objectifs d'affaires de toute entreprise.
 Endroit : Club St-James de Montréal
 1145, avenue Union (Salon Saint-Denis)

Petit-déjeuner conférence « Stratégie de croissance de l'entreprise »

Le 13 février 2018, de 7 h à 9 h
 Philippe Rainville, PDG d'Aéroports de Montréal, livre ses réflexions sur la stratégie de croissance de son entreprise en compagnie de Louis Hébert, professeur titulaire au Département de management et directeur des programmes de MBA et EMBA de HEC Montréal.
 Endroit : Club St-James de Montréal
 1145, avenue Union (Salon Saint-Denis)

Petit-déjeuner conférence « Les entreprises les plus admirées au Québec »

Le 22 mars 2018, de 7 h à 9 h
 Dévoilement des entreprises les plus admirées des Québécois. Événement annuel organisé en collaboration avec Léger, le journal *Les Affaires* et National.
 Endroit : Club St-James de Montréal
 1145, avenue Union
 Salon Saint-Denis



SALONS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

Venez nous visiter ou parlez de nous à vos collègues qui s'intéressent à des études en gestion.
 Info : hec.ca/seances-info



SÉANCES D'INFORMATION SUR LES PROGRAMMES D'ÉTUDES

Séances en personne ou virtuelles
 Info : hec.ca/seances-info

↓ **Pour en savoir plus**
 Plusieurs autres activités à venir : hec.ca/evenements.

TD Assurance

Meloche Monnex



Profitez de vos avantages de diplômé.

Obtenez des tarifs préférentiels et une protection qui répond à vos besoins.

Vous pourriez économiser gros* quand vous combinez vos tarifs préférentiels de diplômé et regroupez vos assurances habitation et auto.

Nous vous appuyons... ainsi que HEC Montréal.

En tant que diplômé de HEC Montréal, vous avez accès au programme TD Assurance Meloche Monnex. Ainsi, vous bénéficiez de tarifs préférentiels sur toute une gamme de protections d'assurance habitation et auto personnalisables selon vos besoins.

Depuis plus de 65 ans, TD Assurance aide les Canadiens à trouver des solutions d'assurance habitation et auto de qualité.

Ayez l'assurance que votre protection habitation et auto répond à vos besoins. Demandez une soumission.

Recommandé par

Alumni
 HEC MONTRÉAL

Obtenez une soumission et découvrez combien vous pourriez économiser!
 Composez le 1-888-589-5656
 Ou allez au tdassurance.com/alumnihec

HABITATION | AUTO | VOYAGE



Le programme TD Assurance Meloche Monnex est offert par SÉCURITÉ NATIONALE COMPAGNIE D'ASSURANCE. Il est distribué par Meloche Monnex Assurance et Services Financiers inc. au Québec, par Meloche Monnex services financiers inc. en Ontario et par Agence Directe TD Assurance Inc. ailleurs au Canada. Notre adresse est le 50, place Crémazie, 12^e étage, Montréal (Québec) H2P 1B6. En raison des lois provinciales, notre programme d'assurances auto et véhicules récréatifs n'est pas offert en Colombie-Britannique, au Manitoba ni en Saskatchewan. *À l'échelle nationale, 90 % de nos clients qui font partie d'un groupe de professionnels ou de diplômés avec qui nous avons une entente et qui font assurer leur résidence (sauf les logements loués et les copropriétés) et leur véhicule au 31 octobre 2016 économisent 625 \$ par rapport aux primes qu'ils auraient payées s'ils n'avaient pas obtenu un tarif de groupe préférentiel et un rabais multiproduit. Ces économies ne sont pas garanties et peuvent varier selon le profil du client. Le montant des économies varie d'une province à l'autre et peut être supérieur ou inférieur à 625 \$. L'assurance voyage Solution sans frontières^{MD} est offerte par la Royal & Sun Alliance du Canada, société d'assurances et distribuée dans certaines provinces par Assurance Voyage RSA inc., qui fait affaire en Colombie-Britannique sous le nom d'Agence Assurance Voyage RSA. Toutes les marques de commerce appartiennent à leurs propriétaires respectifs.
^{MD} Le logo TD et les autres marques de commerce TD sont la propriété de La Banque Toronto-Dominion.

Plus de
90 formations
de courte durée
dans tous les domaines
de la gestion

QUELLE FORMATION EST FAITE POUR VOUS ?

Contactez-nous :
hec.ca/ed / 514 340-6001