



LE NOUVEAU iOS 6 D'APPLE
UN LOT DE BOGUES
INHABITUELS
PAGE 4

PORTFOLIO
TRANSFERT D'ENTREPRISE
QUATRE CLÉS POUR RÉUSSIR
PAGES 8 ET 9

AFFAIRES



MELANIE AITKEN, COMMISSAIRE DE LA CONCURRENCE

La justicière sans peur tire sa révérence



Melanie Aitken

PHOTO PATRICK WOODBURY, LE DROIT



VINCENT
BROUSSEAU-POULIOT

À titre de commissaire fédérale de la concurrence, Melanie Aitken a fait plier les agents immobiliers, octroyé une amende record de 10 millions à Bell pour publicité trompeuse, traîné VISA et MasterCard en cour pour leurs frais cachés et demandé l'annulation du partenariat entre Air Canada et United Airlines.

Tout ça en seulement trois ans, alors que l'avocate de 46 ans vient de mettre fin prématurément à son mandat à la tête du Bureau de la concurrence « avec le sentiment extrêmement satisfaisant d'avoir aidé et protégé les gens dans leur vie de tous les jours. »

Durant son mandat à la tête du Bureau de la concurrence, Melanie Aitken n'a pas oublié ses réflexes d'avocate en litige, sa profession à Toronto avant d'être nommée par le gouvernement Harper en août 2009. « Nous avons beaucoup mis d'accent sur l'application de

la loi, dit Melanie Aitken en entrevue avec *La Presse Affaires* au moment de son départ. Nous avons envoyé plusieurs messages forts sur les conséquences de violer la loi. C'est important de tout faire quand l'intérêt public est compromis. Si c'est une pratique anticoncurrentielle, vous ne pouvez pas vous asseoir, vous avez l'obligation d'agir. Vous ne pouvez pas avoir peur de perdre. Et il y a d'autres bénéfices à aller devant les tribunaux, dont clarifier la loi pour tout le monde. »

Pas froid aux yeux

À deux ans de la fin prévue de son mandat, Melanie Aitken a démissionné officiellement vendredi après avoir annoncé cet été son départ pour des raisons personnelles. Elle veut rejoindre son fils de 6 ans à Toronto.

Cette avocate qui n'a pas froid aux yeux est arrivée au bon moment à la tête du Bureau de la concurrence. Quelques mois avant sa nomination, le gouvernement Harper a modifié les lois pour donner plus de mordant au Bureau à la concurrence. Le fardeau de preuve a été diminué dans les causes criminelles. La procédure en

matière de fusions et d'acquisitions a été modifiée à l'avantage du Bureau qui a une meilleure fenêtre (30 jours après le dépôt des documents) pour évaluer un projet de fusion ou d'acquisition d'importance.

Mais surtout, le Bureau de la concurrence peut maintenant demander des amendes dans les cas d'abus de position dominante. Un nouveau pouvoir dont Melanie Aitken ne s'est pas privée. Elle a imposé l'an dernier pour une première fois l'amende maximale de 10 millions de dollars pour publicité trompeuse au géant des télécommunications Bell, au terme d'une entente à l'amiable.

Le 14 septembre dernier, un vendredi, elle a sévi de nouveau en demandant 30 millions à Bell, Rogers et Telus pour avoir toléré (et bénéficié) des frais illégaux de messagerie texte sur les téléphones mobiles. Cette fois-ci, le litige se transportera devant le Tribunal de la concurrence, les deux parties n'ayant pu s'entendre. « Imposer des amendes importantes a envoyé un message aux entreprises: vous ne pouvez pas vous cacher, vous devez assumer vos responsabilités », dit-elle.

Voir AITKEN en page 4



PHOTO PATRICK FALLON, BLOOMBERG

TECHNOLOGIES

AMAZON: PROCHAIN CHEF DE FILE
DEVANT APPLE ET GOOGLE?
PAGE 3



PHOTO WILLIAM THOMAS CAIN, BLOOMBERG

MICHEL GIRARD

POURQUOI L'ATTRAIT DU DELAWARE
POUR LES ENTREPRISES D'ICI?
PAGE 5

ENTREPRENEURS

PANTALONS BALLIN
LE HAUT DE GAMME QUI S'EXPORTE
PAGE 6
GANTS KOMBI
EN PISTE POUR UN 51^e HIVER
PAGE 7



L'ÉCONOMIE

JEAN-PHILIPPE DÉCARIE

LA PRESSE

COMME VOUS L'AIMEZ

LA PRESSE AFFAIRES MARCHÉS MONDIAUX

REPÈRES

DOLLAR CANADIEN

102,42 cUS

VARIATION

Semaine dernière **-0,55 c**Cette année **+4,09 c****0,7890** €

VARIATION

Semaine dernière **+0,0051 €**Cette année **+0,0339 €**SOMME REQUISE
POUR ACHETERUn dollar US **97,64 c**Un euro **1,2673 \$**TAUX PRÉFÉRENTIEL
DES BANQUES **3,00 %**TAUX DE LA BANQUE
DU CANADA **1,00 %**TAUX DE LA
RÉSERVE FÉDÉRALE
AMÉRICAIN **0,25 %**

OR (New York)

1775,60 \$USVar. 1 SEMAINE **+0,31 %**Var. 1 AN **-1,67 %**

PÉTROLE

West Texas Intermediate,
contrat à terme**92,89** \$USVar. 1 SEMAINE **-6,17 %**Var. 1 AN **+8,11 %**

PRODUIT INTÉRIEUR BRUT

Juin **0,2 %**Variation annualisée **2,4 %**

BALANCE COMMERCIALE

Juillet **-2,3 milliard**INDICE DES PRIX
À LA CONSOMMATIONAnnuel (août) **1,2 %**Sans éléments volatils **1,6 %**

TAUX DE CHÔMAGE

Juillet (désaisonnalisé)

CANADA **7,3 %**Québec **7,6 %**Ontario **8,0 %**Montréal **8,5 %**Toronto **8,5 %**Calgary **4,7 %**TAUX D'EMPLOI
AU CANADAAoût (désaisonnalisé) **66,6 %**

EMPLOIS CETTE ANNÉE

CANADA **158 900**Québec **83 300**Montréal **62 200**RÉMUNÉRATION
HEBDOMADAIRE
MOYENNEJuin **898,00 \$**Variation annuelle **+3,0 %**

MISES EN CHANTIER

Août Base annuelle

CANADA **19 860 224 900**Québec **2 807 39 700**Ontario **1 705 21 733**

COMMERCE DE DÉTAIL

Juin **-0,4 %**Variation annuelle **+1,2 %**

VENTES AUTOS NEUVES

Mois **+47,2 %**Variation annuelle **+3,3 %**

NOTE: Dans tous les cas, il s'agit des données les plus récentes disponibles, à la fermeture des marchés vendredi dernier. Sources: Bloomberg, Statistique Canada et la SCHL

Naufrage dans les Caraïbes



HÉLÈNE BARIL

PLANÈTE
ÉCONOMIQUE

C'est arrivé cet été, dans l'indifférence à peu près totale. Le Belize, petit pays d'Amérique centrale bien connu de ceux qui font de la plongée, a arrêté de rembourser sa dette.

La faillite d'un pays – on aime mieux employer le terme défaut de paiement, plus politiquement correct – est assez rare. Il y a eu la Grèce, récemment, mais il faut remonter 10 ans en arrière pour trouver le précédent défaut de paiement d'un pays souverain, celui de l'Argentine en 2002.

Le Belize a fait ça discrètement. Le 14 août dernier, la Banque centrale a affiché sur son site internet que le pays n'avait plus les moyens de rembourser un paiement de 23 millions US dû sur une dette de 548 millions US.

L'annonce a pris plusieurs observateurs par surprise. Le Belize n'est pas le plus mal pris des pays de la région. Il

a un peu de pétrole, et des touristes. Et il n'est pas en récession. Sa croissance économique a été de 2,7 % en 2010 et de 2 % en 2011, ce qui est mieux que bien des pays en ces temps difficiles.

La dette totale du Belize, à 80 % du PIB, n'est pas non plus la plus alarmante, même parmi les pays comparables comme la Barbade (117 %) ou la Jamaïque (139 %).

Mais avec seulement 330 000 habitants et des ressources limitées, le pays a fait des choix risqués. Sa fiscalité accommodante en a fait un

Le Belize, petit pays d'Amérique centrale bien connu de ceux qui font de la plongée, a arrêté de rembourser sa dette.

havre pour les entreprises et les nantis de ce monde.

Parce qu'il n'est qu'à une heure de vol de Miami et que l'anglais y est la langue d'usage, le Belize avait pris les moyens pour devenir une terre d'accueil pour les riches retraités américains, en leur accordant une exemption complète d'impôt. Plusieurs d'entre eux ont ainsi pu acheter des îles désertes du pays et se bâtir des palaces à bon compte.

Pour séduire les touristes fortunés, le pays s'est aussi lancé dans la modernisation de ses infrastructures et a nationalisé les secteurs des télécoms et de l'électricité. Le réseau électrique était d'ailleurs contrôlé par une entreprise canadienne, Fortis, rachetée contre son gré par le gouvernement.

Le Belize avait malgré tout réussi à traverser sans trop de mal la crise financière de 2008. Mais voilà, on n'a plus d'argent, a fait savoir le gouvernement nouvellement réélu de Dean Barrow.

de 30 jours après l'annonce de l'arrêt des paiements, qui devait servir à en arriver à une entente, a pris fin mercredi dernier sans résultat.

Les options sont pourtant assez limitées. Contrairement à la Grèce, aucun pays ne se portera au secours du Belize, même s'il est membre du Commonwealth. Ou les créanciers acceptent de perdre une grosse partie de leur mise et s'entendent avec le gouvernement, ou ils acceptent de tout perdre et de poursuivre le pays devant les tribunaux.

La voie des tribunaux est rarement empruntée par les créanciers, parce que la justice est souvent incapable de saisir les biens d'un pays souverain. Dans le cas du Belize, les biens saisissables seraient probablement bien insuffisants pour permettre aux créanciers de se rembourser.

C'est ce qui fait dire à un analyste de l'Agence de crédit Moody's que le gouvernement du Belize semble avoir le gros bout du bâton de cette négociation.

Mais la réputation du pays en souffrira, et sa population aussi. Il lui sera désormais plus difficile, sinon impossible de financer son développement en recourant au financement étranger.



PHOTO REUTERS

Le Belize a fait ça discrètement. Le 14 août dernier, la Banque centrale a affiché sur son site internet que le pays n'avait plus les moyens de rembourser un paiement de 23 millions US dû sur une dette de 548 millions US.

La longue marche vers la multipolarité



RUDY LE COURS

L'ÉCONOMIE
QUI S'ÉCRIT

Il était de bon ton, il y a une trentaine d'années, de parler de l'inexorable déclin de l'empire américain. Cela a même inspiré le titre d'un très grand film.

L'implosion du bloc soviétique allait toutefois fournir un puissant démenti à cette prévision en offrant plutôt aux États-Unis la possibilité d'exercer une hégémonie économique et militaire sans précédent dans l'Histoire.

de peuplement qui allait durer un siècle contre les peuples indigènes et à une guerre de conquête interétatique, celle du Mexique (1846-1848).»

Les États-Unis ont multiplié les invasions et les coups d'État sanglants, une fois la puissance britannique déchu. Les guerres en Corée, au Vietnam, le renversement des gouvernements d'Iran, d'Indonésie et du Chili pour ne nommer que ceux-là ont fait des millions de morts. Ils visaient à assurer l'hégémonie américaine et à stabiliser des approvisionnements en ressources ou des marchés d'exportation.

Les États-Unis, rappelle Golub, n'ont jamais hésité à compromettre des accords internationaux, si cela allait servir leurs intérêts économiques. «Les décisions monétai-

États-Unis auprès de leurs créanciers étrangers.

L'essayiste fait ressortir que cette volonté hégémonique a aussi façonné la pensée politique de la classe intellectuelle.

Les divergences au sein de celle-ci n'ont jamais remis en cause la prémisse de la destinée hégémonique, ni la nécessité impérieuse de travailler à sa pérennité. C'est plutôt sur le comment qu'elles se manifestent: dans quelle mesure doit-on composer avec les autres puissances au sein d'organismes internationaux comme les Nations unies ou agir pour les affaiblir afin de mieux affirmer et étendre la *pax americana*.

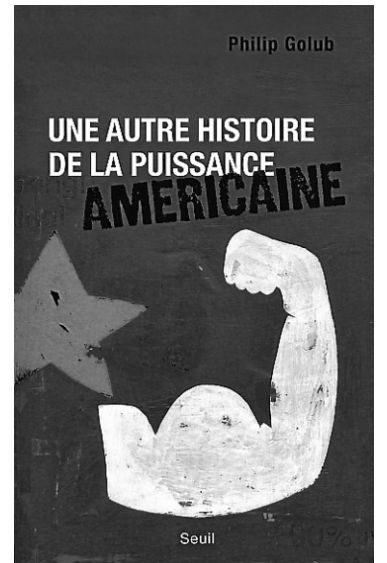
Ces divergences n'en sont pas moins acrimonieuses. Elles se manifestent parfois dans un bras de fer entre la Maison-Blanche et le Pentagone, parfois au sein du Congrès où les militaires disposent de puissants appuis.

En fait foi le débat entourant la préparation et le déclenchement de l'invasion de l'Irak, en 2003.

Pour les ultranationalistes, c'était l'occasion de tirer parti d'une suprématie. Pour les autres, de gaspiller un capital politique qui s'était gonflé par suite des attentats terroristes du 11 septembre 2001.

On sait maintenant que cette guerre a fait beaucoup de mal aux intérêts américains, affaiblis de surcroît par la débâcle financière de 2007-2008 dont les stigmates sont toujours bien visibles dans leur zone d'influence.

En revanche, certaines régions du monde ont été moins touchées et en ont profité pour tisser des relations économiques en dehors



du parapluie américain. Ces relations vont d'autant plus se développer que le modèle de capitalisme de marché, cher aux intérêts financiers américains et qui progressait grâce à l'Organisation mondiale du commerce, est désormais en concurrence avec des capitalismes dirigés ou à tout le moins administrés.

Golub les voit en Amérique du Sud et en Asie. Il souligne cependant qu'aucune puissance ne sera en mesure avant longtemps de se substituer à l'hégémonie américaine comme les États-Unis ont remplacé la Grande-Bretagne au siècle dernier.

Avec le temps, croit-il aussi, «l'émergence ou la réémergence économique récente des régions du monde auparavant périphériques va dans le sens d'un retour aux conditions de relative égalité internationale qui prévalait avant 1800.»

Philip Golub. *Une autre histoire de la puissance américaine*. Seuil. 282 pages.

Dans *Une autre histoire de la puissance américaine*, Philip Golub s'attarde à montrer qu'une élite intellectuelle et politique aspirait à cette destinée pour les États-Unis, dès la fin du XIX^e siècle. À la *pax britannica* du moment, elle rêvait d'une *pax americana* qu'elle s'attelait déjà à édifier.

«À l'instar des États impériaux européens, l'État américain fut constamment en guerre au XIX^e siècle alors qu'il étendait sa souveraineté et sa portée territoriales, écrit Golub. Le projet de peuplement conduisit à une guerre

res unilatérales prises dans les années 70 et 80 eurent pour résultat de transférer au reste du monde le coût des déséquilibres macroéconomiques et financiers américains en manipulant le taux de change du dollar.»

En 1971, Washington avait interrompu la convertibilité du dollar en or. En 1984, l'accord du Plaza avait abouti à une brutale réévaluation du yen et du mark. On pourrait ajouter que la politique monétaire actuelle de la Réserve fédérale affaiblit le billet vert et allège la dette colossale des

TECHNO

ALAIN MCKENNA, COLLABORATION SPÉCIALE

Amazon, nouveau chef de file des technos ?

On a fait grand cas la semaine dernière du nouvel iPhone 5 d'Apple, mais dans l'ombre de la pomme se cache un rival qui prend de plus en plus de place sur l'échiquier technologique: Amazon. Avec ses tablettes et, surtout, son imposante banque de clients, le libraire virtuel pourrait bien être celui qui dicte le ton dans le secteur des nouvelles technologies.

Car selon une étude publiée au début septembre par Forrester Research, c'est Amazon qui a la main le plus profondément insérée dans le portefeuille des internautes nord-américains, loin devant Apple et Google, ses deux plus proches poursuivants.

Un sondage mené en août auprès de 4650 consommateurs américains indique que 31 % d'entre eux possèdent un compte chez Amazon sur lequel est inscrit leur numéro de carte de crédit, contre 18 % sur iTunes, et un maigre 5 % pour Google et son Play Store.

«Ce que ça signifie: dans l'ère post-PC, ce sont les services qui mènent la charge et à ce jeu, c'est Amazon le meilleur», explique Sarah Rotman Epps, responsable du sondage de Forrester. «Cet accès au portefeuille des clients signifie qu'il est plus facile de leur livrer des services par abonnement qu'ils sont plus prêts à acheter, ce qui, à notre avis, est la clé d'un succès durable dans ce secteur.»

Pour Amazon, c'est un atout du côté de la vente de produits et services en ligne. C'est aussi une base solide pour s'insérer dans le paiement mobile: près du quart (23 %) des répondants achèteraient un éventuel téléphone signé Amazon. Si ça se produit, ça le placerait aux premières loges d'un créneau dont la valeur, actuellement évaluée à 171 milliards de



Jeff Bezos, patron et fondateur d'Amazon.

PHOTO BLOOMBERG

dollars par la firme spécialisée Gartner, est appelée à croître d'environ 46 % par année d'ici cinq ans.

La clé: le portefeuille électronique

Devant un tel potentiel de nouveaux revenus, la rivalité des appareils, téléphones ou tablettes tant d'Apple que de Samsung ou Nokia est reléguée au second plan. Ce qui compte, c'est d'avoir une présence dans le portefeuille des consommateurs.

C'est simple: on n'en a que pour le portefeuille électronique, ces jours-ci, et le paiement mobile exige la mise en place de partenariats reliant différents secteurs d'activité: technologie, finance, commerce, etc. Pour qu'Amazon,

Apple, Google et Microsoft se démarquent, ils doivent désormais faire valoir la taille de leur base de clients ayant inscrit leur numéro de carte de crédit dans leur boutique en ligne.

Pas pour rien si, depuis quelques mois, Tim Cook, PDG d'Apple, fait valoir qu'iTunes est le poids lourd des détaillants de musique et de vidéo en ligne, comptant quelque 200 millions de clients inscrits. Pas étonnant non plus que la puce NFC n'ait pas fait partie de l'arsenal du nouvel iPhone, note Frank Gillett, analyste principal pour Forrester.

«Si Apple n'adopte pas une nouvelle technologie, c'est qu'elle ne l'estime pas encore suffisamment au point pour

une adoption grand public», dit-il. «Peut-être que le paiement mobile ne passera pas par la technologie NFC, mais par une nouvelle version du protocole Bluetooth, ou autrement.»

Les raisons motivant Apple en ce sens peuvent être multiples. Le fait que Nokia et Samsung aient déjà annoncé leur adoption de la technologie NFC pour le paiement mobile peut l'inciter à chercher ailleurs, comme c'est souvent le réflexe, chez Apple.

Le fait qu'iTunes ne soit pas le véritable numéro un des places de marché sur l'internet, contrairement à ce que fait valoir M. Cook, en est une autre. Car à ce jeu, c'est Amazon qui mène la charge.

UNE MÉMOIRE NUMÉRIQUE POUR LES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES

Crowdbase, une jeune entreprise de Québec, vient de se faire confier 650 000 \$ par des investisseurs privés afin de mettre au point un système de partage et d'organisation de l'information assurant le passage des connaissances entre employés.

Ce n'est pas la seule fonction du système logiciel de la petite équipe dirigée par Albert Dang-Vu, qui a du coup quitté son poste de dirigeant du concepteur d'applications Mirego, à Québec. Accessible à partir d'un téléphone ou d'une tablette, Crowdbase aide aussi les télétravailleurs à rester à la page.

«C'est une bibliothèque sociale pour entreprise», résume-t-il. «Pensez à un croisement entre des services comme Evernote, Delicious et Quora. C'est visuel, on peut chercher par mots-clés ou via une page d'accueil regroupant tous les sujets.»

Alors que plusieurs entreprises québécoises se préparent à une mise à la retraite massive de leurs employés les plus qualifiés, la mémoire numérique est un filon prometteur pour des entreprises comme Crowdbase. La jeune pousse compte déjà quelques clients au Québec, estimant sa base d'utilisateurs totale à 2000 personnes.

Ça a suffi à convaincre Real Ventures, iNovia Capital et Martin-Luc Archambault, tous des investisseurs établis à Montréal, de la viabilité du projet. Crowdbase pourra ainsi poursuivre le développement de son produit, dont on devrait voir une nouvelle version avant Noël.

— Alain McKenna, collaboration spéciale

INNOVATION

PHILIPPE MERCURE

VANDAL GAMES

Pour un premier « vrai » jeu sur Facebook

Vandal Games

Qui:

Les fondateurs Kien-Van Tram, Thanh Binh Ma Phung et Vincent Archambault et une demi-douzaine d'autres employés.

L'idée:

Faire de « vrais jeux pour les vrais joueurs » sur Facebook.

L'ambition:

Lancer sur Facebook le tout premier jeu multijoueurs coopératif en temps réel de l'histoire. Puis en créer d'autres pour augmenter l'offre. Ils y croient et y ont misé de l'argent: Une poignée d'anges financiers québécois.

Construire des châteaux. Faire des mots croisés. Gérer une ferme. Il ne manque pas de jeux sur Facebook pour qui veut s'amuser. Mais rien pour allumer des irréductibles du jeu vidéo comme les gars de Vandal Games.

« Nous, on joue depuis 15 ans et il n'y a rien pour nous là-dedans. Ce sont des jeux pour les mères de famille à la maison et les grands-mères qui veulent jouer au bingo sur l'internet », lance Vincent Archambault, l'un des trois cofondateurs de Vandal Games avec Kien-Van Tram et Thanh Binh Ma Phung.

Le jeu qu'ils n'ont pas trouvé sur Facebook, les trois jeunes dans la vingtaine ont décidé de le créer. Le hic: ils sont adeptes de jeux multijoueurs dans lesquels des internautes de partout dans le monde s'affrontent en temps réel. Et la technologie pour rendre ça possible sur Facebook n'existe pas.

On devrait écrire n'existant pas. Parce que les outils technologiques nécessaires à leurs

ambitions, l'équipe de Vandal Games les a construits de toute pièce. Ils ont ensuite bâti leur jeu, intitulé *Big Story, Little Heroes*, qui permet à des joueurs de se regrouper en équipes pouvant compter jusqu'à 10 membres et de s'affronter en temps réel dans des univers virtuels.

«C'est vraiment un jeu de bagarre, dit avec une satisfaction évidente Kien-Van Tram, le président de l'entreprise. Tu choisis ta classe, tu vas sur un champ de bagarre et tu te bats.»

Le jeu est actuellement offert en version limitée. Environ 4000 joueurs l'ont testé, permettant à l'équipe de recueillir les commentaires et de régler les derniers bogues. Le lancement officiel est prévu pour octobre.

«On va être les premiers à lancer un jeu multijoueurs en temps réel sur Facebook», dit Kien-Van Tram.

Parmi ceux qui ont déjà essayé *Big Story, Little Heroes*

« Nous, on joue depuis 15 ans et il n'y a rien pour nous là-dedans [Facebook]. Ce sont des jeux pour les mères de famille à la maison et les grands-mères qui veulent jouer au bingo sur l'internet. »

— Vincent Archambault, cofondateur de Vandal Games

se trouve Miguel Caron, un vieux routier de l'industrie du jeu vidéo qui dirige le studio montréalais de Funcom — une entreprise spécialisée dans les jeux de type «massivement multijoueurs» qui ont inspiré les gars de Vandal Games.

«Je suis vraiment impressionné et surpris de ce qu'ils ont pu développer en un si



PHOTO EDOUARD PLANTE-FRÉCHETTE, LA PRESSE

Kien-Van Tram, un des trois cofondateurs et président de Vandal Games.

court laps de temps et avec si peu d'argent», dit M. Caron, qui confirme qu'il n'existe pas vraiment d'équivalent ailleurs dans le monde.

«De notre côté, nous faisons des jeux permettant de réunir des millions de joueurs en même temps. Ça requiert une technologie très lourde et très dispendieuse. Ce que Vandal Games a été capable de faire, c'est d'amener ça à plus petite échelle et de permettre à ce type de jeu d'être joué à travers Facebook», explique-t-il.

Une vraie startup

Vandal Games est une entreprise qui fonctionne encore avec les moyens du bord. Fondation du maire, bourse de l'École de technologie supérieure, concours québécois d'entrepreneuriat, alouette: l'entreprise a

longtemps surfé sur les bourses pour financer ses idées. Elle a aussi récolté une petite somme (moins de 100 000 \$) auprès d'une poignée d'anges financiers.

La dizaine d'employés qui planchent dans les locaux de l'entreprise, situés au Centech, l'incubateur technologique de l'École de technologie supérieure, sont avant tout des passionnés qui croient au projet.

«Il y en a qui sont payés au salaire minimum, il y en a qui ne reçoivent aucun salaire», dit Kien-Van Tram.

L'avenir? On sent que les gars de Vandal Games ne s'en préoccupent pas trop. «Pour l'instant, on veut lancer notre jeu correctement, c'est tout», dit le président. Mais d'autres titres pourraient bientôt suivre.

«Il a fallu un an pour faire le premier jeu parce qu'on a dû bâtir la plateforme technologique. Maintenant, on va pouvoir aller beaucoup rapidement», dit Vincent Archambault.

Surtout, surtout, n'allez pas insinuer que Vandal Games pourrait un jour devenir le futur Zynga, ce géant californien des jeux sur Facebook qui est inscrit au NASDAQ. De toute évidence, ni les jeux ni la philosophie de l'entreprise ne plaisent ici. Dans la bouche des fondateurs, l'expression «contrairement à Zynga» est d'ailleurs régulièrement utilisée pour commencer une phrase.

«Zynga, c'est pour l'argent. Nous, c'est pour le fun», nous lance un jeune employé du fond du bureau.

Bien noté. Et toutes nos excuses.

LA PRESSE AFFAIRES

À L'AGENDA

■ PRÉVISIONS ■ RÉEL BPA: bénéfice par action K: millier M: million G: milliard

AUJOURD'HUI

Hanfeng Evergreen	BPA 4T: 11¢
Lennar	BPA 3T: 27¢US
Red Hat	BPA 2T: 29¢US

DEMAIN

Confiance des cons. (É.-U.)	sept: 62,8 août: 60,6
Carnival	BPA 3T: 1,44\$US
Synnex	BPA 3T: 93¢US

MERCREDI 26 SEPTEMBRE

Ventes de maisons neuves (É.-U.)	août: 2,4% juillet: 3,6%
AGF Management	BPA 3T: 20¢
Landec	BPA 1T: 8¢US

JEUDI 27 SEPTEMBRE

Nouvelles commandes de biens durables (É.-U.)	août: -4,5% juillet: 4,2%
Nike	BPA 1T: 1,13\$US
Research In Motion	BPA 2T: -47¢

VENDREDI 28 SEPTEMBRE

Ind. de confiance du Michigan (É.-U.)	sept: 78,8 août: 79,2
Ind. PMI de Chicago (É.-U.)	sept: 53,1 août: 53,0
Walgreen	BPA 4T: 56¢US

LUNDI 1^{er} OCTOBRE

Dép. de construction (É.-U.)	août: 0,5% sept: -0,9%
Ind. ISM manufacturier (É.-U.)	sept: 55,1 août: 54,0
Cal-Maine Foods	BPA 1T: 33¢US

Source: Bloomberg

POUR NOUS JOINDRE

La Presse Affaires, 7, rue Saint-Jacques, Montréal (Québec) H2Y 1K9
lpa@lapresse.ca

SUDOKU

Ce jeu est une réalisation de Ludipresse. Pour plus d'informations: www.les-mordus.com ou écrivez-nous à info@les-mordus.com

				2	1	5		
3	7	6				9		
		5		9		8	6	
			2			4		
	9	3			6			
8		4					1	
1							9	
	4				7			8
					5			6

Placez un chiffre de 1 à 9 dans chaque case vide. Chaque ligne, chaque colonne et chaque boîte 3x3 délimitée par un trait plus épais doivent contenir tous les chiffres de 1 à 9. Chaque chiffre apparaît donc une seule fois dans une ligne, dans une colonne et dans une boîte 3x3.

Solution du dernier sudoku

7	5	2	6	3	8	4	9	1
8	6	9	4	7	1	2	3	5
1	3	4	5	9	2	6	8	7
9	4	1	2	8	5	3	7	6
3	8	5	1	6	7	9	2	4
6	2	7	3	4	9	5	1	8
2	1	6	7	5	3	8	4	9
4	7	8	9	2	6	1	5	3
5	9	3	8	1	4	7	6	2

Niveau de difficulté : MOYEN

2397

Par Fabien Savary

2396

LE NOUVEAU iOS 6 D'APPLE

Un lot de bogues inhabituels

ALAIN MCKENNA
COLLABORATION SPÉCIALE

La mise à jour logicielle représente toujours une occasion de découvrir de nouveaux services et de nouvelles fonctions sur son téléphone ou sa tablette numérique. Au cours des derniers jours, à la suite du passage à iOS 6, plusieurs propriétaires d'iPhone et d'iPad ont plutôt découvert des bogues et des applications bâclées.

«Je vais juste le dire: c'est la première fois en cinq ans d'existence que ce système est si mal ficelé. L'époque du "ça marche et c'est tout" est terminée. Une bonne portion du système iOS 6 ne fonctionne tout simplement pas. Est-ce que c'est ça, l'après-Steve Jobs?», demandait-on vendredi sur le site ExtremeTech, faisant ainsi écho à plusieurs autres sites spécialisés partout dans le monde.

La liste des irritants est inhabituellement longue. La messagerie iMessage est instable. L'application de portefeuille électronique Passbook est sortie sans offrir les solutions de paiement promises. De plus, iTunes Match et Podcasts, des services de musique en ligne et de baladodiffusion, ne fonctionnent pas correctement sur de nombreux appareils. Siri, la commande vocale évoluée enfin entièrement accessible au Canada, est moins performante qu'on ne l'espérait.

Patience et bidouillage corrigent la majorité des problèmes, mais les ratés de la nouvelle application de cartographie d'Apple, appelée Plans, ont fait réagir fortement la blogosphère depuis mercredi: stations de métro manquantes, villes oubliées ou déplacées, commerces introuvables...

«Pour Plans, Apple s'est associé avec des fournisseurs de catégorie C, elle n'a pas les ressources nécessaires pour fournir les données géographiques à l'ensemble de ses utilisateurs et elle n'a pas accès aux vastes données de recherche locale que possède sa rivale Google. Malheureusement pour Apple, toutes ces lacunes se manifestent en même temps aujourd'hui», résume Mike Dobson, de la société TeleMapics, spé-

La messagerie iMessage est instable. L'application de portefeuille électronique Passbook n'offre pas les solutions de paiement promises. De plus, iTunes Match et Podcasts, des services de musique en ligne et de baladodiffusion, ne fonctionnent pas correctement sur de nombreux appareils.

cialiste des applications de cartographie. Bref, Plans illustre l'ensemble des problèmes éprouvés par Apple durant le lancement de son système iOS 6. Cette sixième version coïncide avec la sortie du nouvel iPhone 5, mais la mise à niveau est aussi offerte aux propriétaires d'un iPod touch, d'un iPad ou d'un iPhone de génération précédente. Eux aussi connaissent leur part de problèmes avec iOS 6.

Les correctifs s'en viennent

Réagissant à la grogne, Apple a fait une (rare) déclaration officielle, hier,

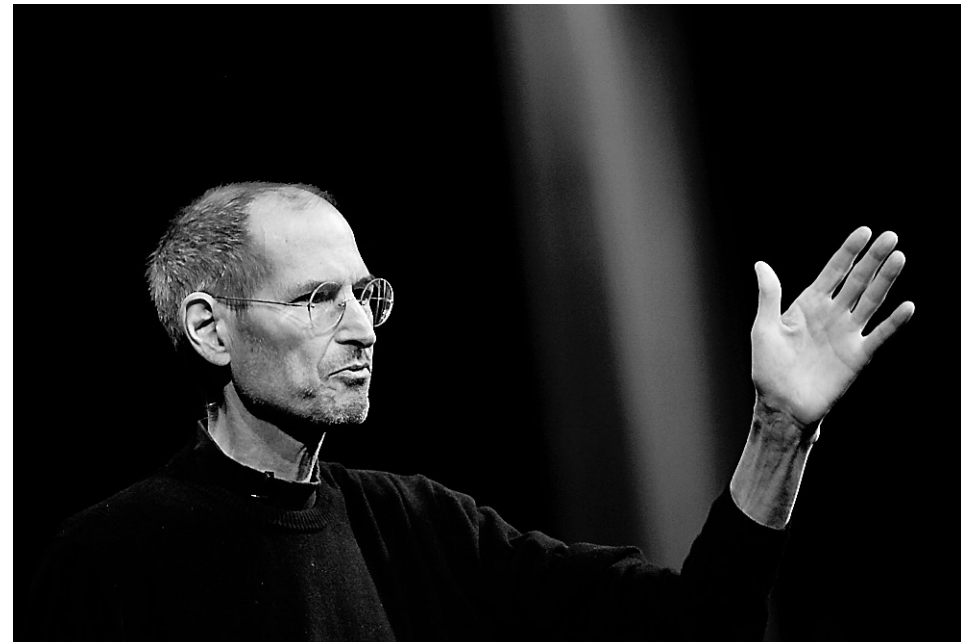


PHOTO KIMIHIRO HOSHINO, ARCHIVES AGENCE FRANCE-PRESSE

«C'est la première fois en cinq ans d'existence que ce système est si mal ficelé. Une bonne portion du système iOS 6 ne fonctionne tout simplement pas. Est-ce que c'est ça, l'après-Steve Jobs (photo)?», demande un internaute.

pour expliquer que la plupart des services en faute ne nécessiteront pas de nouvelle mise à niveau directe, puisqu'ils sont hébergés sur ses propres serveurs. «C'est un travail continu: plus les gens utiliseront des applications comme Plans et Siri, plus elles s'amélioreront.» «Nous travaillons également de près avec les concepteurs afin d'intégrer leurs propres applications aux nôtres», ajoute-t-on à Cupertino. On indique également que les planificateurs de transports en commun commencent à apparaître dans Plans, tandis que les cartes de fidélité ou de paiement de plusieurs sociétés, comme Air Canada et Starbucks, seront ajoutées à Passbook au cours des prochaines semaines.

Quant aux applications disparues, Google Maps et YouTube, notamment, on devrait pouvoir les trouver dans l'App Store. YouTube est au sommet des téléchargements les plus populaires depuis une semaine. En ce qui concerne Google Maps, Google se contente d'affirmer que son objectif est «de la rendre accessible à tous, peu importe l'appareil ou le navigateur web».

Autre incongruité: Google n'est pas entièrement évacué de l'équation. Puisqu'ils n'existent qu'en version mobile sur iOS 6, les Plans d'Apple redirigent l'utilisateur vers Google Maps lorsqu'il essaie d'y accéder à

partir d'un Mac, d'un PC ou d'un produit Apple doté du système d'exploitation iOS 5 ou d'une version antérieure.

Premier anniversaire de la mort de Steve Jobs

Depuis une dizaine d'années, l'approche d'Apple était simple: «underpromise, overdeliver» – promettre peu et en donner plus, dans ses produits d'abord, puis en Bourse. Une stratégie ponctuellement mise en relief sur scène, par le fameux «Oh, and one more thing!» (Oh, et une dernière petite chose!) de son regretté cofondateur Steve Jobs.

Le mois prochain marque le premier anniversaire de la mort de Steve Jobs. Pour plusieurs, ce sera le temps de faire le bilan de la première année de gouverne du nouveau PDG Tim Cook. Au-delà des résultats financiers, le lancement probablement trop précipité du plus important produit de la gamme, l'iPhone 5, de même que l'absence du téléviseur intelligent tant attendu aux côtés d'iOS 6, apparemment faute d'avoir pu convaincre les producteurs de contenu d'embarquer dans l'aventure, pourraient peser lourd dans la balance.

Certains se demanderont sans doute si l'héritage de Steve Jobs n'est pas trop lourd à porter pour la nouvelle direction.

La justicière sans peur tire sa révérence

AITKEN

suite de la page 1

Les cinq grandes causes de Melanie Aitken

Les agents immobiliers

Le Bureau s'est entendu en septembre 2010 avec les agents immobiliers pour rendre le système d'inscription des propriétés (MLS) plus accessible à tous. La semaine dernière, le Bureau a poursuivi les agents immobiliers de Toronto parce qu'ils empêchent la diffusion sur l'internet de certaines informations, comme les anciennes inscriptions de propriétés à vendre et les prix obtenus.

Air Canada

En août, le Bureau a amené en cour Air Canada pour faire annuler son entente avec le transporteur américain United, qui lui octroierait un monopole sur 10 itinéraires aériens.

VISA et MasterCard

Non, VISA et MasterCard ne devraient pas forcer les commerçants

à accepter toutes les cartes de crédit sans frais supplémentaires, car les deux entreprises imposent elles-mêmes aux commerçants des frais supplémentaires pour les cartes à privilèges. Le Bureau a poursuivi VISA et MasterCard en août sur la question des frais imposés aux commerçants, qui atteignent 5 milliards par année et qui finissent par être refilés à tous les consommateurs.

Les télécoms

Le Bureau a imposé l'amende maximale de 10 millions à Bell l'an dernier pour publicité trompeuse. Il poursuit aussi Bell, Rogers et Telus pour la même amende maximale parce que ces sociétés auraient facilité l'envoi de textos payants à leurs clients sans leur consentement. En télécoms, le Bureau doit aussi statuer cet automne sur l'achat d'Astral par Bell.

L'essence

Le dossier de complot pour fixer le prix de l'essence dans plusieurs régions du Québec était ouvert avant la nomination de Melanie Aitken. Depuis 2008, 27 personnes et 7 entreprises ont été condamnées à 3 millions de dollars d'amendes et quatre ans et demi d'emprisonnement.



AFFAIRES

700

715

FINANCEMENT

ACE MORTGAGE CORP
PRÊTEUR DIRECT
Taux compétitifs- Engagement immédiat
Depuis 1959 514-731-8585
Agent bienvenu et protégé



AVIS

800

850

AVIS DE DISSOLUTION
CHANGEMENT DE NOM

AVIS DE DEMANDE DE DISSOLUTION
PRENEZ AVIS que la société 9130-2125
QUÉBEC INC. demandera au Registraire des
entreprises du Québec la permission de se
dissoudre. Signé à Montréal ce 20 septembre
2012. Sophie Lefebvre, présidente

GUIDE
ÉDITION 2013
RÉUNIONS ET CONGRÈS DU QUÉBEC

TOURISME D'AFFAIRES
DÉCOUVREZ
LES ATTRAITS
RÉGIONAUX

UN GUIDE ANNUEL À CONSERVER
MERCREDI DANS
LA PRESSE

Pourquoi le Delaware ?



MICHEL GIRARD
CHRONIQUE

Il y a parfois de ces sujets qui titillent la méfiance du lecteur. Celui de mercredi dernier, « Où Domtar et Résolu paient-elles leurs impôts? », en fait partie.

Dans cette chronique, j'expliquais aux lecteurs que Domtar et Produits forestiers Résolu (AbitibiBowater) devaient payer des impôts au Canada et au Québec bien qu'elles soient incorporées au Delaware, le petit État américain reconnu internationalement comme une sorte de « para-

Le petit État américain est reconnu internationalement comme un « paradis » de l'immatriculation de grandes sociétés inscrites en Bourse.

dis » de l'immatriculation de grandes sociétés inscrites en Bourse.

Des lecteurs se demandaient si une telle immatriculation au Delaware avait essentiellement pour but d'éviter de payer de l'impôt dans les pays où les entreprises brassaient des affaires.

Non! Pascal Bossé, le porte-parole de Domtar qui a son siège social au Québec malgré son incorporation américaine au Delaware, a expliqué que l'entreprise était assujettie à l'impôt corporatif dans toutes les juridictions (pays) où elle exploite des usines. Le montant des impôts à payer dans

chacun des pays repose sur les bénéfices que l'entreprise y réalise.

Mais pourquoi s'incorporer au Delaware lorsqu'on a son siège social au Québec, comme c'est le cas de Domtar? Parce que, selon M. Bossé, l'acquisition de la division des papiers fins de l'américaine Weyerhaeuser en mars 2007 ne pouvait se réaliser à l'époque que par l'incorporation de la charte de la nouvelle entité de Domtar aux États-Unis. Produits forestiers Résolu (AbitibiBowater) a fait de même lorsque la québécoise Abitibi Consolidated s'est fusionnée avec l'américaine Bowater.

S'incorporer aux États-Unis c'est une chose, mais pourquoi plus spécifiquement le faire dans le Delaware?

« Il est vrai que le Delaware offre une fiscalité parmi la plus avantageuse des États-Unis, mais on est loin d'un paradis fiscal », explique l'avocat Jean-Philippe Couture, du bureau Borden Ladner Gervais.

« En fait, l'impôt fédéral américain n'y est pas plus bas qu'ailleurs aux États-Unis, seulement l'impôt prélevé au niveau de l'État, que ce soit les taxes sur les revenus ou sur la propriété/capital. Au bout du compte, la fiscalité du Delaware est probablement similaire ou un peu plus élevée à celle en place au Canada. Dans ce contexte, on ne parle jamais du Canada comme un "paradis fiscal". Dans les faits, l'avantage fiscal du Delaware n'est pas aussi important qu'on pourrait le croire ou que votre article le laisse croire. »



PHOTO WILLIAM THOMAS CAIN, ARCHIVES BLOOMBERG NEWS

Le droit corporatif du Delaware est parmi le plus avancé et flexible du monde, explique l'avocat Jean-Philippe Couture, du bureau Borden Ladner Gervais. « Le Delaware offre une multitude de formes d'incorporation et la compétence de ses tribunaux en matière corporative est reconnue et respectée internationalement. »

Si ce n'est pas pour des raisons fiscales qu'un grand nombre d'entreprises s'immatriculent au Delaware, pour quel autre motif est-ce?

« Afin d'éviter de créer inutilement du cynisme ou de la méfiance dans la population, vous devriez aussi expliquer aux gens que l'avantage principal du Delaware est son droit corporatif, rétorque M^c Couture. Le droit corporatif du Delaware est parmi le plus avancé et flexible au monde. Le Delaware offre une multitude de formes d'incorporation et la compétence de ses tribunaux en matière corporative est reconnue et respectée internationalement. »

Selon M^c Couture, le choix du Delaware comme lieu d'incorporation pour Domtar et Résolu doit avoir un lien avec leur fusion respective avec les

américaines Weyerhaeuser et Bowater.

« Le droit du Delaware et la fiscalité américaine ont probablement permis à ces sociétés de fusionner leurs activités avec celles de leurs consoeurs américaines sans entraîner une disposition pour les détenteurs d'actions désirant continuer à détenir des actions de la nouvelle société. »

Le spécialiste explique que le droit corporatif et la fiscalité canadienne sont très peu flexibles et offrent très peu d'options lors de regroupements avec des sociétés étrangères.

Depuis le début du XX^e siècle, le Delaware a développé une expertise particulière en droit corporatif, ce qui explique pourquoi un grand nombre de bureaux d'avocats spécialisés y a pignon sur rue.

À la fin de 2011, le Delaware comptait 945 000 entreprises commerciales actives, ce qui dépasse légèrement son nombre d'habitants, soit 910 000 personnes. Plus de 50% des sociétés inscrites à la cote de la Bourse de New York sont enregistrées au Delaware. Rien de moins que 63% des entreprises répertoriées dans le Fortune 500 ont également élu domicile au Delaware.

Avec de tels chiffres, on comprend pourquoi le gouvernement du Delaware se vante d'être favorable aux entreprises, avec un personnel de la « Division of Corporations » orienté vers le client, une loi sur les entreprises considérée comme la plus moderne et la plus flexible des États-Unis et une Cour spécialisée dans les affaires commerciales.

Pourquoi le Delaware? Parce que c'est le paradis du droit corporatif !

CŒUR: TÊTE:

Audi offre le forfait d'entretien Audi Service Plus gratuitement. Moi, je t'offre de payer la première mensualité.

La première mensualité est gratuite. Mais bien essayé.



Audi A4 2.0 TFSI quattro^{MD} 2013

LOCATION À PARTIR DE **398 \$** par mois avec acompte de 5 500 \$

TAUX DE LOCATION **2,9 %** pendant 36 mois

· PREMIÈRE MENSUALITÉ GRATUITE**.
· DÉPÔT DE SÉCURITÉ: 0\$.
· FORFAIT D'ENTRETIEN GRATUIT PENDANT 5 ANS OU JUSQU'À 80 000 KM*.

L'OFFRE PREND FIN LE 1^{ER} OCTOBRE 2012.

Votre cœur et votre tête pourront enfin s'entendre.

La performante Audi A4 dont vous rêviez est offerte à un prix incroyable. Découvrez sa légendaire traction intégrale quattro^{MD} et son moteur 2.0 TFSI^{MD} turbocompressé de 4 cylindres sans aucun dépôt de sécurité et avec première mensualité gratuite. De plus, obtenez gratuitement le forfait d'entretien Audi Service Plus offert par votre concessionnaire Audi. Pour un temps limité, profitez de cette offre avantageuse et de plusieurs autres sur tous nos modèles. **Visitez audi.ca dès aujourd'hui.**

L'ÉVÈNEMENT
**CŒUR
ET
TÊTE**

AUDI NIQUET

1917, boul. Sir-Wilfrid-Laurier, route 116
Saint-Bruno
T : 450.653.7553
audi.ca/niquet

PARK AVENUE AUDI

9800, boul. Taschereau
Brossard
T : 450.445.4811
audi.ca/park-qc

AUDI POPULAR

5442, rue Saint-Hubert
Montréal
T : 514.270.3566
audi.ca/popular

AUDI LAUZON

2400, boul. Chomedey
Laval
T : 450.688.1120
audi.ca/lauzon

AUDI PRESTIGE

5905, route
Transcanadienne
Saint-Laurent
T : 514.364.7777
audi.ca/prestige

AUDI PRESTIGE DDO

4600A, boul. Saint-Jean
Dollard-des-Ormeaux
T : 514.426.7777
audi.ca/prestige-west

LA PRESSE AFFAIRES ENTREPRENEURS

PANTALONS BALLIN, DE LA MONTÉRÉGIE

Trouver sa niche dans le haut de gamme

STÉPHANE CHAMPAGNE
COLLABORATION SPÉCIALE
VIE DE PME

Le fabricant de pantalons Ballin de Saint-Césaire en Montérégie est sur une lancée. La PME profite d'une reprise aux États-Unis, où elle exporte près de 90 % de sa production, après un épisode de ralentissement. Et l'an dernier, elle a fait l'acquisition d'un fabricant de chemises haut de gamme. Son prochain objectif: vendre ses pantalons en Europe.

Fondé en 1946, Ballin a longtemps misé sur les grands volumes de production. Mais lorsque l'industrie canadienne du vêtement a progressivement intégré le GATT en 1995 et que la concurrence asiatique est devenue insoutenable, la PME a perdu beaucoup de plumes. Elle est graduellement passée de 400 à 100 employés.

Dans la foulée, la famille Belinsky, unique propriétaire de Ballin depuis trois générations, a refusé de jeter l'éponge. Depuis le début des années 2000, elle a investi dans l'automatisation d'une partie de ses opérations. Elle a ultimement choisi de faire sa niche dans le haut de gamme.

«Mais encore 70 % de nos revenus proviennent de la vente de pantalons d'entrée de gamme que nous importons d'Asie et que nous vendons dans les grandes chaînes au Canada et aux États-Unis», explique Daniel Langlois, directeur d'usine. Celui-ci ne veut pas dévoiler le chiffre d'affaires de l'entreprise.

La PME tire donc 30 % de ses revenus des pantalons haut



Daniel Langlois, directeur d'usine chez le fabricant de pantalons Ballin. La PME de Saint-Césaire, qui profite d'une reprise aux États-Unis où elle exporte près de 90 % de sa production, est à nouveau sur une lancée.

de gamme qu'elle fabrique entièrement à Saint-Césaire. L'entreprise y produit environ 700 pantalons par jour. Ce qui contraste avec la période 2009-2010, alors que, en pleine récession américaine, la PME tournait au ralenti et fonctionnait selon des horaires à temps partagé. Fait intéressant: Ballin a profité de ce ralentissement pour explorer de nouveaux marchés. Résultat, elle fabrique dorénavant les pantalons des pompiers de Montréal et des chauffeurs d'autobus de Longueuil.

Vendus sous la marque Ballin, les produits haut de gamme de l'entreprise québécoise font un

tabac dans plusieurs magasins et boutiques spécialisés aux États-Unis. Les marges bénéficiaires sur ce type de production sont par ailleurs plus intéressantes, affirme Daniel Langlois.

Mais pas question de délaissier pour autant le marché du bas de gamme, où les pantalons se vendent de 39 \$ à 89 \$. «Nous avons une grande expertise dans les deux segments de marché, ajoute le directeur d'usine. Nous sommes manufacturiers, mais aussi importateurs. C'est quelque chose de rare dans l'industrie. Ça nous fait un argument de plus quand on rencontre un client potentiel. Et avec l'achat

d'un fabricant de chemises en 2011 [installé en Inde et rebaptisé depuis Ballin Touch], on est encore plus attrayant.»

Pantalon à 300 \$

Ralentissement économique ou pas, il semble qu'il y aura toujours des gens fortunés aux États-Unis. Assez fortunés, en tous cas, pour s'offrir un pantalon à 300 \$. Car c'est ce que coûte la toute nouvelle collection 6-East que Ballin s'apprête à lancer chez l'Onclé Sam. «La réponse de nos représentants et de leurs clients est très bonne. Reste à savoir comment ça se traduira en terme de ventes», dit Daniel Langlois.

Ballin fait le pari qu'une personne financièrement à l'aise préférera s'offrir un pantalon 6-East plutôt que d'aller chez le tailleur. «Les détails de finition, la coupe, le look européen; nos pantalons sont très attrayants. Et quiconque en essaye une paire les adopte», explique celui qui travaille chez Ballin depuis 1984.

Par ailleurs, en 2010, l'entreprise a acheté la licence du fabricant italien Ivory afin de fabriquer ici même au Québec et vendre partout en Amérique du Nord cette prestigieuse marque européenne. Du coup, Ballin a ajouté une corde à son arc: elle est entrée dans des boutiques américaines autrefois difficiles d'accès. Quant au marché européen, et c'est là que la chose devient intéressante, la PME a pu y faire une percée.

«Mais c'est avec nos pantalons bas de gamme importés. Et c'est en petite quantité. Mais c'est un début. Nous ne pouvons être partout à la fois. Pendant que nous continuons notre expansion aux États-Unis, on adapte nos produits haut de gamme à la tendance européenne pour une éventuelle percée là-bas», dit Daniel Langlois, MBA depuis 2011 et dont les travaux ont justement porté sur l'industrie du pantalon.

Le siège social et l'entrepôt de Ballin sont situés dans l'arrondissement de Saint-Laurent. La PME possède également un entrepôt à Champlain, dans l'État de New York, de même qu'un bureau de vente dans la Grosse Pomme où se réfère l'armée de représentants que l'entreprise recrute en sol américain.

La relève chez les couturiers est un problème auquel sont confrontées la plupart des entreprises dans le secteur du vêtement. Encore une fois, Ballin a réussi à se démarquer sur ce plan. Au sein même de ses installations césaraises, la PME a mis en place une école de formation approuvée par le ministère de l'Éducation du Québec. Autrement dit, les jeunes femmes qui y complètent un cours reçoivent un diplôme d'études reconnu.

Ballin ne veut pas simplement préparer sa relève; elle veut en créer une de toutes pièces.

GALA 2012 FORCES AVENIR

RECONNAÎTRE + PROMOUVOIR L'ENGAGEMENT ÉTUDIANT

Université Laval
GROUPE DE PERFECTIONNEMENT DES HABILITÉS CLINIQUES



Un projet engagé dans la rédaction afin d'améliorer les pratiques médicales au Québec

C'est connu, faire sa médecine demande un dévouement presque constant à ses études. Comme la tâche est colossale et que chaque instant peut être propice au perfectionnement de ses connaissances, un groupe d'étudiants de l'Université Laval a mis sur pied le *Groupe de perfectionnement des habiletés cliniques* (GPHC). Devenu un lieu unique d'échanges et de développement, le groupe a, depuis sa fondation en septembre 2010, organisé 30 ateliers de formation auxquels ont participé plus de 1500 étudiants, procédé à la rédaction de 24 carnets pédagogiques et entrepris la rédaction du *Petit guide des habiletés cliniques*. Avec une approche innovante fondée sur la rétroaction par les pairs, le GPHC insufflé un vent de changement en misant sur la collaboration.

PROGRAMME UNIVERSITAIRE FINALISTES AVENIR SANTÉ

Université de Montréal
INCOMMUNITY



Un projet engagé à briser les préjugés en rapprochant les futurs médecins des populations marginalisées

Aussi curieux que cela puisse paraître, il subsiste toujours au Québec certaines populations qui ne reçoivent pas tous les services de santé auxquels elles auraient droit. De futurs médecins de l'Université de Montréal, conscients de cette réalité et sensibles aux droits fondamentaux de la personne, ont développé le projet *INcommunity*. Prenant la forme de stages d'immersion auprès de populations négligées ouverts aux étudiants en médecine préclinique, *INcommunity* contribue à promouvoir l'accès équitable à des soins de santé de qualité. Le projet cible quatre milieux précis: santé urbaine, santé des immigrants, santé autochtone et santé des contrevenants. Déjà quelques dizaines de stagiaires ont offert de leur temps et ce n'est qu'un début.

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

Université Laval
SEXPERTS



Un projet engagé à freiner, par l'éducation et la responsabilisation, la montée alarmante des ITSS chez les jeunes

En pleine période de recrudescence des infections transmissibles sexuellement et par le sang (ITSS), Sexperts apparaît comme un outil d'éducation dont il serait difficile de se passer. Depuis sa création en 2006 par des étudiants de l'Université Laval, Sexperts a rencontré pas moins de 1500 jeunes du secondaire et mis sur pied de nombreux événements de sensibilisation. En octobre dernier, Sexperts a organisé à l'Université Laval une clinique de dépistage de la chlamydia durant laquelle 400 personnes ont subi, gratuitement et de manière anonyme, le test de dépistage. Promouvoir des pratiques sexuelles sécuritaires, encourager la responsabilisation et le respect et éliminer certains mythes, voilà comment Sexperts invite à une meilleure pratique sexuelle sécuritaire et éclairée.

Découvrez en davantage sur nos AVENIR sur notre site web : forcesavenir.qc.ca



Grand partenaire

Desjardins

Partenaires



Patrimoine canadien Canadian Heritage

Québec



VILLE DE QUÉBEC



L'ŒUVRE LÉGÈRE Pour la dignité humaine au Québec et dans le monde

GANTS KOMBI

En piste pour un 51^e hiver

ANDRÉ DUBUC
VIE DE PME

Il y a des marques qui nous sont familières, mais dont on ignore tout ou presque de leur concepteur. Quel adepte de la glisse ne connaît pas les gants Kombi ou quel parent n'a jamais acheté des mitaines Hot Paws pour ses rejetons? Peu le savent, mais ces deux marques appartiennent à une entreprise familiale de Montréal dont les origines remontent à 1911.

À l'approche de la saison froide, nous avons rencontré les principaux dirigeants au siège social de Kombi Sports, dans le parc industriel de Ville de Mont-Royal, au sud-ouest du boulevard Décarie.

Après l'hiver exceptionnellement doux qu'on a connu cette année, la famille Pascal et ses 50 employés de Montréal fondent leurs espoirs sur les gants et mitaines Radiator pour faire sonner les tiroirs-caisses des magasins Oberson, Ski Town et Sports Experts cet automne. Il s'agit de couvre-mains chauffants, selon un processus qui prend quelques secondes seulement grâce à une discrète pile au lithium rechargeable située à l'intérieur du gant à la hauteur du poignet. Le produit se détaille pratiquement moitié moins cher que celui de ses concurrents, soutient en entrevue le vice-président de Kombi, Mark Pascal, 37 ans.

Adepte du bon rapport qualité-prix, Kombi Sports sous-traite la fabrication de

ses produits en Asie depuis 1970. D'abord aux Philippines et au Sri Lanka, puis en Chine depuis les années 90. En 2012, ce ne sont pas moins de 12 usines qui fabriquent les produits de la société montréalaise employant jusqu'à 1000 Chinois en période de pointe.

En sol canadien, se concentrent les activités de siège social, de conception et design, de ventes et marketing, et de logistique et d'entreposage.

«Le centre décisionnel est ici, dit Patrick Ménard, nouveau directeur des ventes & marketing chez Kombi. C'est l'inverse pour l'industrie du ski en général, qui est surtout européenne et qui se contente souvent de faire de la distribution au Canada», ajoute celui qui travaillait auparavant pour Peak Performance, de Suède.

Kombi Sports produit la marque Kombi depuis 1961. Elle est destinée aux sportifs. Sa société sœur, Perrin, vend les gants et mitaines grand public dans les Wal-mart, Zellers, L'Aubainerie de ce monde sous le nom Hot Paws. Kombi Sports distribue aussi certains des produits Gordini au Canada.

Des Gold aux Pascal

Avant la naissance de la marque Kombi, l'entreprise avait fonctionné sous le nom Gold Gloves, du nom de son fondateur Isaac Gold, depuis sa création en 1911. Trois générations de Gold se sont succédé avant que la transition se fasse avec la famille Pascal dans les années 70.



PHOTO MARCO CAMPANOZZI, LA PRESSE
Patrick Ménard (à droite) et Mark Pascal de Kombi Sports. L'entreprise vend plus de deux millions de paires de gants et mitaines par année.

Aujourd'hui, Mark, 4^e génération au sein de l'entreprise, partage la propriété de Kombi Sports et Perrin avec son père Ed, 68 ans, avec qui nous avons brièvement échangé lors de notre passage. Mises ensemble, les deux sociétés

vendent pour environ 30 millions de dollars annuellement, soit de 2 à 3 millions de paires de gants et mitaines, des bambins aux plus vieux.

Environ 50 % de ses ventes sont réalisées au Canada, l'autre moitié se partage entre

les États-Unis et l'Europe. La société vend aussi pour la première fois cette année en Chine, un marché des plus prometteurs. La Russie est dans sa ligne de mire.

Du ski au plein air

Comme toute autre industrie, celle du ski connaît une consolidation à l'échelle mondiale. De grands noms du vêtement d'hiver offrent maintenant leur propre gamme de gants. Un acteur indépendant comme Kombi Sports doit lutter contre ces géants disposant de budgets de marketing d'envergure.

La réalité démographique n'avantage pas non plus l'industrie des sports de glisse. Les personnes âgées et les immigrants ne sont généralement pas des habitués de la montagne. De plus, les hivers plus cléments connus ces dernières années raccourcissent la durée de vie d'un produit déjà saisonnier.

En réaction, Kombi cherche à prolonger sa saison de ventes. Elle a ainsi introduit des chaussettes, bonnets et sous-vêtements techniques de marque Kombi, destinés à l'amateur de plein air de l'automne au printemps.

«Le plein air est en croissance. On voit les grands détaillants comme Sains et Atmosphère gagner des parts de marché. Pour nous, c'est un secteur qu'on va de plus en plus couvrir», explique Patrick Ménard.

Kombi n'entend pas s'arrêter en si bon chemin. «Nous travaillons actuellement à développer une gamme de gants pour cyclistes, confie Mark Pascal. Pour un expert des gants d'hiver comme nous, il y a très certainement des occasions du côté de l'été et du printemps.»

VOYAGE D'AFFAIRES

Plus court et moins cher

AGENCE FRANCE-PRESSE

PARIS — Depuis la crise de 2009, la plupart des entreprises surveillent à la loupe les dépenses de déplacements professionnels de leurs salariés et jamais les voyages d'une seule journée n'ont eu autant la cote.

Selon une étude de Mondial Assistance-Déplacements Pros, publiée au récent salon du tourisme Résa à Paris, 58 % des professionnels indiquent que les voyages d'un jour ont «fortement augmenté» dans leur entreprise depuis un an. Quitte à commencer à l'aube et finir à l'heure de Cendrillon.

Globalement, le nombre de déplacements professionnels ne diminue pas forcément, mais les dépenses sont revues en baisse, du billet d'avion à l'hôtel en passant par la restauration, la location de voiture ou les taxis.

En 2009, crise oblige, les budgets de déplacements professionnels avaient accusé une chute allant jusqu'à 30 %. La situation s'était ensuite améliorée, mais depuis l'été 2011, «le mot d'ordre est à nouveau la chasse aux coûts», selon Claude Lelièvre, vice-président de l'Association française des Travel Managers (AFTM).

«Enormément d'économies sont faites, la classe première en avion est généralement pros-crite, on abandonne aussi volontiers la classe affaires. Les entreprises se penchent sur toutes les dépenses. Du coup, on voyage quand c'est indispensable, mais moins longtemps, et pour moins cher», dit-il.

«Et depuis le début de 2012, on n'hésite pas à réduire les exigences de service pour avoir le prix qui convient», ajoute M. Lelièvre.

Selon l'étude Mondial Assistance/Déplacements Pros, 42 % des voyageurs professionnels interrogés estiment que la qualité de leurs déplacements s'est détériorée en un an, contre 51 % qui la considèrent aussi bonne qu'avant et 7 % meilleure.

La gestion des budgets voyage est souvent devenue très directive, voire draconienne. Outre les grandes entreprises, de plus en plus de PME se dotent elles aussi d'une véritable «politique voyage» pour contrôler les coûts.

AVIS LÉGAUX - APPELS D'OFFRES - SOUMISSIONS - ENCANS

Appels d'offres

Montréal

Service de la concertation des arrondissements et des ressources matérielles

Direction de l'approvisionnement

Des soumissions sont demandées et devront être reçues, avant 14 h aux dates ci-dessous, à la Direction du greffe de la Ville de Montréal à l'attention du greffier, 275, rue Notre-Dame Est, bureau R-134, Montréal (Québec) H2Y 1C6 pour:

Catégorie: Biens et services

Appel d'offres: 12-12422

Descriptif: Equipements de détection de fuite d'eau sur le réseau d'aqueduc - 12 mois

Date d'ouverture: 10 octobre 2012

Dépôt de garantie: 5 % (cautionnement ou chèque visé)

Renseignements: Daniel Léger, agent d'approvisionnement: 514 872-1059

Appel d'offres: 12-12435

Descriptif: A88 - Exploitation d'un dépôt de neige pour l'arrondissement de Lachine pour trois saisons avec option de renouvellement

Date d'ouverture: 10 octobre 2012

Dépôt de garantie: 10 % (cautionnement ou chèque visé)

Renseignements: Matthieu Crêteau, agent d'approvisionnement: 514 872-6777

Catégorie: Services professionnels

Appel d'offres: 12-12419

Descriptif: Services professionnels pour la rédaction des devis des appels de proposition de quatre centres de traitement des matières organiques

Date d'ouverture: 5 novembre 2012

Dépôt de garantie: Aucun

Renseignements: Bernard Boucher, agent d'approvisionnement: 514 872-3573

Appel d'offres: 12-12237

Descriptif: Services professionnels pour la mise à niveau de huit (8) stations de pompage

Date d'ouverture: 22 octobre 2012

Dépôt de garantie: Aucun

Renseignements: Robert Normandeau, agent d'approvisionnement: 514 868-3709

Documents: Les documents relatifs à ces appels d'offres seront disponibles à compter du 24 septembre 2012.

Les personnes et les entreprises intéressées par ces contrats peuvent se procurer les documents de soumission en s'adressant au Service électronique d'appels d'offres (SEAO) en communiquant avec un des représentants par téléphone au 1 866 669-7326 ou au 514 856-6600, ou en consultant le site Web www.seao.ca. Les documents peuvent être obtenus au coût établi par le SEAO.

Chaque soumission doit être placée dans une enveloppe cachetée et portant l'identification fournie en annexe du document d'appel d'offres.

Les soumissions reçues seront ouvertes publiquement dans les locaux de la Direction du greffe à l'Hôtel de ville, immédiatement après l'expiration du délai fixé pour leur réception.

La Ville de Montréal ne s'engage à accepter ni la plus basse ni aucune des soumissions reçues et n'assume aucune obligation de quelque nature que ce soit envers le ou les soumissionnaires.

Montréal, le 24 septembre 2012

Le greffier de la Ville
Me Yves Saindon

AVIS DE PRÉAPPROBATION

Danone Activia® et DanActive® Programme de Règlement au Canada

AVIS DE LA TENUE PROCHAINE D'UNE AUDITION SUR L'APPROBATION D'UNE ENTENTE DE RÉGLEMENT DE RECOURS COLLECTIF

VEUILLEZ LIRE CET AVIS ATTENTIVEMENT CAR IL PEUT AVOIR DES CONSÉQUENCES SUR VOS DROITS

LE GROUPE :

Un règlement proposé a été conclu par rapport au recours collectif intenté contre Danone Inc. et The Dannon Company, Inc., par Emmanuelle Sonego devant la Cour supérieure du Québec sous le numéro de dossier 500-06-000482-097 au nom du Groupe défini comme :

Toutes Personnes résidant au Canada, ayant acheté au Canada entre le 1er avril 2009 et le 6 novembre 2012 des produits de yogourt Activia® ou des produits de boisson probiotique DanActive®.

Sont exclues du Groupe les Personnes qui, valablement et en temps utile, demandent leur exclusion du Groupe conformément à l'Avis de Préapprobation diffusé et publié en accord avec le Jugement d'Approbation.

RÉSUMÉ :

Danone Inc. et The Dannon Company, Inc. ont accepté d'octroyer trois types de compensation, comme suit :

a) Compensation directe

Danone Inc. va octroyer à chacun des Membres du Groupe qui est éligible, une Compensation de la manière suivante :

- Les Membres du Groupe qui signent et déclarent solennellement qu'ils ont acheté des produits Activia® ou des produits DanActive® au Canada entre le 1er avril 2009 et 6 novembre 2012 : 15,00 \$
- Les Membres du Groupe qui signent et déclarent solennellement, qu'ils ont acheté des produits Activia® ou des produits DanActive® au Canada entre le 1er avril 2009 et le 6 novembre 2012 ET qui ont une preuve d'achat, seront en droit de recevoir un montant entre 15,00 \$ et 50,00 \$ en fonction du montant de leurs achats :
 - Si la preuve ou les preuves d'achat démontre(nt) que le total d'achat(s) est de moins de 15,00 \$, le Membre du Groupe aura droit à 15,00 \$;
 - Si la preuve ou les preuves d'achat démontre(nt) que le total d'achat(s) est entre 15,00 \$ et 50,00 \$ alors le Membre du Groupe aura droit au montant de l'achat;
 - Si la preuve ou les preuves d'achat démontre(nt) que le total d'achat(s) est supérieur à 50,00 \$, alors le Membre du Groupe aura droit à 50,00 \$.

Pour les résidents du Québec, il est compris que le Fonds d'aide aux recours collectifs est en droit de réclamer un pourcentage de 2% sur chaque montant de Compensation individuel payé en argent aux Membres du Groupe. Cela signifie que les Membres du Groupe qui résident au Québec recevront 98% du montant entre 15,00 \$ et 50,00 \$ qui leur est applicable.

b) Compensation indirecte

Débutant au plus tard le 4 janvier 2013, Danone Inc. modifiera ses publicités et l'étiquetage au Canada, afin de décrire avec plus de précision les caractéristiques des produits de yogourt Activia® ou des produits de boisson probiotique DanActive®.

c) Prime pour la Représentante Emmanuelle Sonego

Danone Inc. paiera une prime incitative de 5 000,00 \$ à la Représentante Emmanuelle Sonego en considération du temps et des efforts qu'elle a mis dans le Litige et ses préparatifs.

HONORAIRES DES PROCUREURS DU GROUPE :

De plus, Danone Inc. a accepté de payer les honoraires et déboursés des Procureurs du Groupe (plus taxes) comme convenu plus en détails dans l'Entente de Règlement. Ce montant est payé en plus et en sus de toute compensation aux Membres du Groupe et ne réduira d'aucune façon les indemnités de règlement versées aux Membres du Groupe dans le règlement proposé.

DATES IMPORTANTES - APPROBATION, EXCLUSION ET OBJECTION :

Une requête pour approuver le règlement sera entendue par la Cour supérieure du Québec, au 1, rue Notre-Dame Est, Montréal, Québec, le 6 novembre 2012 à 14h15 en salle 2.08.

Si le règlement proposé est approuvé, il liera tous les Membres du Groupe à l'exception de ceux, qui en temps utile et valablement, se seront exclus.

Les Membres du Groupe sont liés par les modalités de l'Entente de Règlement, sauf s'ils s'excluent du recours collectif.

Si vous désirez vous exclure, vous devez au plus tard le 24 décembre 2012 : i) expédier le Formulaire d'Exclusion dûment rempli; OU ii) envoyer par courriel le Formulaire d'Exclusion dûment complété et signé; OU iii) compléter le Formulaire électronique d'Exclusion de la réclamation sur le Site Web de la Réclamation www.collectiva.ca, et y joindre votre signature. Les Membres du Groupe voulant s'exclure du Programme de Règlement et qui résident au Québec doivent DE PLUS donner un avis au Greffe de la Cour supérieure du Québec. Le Formulaire d'exclusion est disponible à www.collectiva.ca.

Si vous désirez faire objection au règlement proposé, vous devez envoyer un avis écrit d'objection au Procureur du Groupe et au Procureur de la Défense avant le 23 octobre 2012. Votre objection écrite devrait inclure (a) votre nom, adresse, adresse courriel et numéro de téléphone; (b) une brève déclaration des raisons de votre objection; et (c) si vous planifiez assister à l'audition en personne ou par l'entremise d'un avocat et, le cas échéant, le nom, l'adresse, adresse courriel et le numéro de téléphone de cet avocat. Les Membres du Groupe qui ne se sont pas opposés au règlement proposé n'ont pas besoin d'assister à l'Audition d'Approbation du règlement et ne doivent pas faire d'autres démarches à ce stade.

DATES IMPORTANTES - QUAND FAIRE UNE RÉCLAMATION :

Un Formulaire de Réclamation doit porter le tampon de la poste, être transmis par courrier électronique, ou complété sur le Site Web de Réclamation www.collectiva.ca au plus tard 90 jours suivant l'approbation du règlement par la Cour supérieure du Québec. Il n'y aura pas de publication d'un nouvel avis de cette entente de règlement dans les journaux.

POUR PLUS D'INFORMATIONS :

Une version complète de l'Entente de Règlement et des informations détaillées sur comment obtenir ou déposer une Réclamation sont disponibles sur le Site Web de Réclamation www.collectiva.ca. Pour obtenir une copie papier, veuillez communiquer avec le représentant Danone Inc. au 1-800-287-8587. Le Procureur du Groupe, ou le cabinet d'avocats représentant la requérante est le suivant :

Me David Assor
Lex Group Inc.
4101 rue Sherbrooke Ouest
Westmount, Québec H3Z 1A7
Téléphone 514-451-5500, poste 321
Fax 514-875-8218
davidassor@lexgroup.ca

S'il y a un conflit entre les dispositions de cet Avis et celles de l'Entente de Règlement et l'une de ses Annexes, les dispositions de l'Entente de Règlement ont préséance.

Cet Avis a été approuvé par la Cour supérieure du Québec



Communauté métropolitaine
de Montréal

AVIS DE CONVOCAION

Objet : Assemblée du Conseil

Date : Le jeudi 27 septembre 2012 à 10 heures

Lieu : Siège de la Communauté métropolitaine de Montréal

1002, rue Sherbrooke Ouest, salle 2420
(24^e étage) à Montréal

Une période de questions est prévue pour le public au début de l'assemblée. Les personnes désirant poser des questions doivent s'inscrire dans les 15 minutes qui précèdent le début de l'assemblée.

Visitez notre site Internet www.cmm.qc.ca

INTERVENEZ ET COMMENTEZ

Le blogue de
Nathalie Collard



LA PRESSE

lapresse.ca/collard

PORTFOLIO

SÉRIE TRANSFERT D'ENTREPRISE

Quatre mots clés pour réussir

Un transfert d'entreprise peut s'effectuer dans le cadre d'une relève familiale, d'un rachat par des employés ou des cadres, sinon par la vente à un tiers, notamment un concurrent. Peu importe la forme qu'elle prend, cette opération doit être conclue dans les règles de l'art et surtout, prête longtemps d'avance.

STÉPHANE CHAMPAGNE
COLLABORATION SPÉCIALE

Émotion

S'il y a une chose qui rebute plusieurs chefs d'entreprise, c'est bien de préparer leur sortie, de prendre conscience que l'heure de la retraite va bientôt sonner. Quitter un navire qu'on a mis une vie à bâtir engendrera un certain choc émotif. « Il y a une peur du vide, de ce qui va se passer après. C'est pourquoi un grand nombre de gens d'affaires repoussent la décision de vendre leur entreprise. Notre culture vit une première génération de transfert d'entreprises. On apprend donc sur le tas », explique Nathaly Riverin,

« Je sentais que je devais passer à autre chose et je ne voulais surtout pas perdre la chance de vendre mon entreprise à des jeunes d'expérience que je connais bien. »

— Serge Cusson



Serge Cusson (à l'arrière-plan), copropriétaire de la boucherie Viandes du Mont, à Granby, et Luc Langelier, l'un des deux jeunes à qui il vend son entreprise.

PHOTO STÉPHANE CHAMPAGNE, COLLABORATION SPÉCIALE

directrice générale de l'École d'entrepreneurship de Beauce (EEB). Près des deux tiers, de la clientèle de l'EEB est dans un processus de relève.

À 53 ans, Serge Cusson travaille en boucherie depuis 38 ans, dont 23 à titre de copropriétaire avec sa conjointe Diane, de la PME Viandes du Mont, à Granby. Pour lui, la logique a pris le dessus sur l'émotion. Il faisait face à deux réalités: ses enfants ne souhaitaient pas prendre la relève et une pénurie de main-d'œuvre de qualité se dessinait dans son secteur d'activité. L'entrepreneur a donc eu la sagesse de choisir deux dauphins parmi ses 36 employés. « Je sentais que je devais passer à autre chose et je ne voulais surtout pas perdre la chance de vendre mon entreprise à des jeunes d'expérience que je connais bien », dit-il.

Selon Louis Trudel, avocat spécialisé en droit des affaires et associé au cabinet Gagné-Letarte de Québec, il n'est guère surprenant qu'un nombre si élevé (entre 80 % et 90 % selon Desjardins) d'entrepreneurs n'aient pas de plan de relève. « La retraite, la maladie, voire la mort, ce sont des sujets que les chefs d'entreprise n'aiment pas aborder. Ils ne seront pas pressés de passer le flambeau; ils vont pelleter le problème en avant, mais y seront confrontés en fin de compte. Et quand le transfert implique des membres de la famille, il y a beaucoup plus d'émotions. Seulement 40 % des Québécois ont un testament. C'est pourtant une planification minimale.

Avec ce que je vois, j'ai tendance à croire que c'est la même réalité dans le milieu des affaires », dit-il.

Identification

Lorsqu'il s'agit d'une relève familiale ou d'un rachat par des cadres ou des employés, les repreneurs ciblés doivent être initiés le plus tôt possible aux prises de décisions, croit Nathaly Riverin. « Les gens qui fréquentent notre école doivent être capables de prendre des décisions stratégiques et opérationnelles. C'est là qu'on voit s'ils ont ce qu'il faut pour devenir le numéro un de l'entreprise. On les forme en ce sens », dit la DG de l'EEB. Serge Cusson n'a pas eu trop de difficulté à trouver ceux à qui il allait vendre sa boucherie. Il a jeté son dévolu sur Luc Langelier et Yannick Deslandes, deux employés de longue date. M. Langelier, par exemple, travaille aux côtés du propriétaire cédant depuis presque 20 ans. « Si je ne lui avais pas offert la possibilité de me racheter, je crois qu'il serait parti travailler ailleurs. Et je le comprends. »

Au stade de l'identification de la relève, la formation d'un conseil de famille est une priorité, question que tout le monde soit mis au parfum de la suite des choses, croit Louis Trudel. « Il ne faut pas identifier simplement ceux à qui on va transmettre notre entreprise, mais aussi les professionnels avec qui on va travailler durant le processus qui, habituellement, peut durer entre cinq et sept ans. L'avis de personnes travaillant à l'extérieur de l'entreprise est très important, car le dirigeant n'a pas toujours un regard objectif. Il doit être ouvert à recevoir des conseils, même dans le pire des scénarios, c'est-à-dire quand on lui dit que ses enfants ou ses cadres n'ont pas les qualités requises pour assurer la pérennité de l'entreprise », explique l'avocat.

Transition

Le boucher Serge Cusson a fixé un plan quinquennal pour procéder au transfert de son entreprise. En septembre 2013, sa conjointe et lui pourront embrasser une nouvelle vie. Le propriétaire de Viandes du Mont juge que cinq années ont suffi pour transmettre ses connaissances à ses successeurs. Ceux-ci ont entre autres pris part à des ateliers de formation offerts par leur CLD régional. M. Cusson a fait affaire avec une firme de comptables quant à l'aspect fiscal de la transaction. Une convention entre actionnaires a bien sûr été couchée sur papier par un notaire. Dès la première année, les repreneurs ont acquis 48 % de l'actionnariat. Ils ont remboursé cet achat en quatre ans, à même leurs parts de revenus dans

la boucherie. Ils doivent désormais trouver du financement pour les 52 % résiduels, fait remarquer Serge Cusson.

Louis Trudel met en lumière l'importance de s'y prendre à l'avance. « Le financement, la planification fiscale, tout ça est un long processus. Il faut faire cheminer le cédant pour qu'il puisse traiter chacun de ces éléments tout en continuant à gérer son entreprise », dit-il.

Continuation

Ne pas préparer sa sortie lorsque l'on vient de vendre son entreprise peut être une grave erreur, croit Nathaly Riverin. « Il faut continuer à trouver une valorisation au quotidien, dit-elle. Devenir mentor, siéger à des CA, se lancer en affaires dans un OSBL, prendre le temps de vivre, faire du bénévolat, se planifier une retraite confortable avec sa conjointe. Le fait de s'impliquer dans sa communauté ou dans la collectivité revêt un aspect philanthropique qui est nouveau pour les entrepreneurs québécois. »

« Rien ne nous oblige à quitter notre entreprise lorsqu'on la vend, mais il faut que ce soit clair qui sera le prochain numéro un. »

Serge Cusson sait d'ores et déjà que son épouse et lui s'offriront une année sabbatique. Le couple a plusieurs projets en tête, dont certains possiblement à saveur commerciale. Aussi, ils ont amplement le temps de s'occuper sur leur terre de 450 acres à Saint-Joachim-de-Shefford. « Nous voulons réaliser plein de choses pendant que nous sommes encore en santé, dit-il. À venir jusqu'à tout récemment, je n'avais jamais eu deux semaines de vacances d'affilée. Je vais essayer d'en profiter au maximum. »

L'avocat Louis Trudel invite les chefs d'entreprise à prévoir le coup. « Certains d'entre eux, surtout lorsqu'ils sont achetés par un concurrent, seront invités à demeurer actifs au sein de l'entreprise, par leurs contacts et leur expérience. Mais bien souvent, au bout de quelques mois, les nouveaux propriétaires remercient l'ancien dirigeant. Ils vont honorer leur contrat, mais ils signifieront à l'ancien patron qu'il n'a plus sa place dans l'entreprise. Cela engendre de grandes déceptions », dit-il.

Dans les cas d'une relève familiale ou d'un rachat par des cadres ou des employés, la donne change, poursuit l'avocat. « Tout va dépendre de l'entente financière que le cédant va prendre avec les repreneurs. Dans le cas où ce dernier décide d'être créancier et de se faire payer sur une période donnée, ça change tout. Il va bien souvent rester dans les parages, par exemple à titre de président du conseil. Il ne doit pas s'ingérer, mais plutôt laisser ses enfants (ou ses anciens cadres) voler de leurs propres ailes », conclut Louis Trudel.

HEC MONTRÉAL

BANQUE NATIONALE

Colloque dédié aux familles en affaires et aux entrepreneurs du Québec

Colloque sur le transfert et la relève d'entreprise :

Si on se disait les vraies affaires!

Mercredi 17 octobre 2012 à HEC Montréal

TÉMOIGNAGES D'ENTREPRENEURS :

Animateur du colloque :
Joseph Facal
professeur en management
HEC Montréal

Alain Chalifoux
vice-président
Mélanie Chalifoux
vice-présidente aux opérations
Laiterie Chalifoux et Fromages Riviera

En collaboration avec :
Luis Cisneros
professeur en management
HEC Montréal

Philippe Dandurand
fondateur
Vins Philippe Dandurand

Claude Robert
président
Groupe Robert

Invités :
Cora Tsoufidou
fondatrice
Nicholas Tsoufidis
président
Franchises Cora Inc.

Raphaël Gaucher
technicien agricole
Le Réve Bleu et
Les Serres de
la Presqu'île

Jean-Yves Sarazin
président
directeur général
Groupe Delom

Benoît Poupart
co-président,
Entreprises Pol'R,
co-président, Artik/OEM
et président Mecart

Steve Tremblay
co-propriétaire
Alary St-Pierre Durocher/
arpenteurs géomètres

Maud Simoneau
directrice des opérations
Nancy Simoneau
présidente
Groupe Simoneau

ÉGALEMENT :

Carole Bellon, présidente, Auvents Bellon
Martin Deschênes, président et chef de la direction, Groupe Deschênes
Yvan Champoux, président-directeur général, Groupe Mécanitec inc.
Pierre Vézina, co-président et chef de la direction, marketing et ventes, Vézina Assurances

Prix : 395 \$ + taxes | 7 h 30 : accueil, café et viennoiseries | 9 h : début du colloque | 12 h : dîner chaud | 16 h 30 : cocktail

En collaboration avec :



HEC Montréal, 3000, ch. de la Côte-Ste-Catherine, Montréal, H3T 2A7 514 340-6010

Inscription en ligne : www.hec.ca/cadresetdirigeants/colloques

Tout le monde en parle

La relève entrepreneuriale et le transfert d'entreprise n'ont jamais intéressé autant de gens au Québec. Le gouvernement, les banques, les associations et autres organismes tous azimuts y consacrent beaucoup d'énergie. En voici quelques exemples.

STÉPHANE CHAMPAGNE
COLLABORATION SPÉCIALE

École d'entrepreneurship de Beauce

L'École d'entrepreneurship de Beauce (EEC) joue un rôle clé dans le transfert d'entreprise au Québec. « Près de 65 % de nos clients sont des repreneurs d'entreprise, dont 60 % sont des cas de relève familiale », explique Nathaly Riverin, directrice générale de l'EEC. Moyennant 55 000 \$, les « étudiants » fréquentent l'École à raison de quatre jours et demi tous les deux mois, sur une période de 28 mois. Leurs professeurs (ou « entraîneurs ») se nomment Jean Coutu, Monique Leroux, Robert Dutton, Laurent Beaudoin... Bref, la crème du Québec inc. « Les résultats sont exceptionnels. On a aidé à régler plusieurs situations comme le manque de communication, le partage de la vision, les transferts de propriété », affirme Nathaly Riverin.

Les banques

Les institutions financières, cela va de soi, s'intéressent grandement aux transferts d'entreprise. La Banque Nationale a créé il y a six ans une nouvelle structure en ce sens. Ainsi, la Nationale compte ainsi 10 directeurs transferts d'entreprise. Ceux-ci travaillent en étroite collaboration avec les directeurs de compte. En six ans, la Nationale dit avoir traité 600 dossiers au moyen de sa nouvelle structure. « On fait une analyse complète. On est capable de faire valoir les grandes forces de la transaction. On crée des maillages avec différents programmes ou fonds », dit Laurent Genest, directeur principal, transfert d'entreprise. Bonne nouvelle, selon lui, la BN ne cesse de recruter de nouveaux clients, surtout auprès des repreneurs.

Le Mouvement Desjardins aime dire qu'il mise sur les valeurs humaines, et non pas uniquement sur le financement, dans les cas de transferts d'entreprise. On a donc mis sur pied une démarche d'accompagnement en sept étapes, comprenant le financement, mais aussi un long travail de réflexion et de vision. Cette démarche est utilisée par les 1200 directeurs de compte et s'adresse aux quelque 400 000 entrepreneurs membres de la coop lévisienne. En matière de financement, Desjardins dit se démarquer par différents fonds créés entre autres par les membres de la coopérative, mais aussi par la FTQ, la CSN, Desjardins capital de risque, etc.

Fidèle à son habitude, la Banque de développement du Canada (BDC) agit encore à titre « complémentaire » dans le transfert d'entreprise. Société de la Couronne ayant des obligations de rentabilité, la BDC ne donne pas de subventions; elle offre plutôt du financement non traditionnel. Bref, elle va là où les banques traditionnelles ne sont pas prêtes à aller. « Notre force est d'être flexible et très patient. Nous voulons notamment éviter que les entreprises d'ici soient vendues à des concurrents étrangers », rappelle Danielle Landry, vice-présidente en financement subordonné.

Le gouvernement

Le ministère du Développement économique, de l'Industrie et de l'Exportation (MDEIE), aboli depuis peu par le nouveau gouvernement de Pauline Marois, a mis sur pied il y a six ans les Centres de transferts d'entreprise (CTE). Il en existe neuf au Québec: Capitale-Nationale, Chaudière-Appalaches, Estrie, Lanaudière, Laurentides, Mauricie, Montérégie, Montréal et Saguenay-Lac-Saint-Jean. De concert avec les intervenants économiques (entre autres les CLD) de leur

région respective, les CTE ont pour mission d'informer, de sensibiliser, de former et de guider les cédants et les repreneurs dans leurs démarches de transmission/reprise, afin d'assurer la pérennité des entreprises de leur territoire. Certaines formations sont payantes, d'autres sont subventionnées.

Les universités et associations

L'Institut québécois pour les familles en affaires (IQFA) vise à sensibiliser cette clientèle à s'engager dans le processus de relève. L'IQFA fait le pont entre les entrepreneurs et les professionnels (fiscalistes, gestionnaires, coaches, mentors,

psychologues, etc.) qui peuvent aider dans le processus de relève et de transfert d'entreprise.

Créé par HEC Montréal et l'Université McGill, le Centre international des familles en affaires (CIFA) offre des cours au baccalauréat et à la maîtrise, et supervise des travaux de recherche. Le CIFA s'intéresse également au transfert des connaissances par des colloques, des formations et des cours sur le sujet.

Le Groupement des chefs d'entreprise du Québec (GCEQ) s'intéresse à la relève et aux transferts d'entreprise depuis presque 20 ans. L'organisme à but non lucratif fonctionne sous forme de clubs composés d'entrepreneurs de tous les horizons. Il compte une trentaine de clubs de relève, également connus sous le nom de clubs des aspirants chefs qui se rencontrent une dizaine de fois par année pour discuter de leurs réalités respectives.



PHOTO FOURNIE PAR L'ENTREPRENEUR DE BEAUCE
Nathaly Riverin et Marc Dutil veillent sur l'École d'entrepreneurship de Beauce, respectivement à titre de directrice générale et de président fondateur.

fondsftq.com



DU CONCRET POUR LA RELÈVE D'ENTREPRISE

Depuis plus de 10 ans, le Fonds a investi 228 M\$ dans une centaine de projets de transfert entrepreneurial. Grâce à son expertise en relève, le Fonds a soutenu et accompagné les parties avec succès, contribuant ainsi à la pérennité d'entreprises et d'emplois au Québec. Une manière de plus, pour le Fonds, de **FAIRE TOURNER L'ÉCONOMIE D'ICI.**

FONDS
de solidarité FTQ

f t y FondsFTQ

514.987.VENDU (8363) • petitesannonces@lapresse.ca

PETITES ANNONCES



HEURES DE TOMBÉE

MARDI AU SAMEDI 17H, LA VEILLE DE LA PARUTION

LUNDI 17H, LE VENDREDI PRÉCÉDENT

ANNONCES ENCADRÉES 48H, AVANT LA PARUTION

ABONNEMENTS 514-285-6911 1 800 361-7453

COMMENT NOUS JOINDRE

HEURES D'OUVERTURE: Lundi au vendredi, de 8 h à 17 h
PAR TÉLÉPHONE 514-987-8363
SANS FRAIS 1 866 987-8363
PAR TÉLÉC. 514-848-6287
ADRESSE POSTALE Les Petites annonces, 7 rue Saint-Jacques, Montréal (Québec) H2Y 1K9
AU COMPTOIR Lundi - jeudi - vendredi, de 9 h à 12 h - 13 h à 17 h.
petitesannonces@lapresse.ca

IMMOBILIER

À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.

Table listing real estate listings with categories like Banlieue Ouest, Banlieue Est, Laurentides, Lanaudière, etc.

COMMERCIAL • INDUSTRIEL

Table listing commercial and industrial real estate listings with categories like ACHAT • VENTE • ÉCHANGE, Propriétés à revenus, etc.

À LOUER

Table listing real estate listings for rent with categories like Île de Montréal, Centre-ville, Vieux-Montréal, etc.

MARCHANDISES & SERVICES

Table listing merchandise and services with categories like Audiovisuel, Instruments de musique, Meubles, électroménagers, etc.

Table listing merchandise and services with categories like Construction, rénovation, décoration, Marchandises diverses, etc.

OFFRES D'EMPLOI

Table listing job offers with categories like Programmes de formation, Postes cadres et professionnels, Santé, services communautaires, etc.

Table listing job offers with categories like Technique, métiers, sous-traitance, Construction, Coiffure, esthétique, etc.

SERVICES PERSONNELS

Table listing personal services with categories like Souhaits, événements, Avis de recherche, Compagnes, compagnons, etc.

Table listing personal services with categories like Billets de sport / spectacles, Activités sociales, Escortes, rencontres, etc.

VÉHICULES AUTOMOBILES

Table listing vehicle advertisements with categories like Automobiles, Véhicules 6000\$ et moins, Camions, etc.

Table listing vehicle advertisements with categories like Autos, camions antiques et de collection, Ferraille, etc.

LOISIRS ET VÉHICULES RÉCRÉATIFS

Table listing leisure and recreational vehicles with categories like Sports, plein air, Motocyclettes, Bateaux, sports nautiques, etc.

Table listing leisure and recreational vehicles with categories like Motoneiges, véhicules tout terrain, Véhicules récréatifs, Remorques, etc.

AFFAIRES

Table listing business services with categories like Occasions d'affaires, Franchises, Financement, etc.

Table listing business services with categories like Services spécialisés, Comptabilité, impôt, etc.

AVIS

Table listing notices with categories like Avis légaux, Avis divers, communiqués, etc.

Table listing notices with categories like Avis de dissolution, changements de nom, etc.

DÉCÈS, PRIÈRES, REMERCIEMENTS

Table listing obituaries, prayers, and thank yous.

Table listing obituaries, prayers, and thank yous.

IMMOBILIER

131 ÎLE DE MONTRÉAL

À AHUNTSIC, 10 615 Francis, 4 1/2 chauffé, 800 \$, propre, tran-

131 ÎLE DE MONTRÉAL

VERDUN, 5 1/2 au 1er, complètement rénové, près métro. Balcon. Nov. 760 \$.

156 APPARTEMENTS MEUBLÉS À LOUER

LONGUEUIL, 2 1/2, 3 1/2, tout inclus, court et long terme. 450-670-8130, 450-651-5740

270 SOINS PRODUITS NATURELS

NIRVANA Nouvelle équipe venue d'Europe. Haute Classe. 5565 Décarie. 514-737-2754

504 CAMIONS, JEEPS FOURGONNETTES

DODGE Ram 1500, 2007, 4x4, 96 000 km, pneus et freins neufs, 13 800 \$, 514-707-9118.

658 BATEAUX NAUTIQUES

PONTON 2001, Southland 24', Camper, moteur Yamaha 50 hp 4 temps 15 000 \$ 450-657-9142

IMMOBILIER

À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.

Table listing real estate listings with categories like Banlieue Ouest, Banlieue Est, Laurentides, Lanaudière, etc.

COMMERCIAL • INDUSTRIEL

Table listing commercial and industrial real estate listings with categories like ACHAT • VENTE • ÉCHANGE, Propriétés à revenus, etc.

À LOUER

Table listing real estate listings for rent with categories like Île de Montréal, Centre-ville, Vieux-Montréal, etc.

MARCHANDISES & SERVICES

Table listing merchandise and services with categories like Audiovisuel, Instruments de musique, Meubles, électroménagers, etc.

Table listing merchandise and services with categories like Construction, rénovation, décoration, Marchandises diverses, etc.

OFFRES D'EMPLOI

Table listing job offers with categories like Programmes de formation, Postes cadres et professionnels, Santé, services communautaires, etc.

Table listing job offers with categories like Technique, métiers, sous-traitance, Construction, Coiffure, esthétique, etc.

SERVICES PERSONNELS

Table listing personal services with categories like Souhaits, événements, Avis de recherche, Compagnes, compagnons, etc.

Table listing personal services with categories like Billets de sport / spectacles, Activités sociales, Escortes, rencontres, etc.

VÉHICULES AUTOMOBILES

Table listing vehicle advertisements with categories like Automobiles, Véhicules 6000\$ et moins, Camions, etc.

Table listing vehicle advertisements with categories like Autos, camions antiques et de collection, Ferraille, etc.

LOISIRS ET VÉHICULES RÉCRÉATIFS

Table listing leisure and recreational vehicles with categories like Sports, plein air, Motocyclettes, Bateaux, sports nautiques, etc.

Table listing leisure and recreational vehicles with categories like Motoneiges, véhicules tout terrain, Véhicules récréatifs, Remorques, etc.

AFFAIRES

Table listing business services with categories like Occasions d'affaires, Franchises, Financement, etc.

Table listing business services with categories like Services spécialisés, Comptabilité, impôt, etc.

AVIS

Table listing notices with categories like Avis légaux, Avis divers, communiqués, etc.

Table listing notices with categories like Avis de dissolution, changements de nom, etc.

DÉCÈS, PRIÈRES, REMERCIEMENTS

Table listing obituaries, prayers, and thank yous.

Table listing obituaries, prayers, and thank yous.

131 ÎLE DE MONTRÉAL

À AHUNTSIC, 10 615 Francis, 4 1/2 chauffé, 800 \$, propre, tran-

131 ÎLE DE MONTRÉAL

VERDUN, 5 1/2 au 1er, complètement rénové, près métro. Balcon. Nov. 760 \$.

156 APPARTEMENTS MEUBLÉS À LOUER

LONGUEUIL, 2 1/2, 3 1/2, tout inclus, court et long terme. 450-670-8130, 450-651-5740

270 SOINS PRODUITS NATURELS

NIRVANA Nouvelle équipe venue d'Europe. Haute Classe. 5565 Décarie. 514-737-2754

504 CAMIONS, JEEPS FOURGONNETTES

DODGE Ram 1500, 2007, 4x4, 96 000 km, pneus et freins neufs, 13 800 \$, 514-707-9118.

658 BATEAUX NAUTIQUES

PONTON 2001, Southland 24', Camper, moteur Yamaha 50 hp 4 temps 15 000 \$ 450-657-9142

IMMOBILIER

À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.

IMMOBILIER

À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.

IMMOBILIER

À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.

IMMOBILIER

À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.

IMMOBILIER

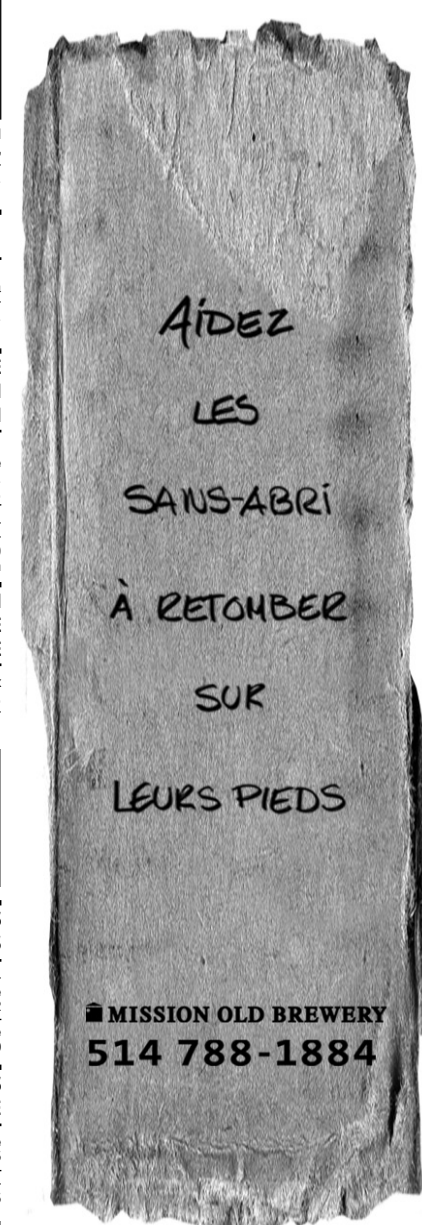
À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.

IMMOBILIER

À VENDRE

Table listing real estate listings with categories like Immobilier (couleur), Visites libres, Île de Montréal, etc.



Les petits miracles n'arrivent pas seuls



1 877 683-2325 operationenfantsoleil.ca

MÉTÉO TOUTE LA MÉTÉO SUR WWW.LAPRESSES.CA/METEO

MONTRÉAL ET LA RÉGION

Table showing weather forecast for Montreal and region with columns for Aujourdhui, Demain, and Mercredi.

AUJOURD'HUI

Table showing weather forecast for today with columns for Prévisions Régionales and Au Pays.

JOUR > début 6h45 / fin 18h47 / durée 12h02

Table showing weather forecast for the day with columns for Le Monde and Au Soleil.

LE MONDE

Table showing weather forecast for the world with columns for Bruxelles, Lisbonne, Londres, etc.

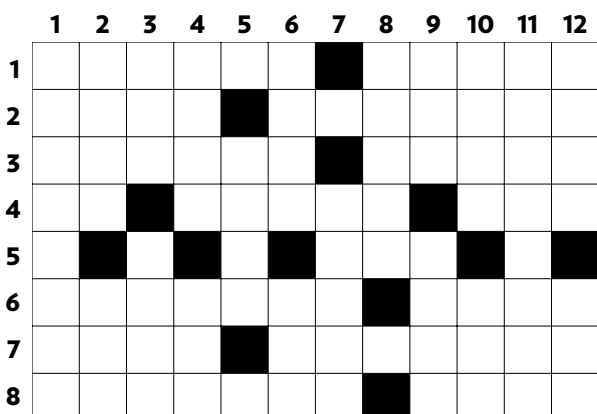
AU SOLEIL

Table showing weather forecast for sunny locations with columns for Atlantic City, Cape Cod, Daytona Beach, etc.



MOTS CROISÉS JUNIOR

Du lundi au samedi
WWW.HANNEQUART.COM



HORIZONTALEMENT

- Hasard heureux qui favorise quelqu'un. - Faire manger avec excès.
- Monnaie du Portugal. - Bijou en forme de cercle, orné de pierreries et posé sur les cheveux.
- Dit son texte à haute voix. - Onomatopée imitant un petit cri, un cri ébréglé.
- Symbole chimique du chrome. - Grande ferme d'élevage de la Prairie américaine. - Amas de matières en combustion.
- Se dit quand on a un blanc de mémoire.

- Répond de la lumière. - Dont on distingue bien les contours.
- Pays où l'on parle le persan. - Parvenue au terme de sa route.
- Instrument d'optique qui permet de voir des objets très éloignés. - Qui existe vraiment.

VERTICALEMENT

- Longue caisse de bois où l'on met le corps d'un mort avant de l'enterrer.
- Accueillir par des cris d'hostilité. - Qui n'est pas cuit.
- Pour lancer des flèches. - Tribu écossaise ou irlandaise, formée d'un

SOLUTION du dernier numéro

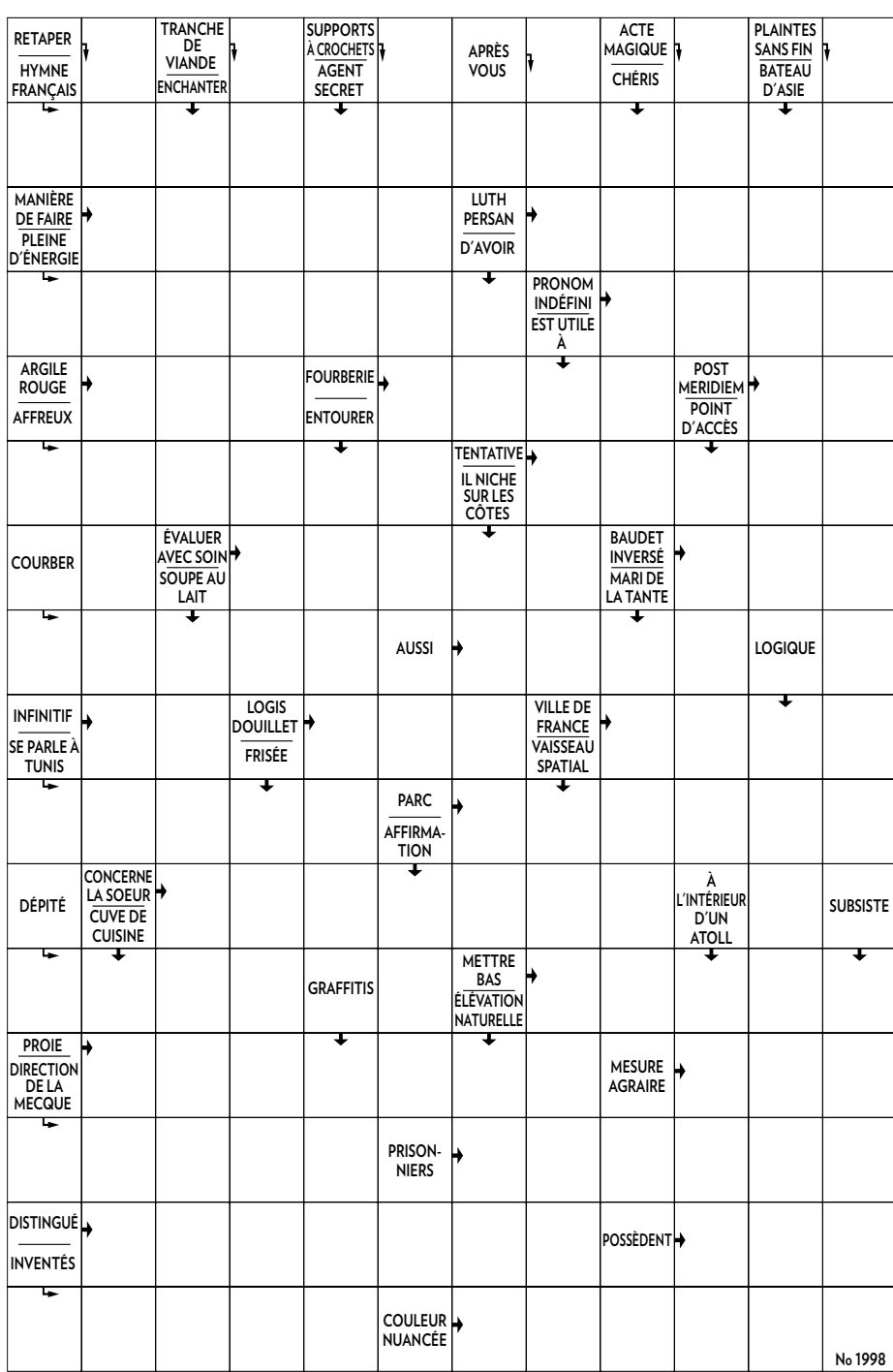


1 VULNERABLE L
2 ETUI ENDETTE
3 RISSETTE GROG
4 IL RUE REELS
5 FER ENFERRE
6 IAERIEN DRU
7 EMISRENOUES
8 ALTO SEREE

- certain nombre de familles ayant un ancêtre commun.
- La couleur du deuil. - Personne entêtée.
 - Voiture conduite par un chauffeur que l'on paye pour effectuer un trajet.
 - Nom du paradis terrestre dans la Bible. - Rongeur nuisible.
 - Pas bon marché.
 - Gaspille.
 - Jeune fille ou jeune garçon qui n'a pas 20 ans. - Établir un lien d'amitié.
 - Homme dont l'épouse est morte. - Prénom féminin.
 - Réduite en petits fragments.
 - Écrit dans lequel on reconnaît avoir reçu une somme d'argent. - Il est friable et inodore.

MOTS FLÉCHÉS

24 septembre 2012



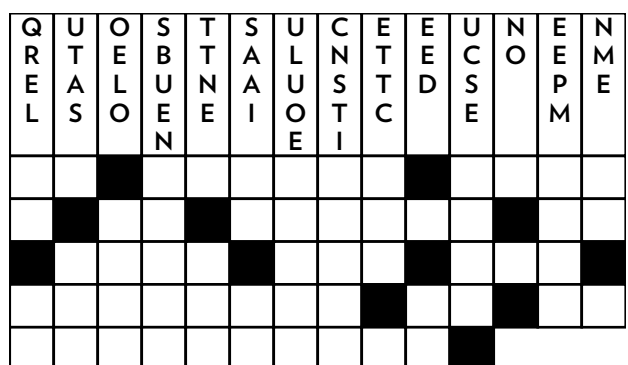
AMUSEZ-VOUS!
Lundi 24 septembre 2012
LA PRESSE AFFAIRES 11

CITATION SECRÈTE

par Isabelle Vadeboncoeur

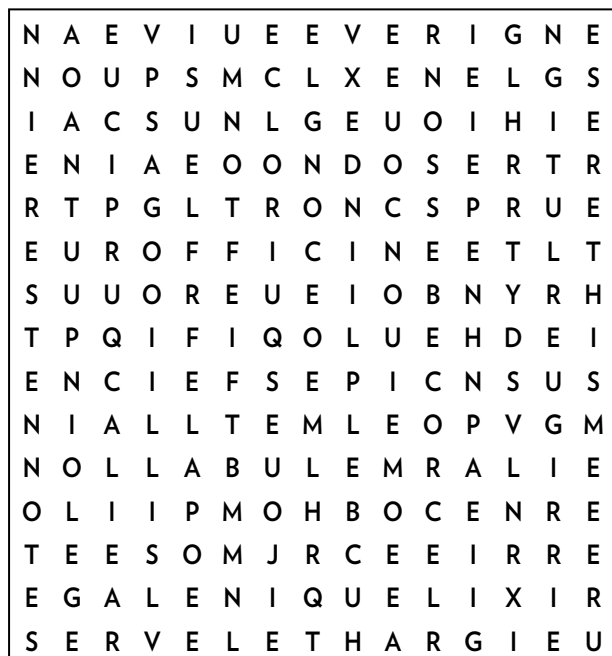
Placez les lettres de chaque colonne dans la case appropriée de manière à former une phrase complète. Les mots sont séparés par une case noire.

Thème : Citation de David J. Schwartz



SOLUTION du dernier numéro

Proverbe français : Qui bien chante et qui bien danse fait un métier qui peu avance.



MOT MYSTÈRE

LA SANTE | Un mot de 6 lettres

- | | | | |
|-----------|-----------|-----------|---------|
| AINE | ESQUIROL | LETHARGIE | PUBERTE |
| CHYLE | ETHER | LEVRES | PUS |
| CORPS | FLACON | LIN | RECHUTE |
| COU | GALENIQUE | LOUPE | REIN |
| CROUP | GEL | MAL | RICIN |
| DOSER | GLENE | NAEVI | SETON |
| EAU | ILEITE | NOMBRI | SIROP |
| ECORCE | ILION | OBLIQUE | SOINS |
| EFFORT | IMPLANT | OFFICINE | TAIE |
| ELIXIR | INDEX | ONGLE | TISSU |
| EMOLLIENT | IRRIGUER | OPERER | UREE |
| ENVIE | JOUES | OUER | URGENCE |
| ERETHISME | LARME | PAUME | URINE |
| ERIGNE | LESION | PRIS | VER |

SOLUTION du dernier numéro | GRIFFONNER

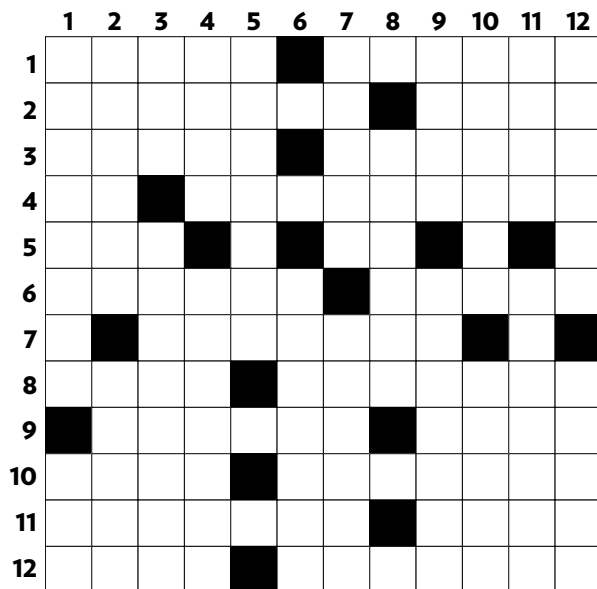
MOTS FLÉCHÉS

Solution du dernier numéro



MOTS CROISÉS

Du lundi au dimanche
WWW.HANNEQUART.COM



HORIZONTALEMENT

- Principe fondamental des religions indiennes - Canot en caoutchouc.
- Détruit entièrement - Pilastre cornier.
- Personne très sèche et très maigre - Partie de vélo.
- Idem - Rendent moins tranchant.
- Apéritif - Recueilli.
- Relatives au fondement - Enlève la cime d'un végétal.
- Concret.
- Inflorescences - Plante voisine de la jacinthe.
- Pièce de boeuf - Béquilles.
- Dévoué - Image d'une personne sur une monnaie.
- Prénom - Butter.
- Dans le nord de l'Écosse - Sous pression.

- Insignifiant - Décidée à.
- Dose de radiations - Pâtes farcies.
- Table de pressoir - Polies.
- Affaiblis.
- Relatifs au singe.
- Individu - Meuble à vaisselle.
- Courants.
- Baldaquin - Fragment de roche vitreuse en forme de goutte.
- Mis à son ordre - Pointus.
- Disque solaire - Salies.
- Milieu d'un espace quelconque - Rejoint le Rhône.

SOLUTION du dernier numéro

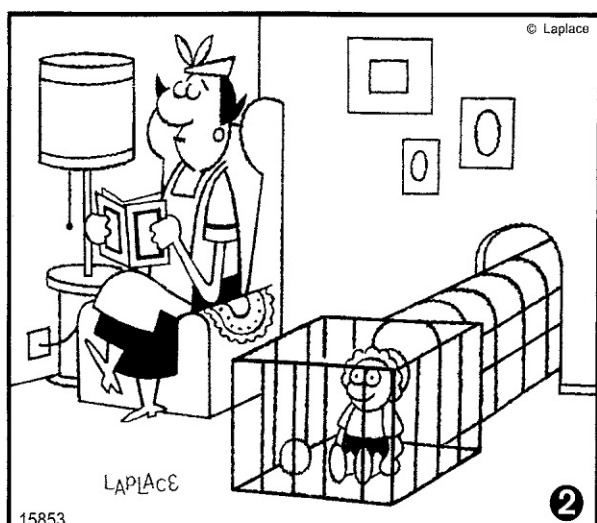
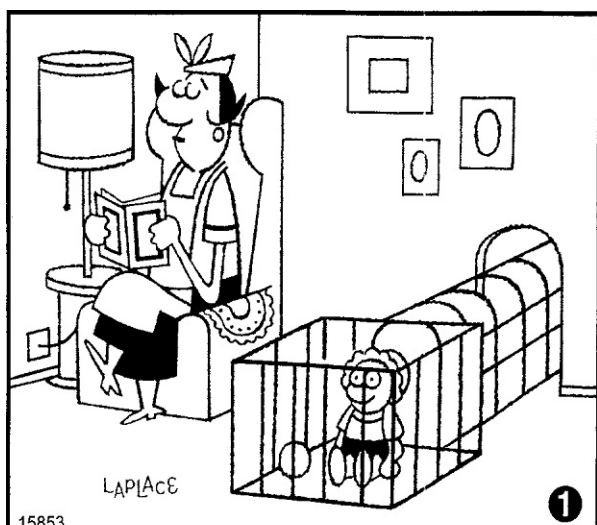


VERTICALEMENT

- Mot japonais signifiant vent divin - École bouddhiste.

ÊTES-VOUS OBSERVATEUR?

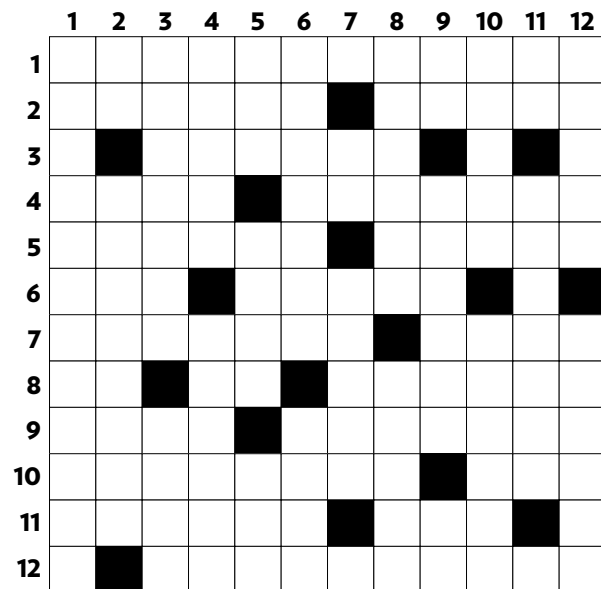
Ces deux dessins sont en apparence identiques. En réalité, il y a entre eux HUIT petites différences.



- Oreille de la femme non indiquée.
- La ceinture de son tablier non indiquée.
- La bande suspendue de l'abat-jour est plus large.
- La tresse du lampadaire est plus longue.
- 5ème lettre de la lampe n'est pas indiquée.
- Le rebord de la porte au-dessus du tunnel.
- Le col du bébé non indiqué.
- La base du fauteuil non indiquée.

MOTS CROISÉS PLUS

Du lundi au vendredi
MICHEL HANNEQUART



HORIZONTALEMENT

- Accidents dus à la foudre.
- Coupe le souffle - A quelques cordes.
- Bout de crevette.
- Bon et normal - Bien menée.
- Ouvre des petits pois - Questions d'un test.
- Tient le drapeau - Enveloppe.
- Poison - Il n'a pas réussi.
- Symbole - Gaz rare - Peuvent vivre très vieux.
- Apostrophe - Leurs baies sont toxiques.
- Absence de travail - Éroda.
- Arnaqueur - Il est pointu.
- Lascives.

- Oiseaux - Nombreux au Québec.
- Ne se donnent pas aux amis - Abhorre.
- Pronom indéfini - Il est drastique - Style.
- Moins important - Petits gestes qui agacent.
- Dieu - Devra être sevré.
- Sert à élever - Fait baisser la tête.
- Fin de partie - Mesurée - Article chilien.
- Corps gras - Qui ne revient pas tous les jours.
- Négation - Parodiées.
- Rengaines - Recherchés par les Alouettes.

SOLUTION du dernier numéro



VERTICALEMENT

- Vieil avare.
- Note - Habitants qu'on ne peut recenser.

LA PERSONNALITÉ DE LA SEMAINE

LA
PRESSE

RADIO | TÉLÉVISION | INTERNET

ENCORE PLUS
QUE DU TALENT,
DE L'INTELLIGENCE,
MÊME DU GÉNIE,
L'EXCELLENCE
NAÎT DE L'EFFORT

RETROUVEZ LA PERSONNALITÉ DE LA SEMAINE SUR LES ONDES DE RADIO-CANADA

André Dupuy

En récoltant respectivement quatre et huit prix, les séries télévisuelles *Apparences* et *Vertige* ont été les deux grandes gagnantes de la dernière cérémonie des Gémeaux. Derrière ces deux succès se cache André Dupuy, producteur chez Pixcom, une boîte qui vient de vivre une « année d'exception ». *La Presse* et Radio-Canada nomment donc André Dupuy Personnalité de la semaine.



PHOTO MARTIN CHAMBERLAND, LA PRESSE

« Il y a de moins en moins d'argent, mais l'important, c'est de toujours faire de notre mieux. Le talent est incroyable ici au Québec et ça nous aide énormément. »

choyé », précise-t-il. En effet, sa feuille de route est tout aussi variée qu'impressionnante. Seulement chez Pixcom, il a produit *Destinées*, *Aveux*, *Le 7^e round*, *Un tueur si proche*, *Au nom de la loi*, *La ligne brisée*, *Piché: entre ciel et terre* et bien sûr, *Vertige* et *Apparences*.

« Producteur au contenu » avoué, André Dupuy apprécie particulièrement son travail avec les créateurs et les auteurs. Le producteur était très heureux de voir Michelle Allen (*Vertige*) remporter le prix pour le meilleur texte dramatique. Il collabore avec elle depuis près de 18 ans. Serge Boucher (*Apparences*), « un auteur exceptionnel », ne figurait pas sur la liste des nommés. Cette absence avait soulevé beaucoup de questions lors de l'annonce des finalistes. André Dupuy accepte par contre la décision de l'Académie. « J'ignore pourquoi il n'a pas été nommé, mais j'imagine que l'Académie a des lois et des règles à respecter. » Le producteur lui a dédié le prix de la meilleure série lors de la cérémonie. Il travaille présentement sur *Autopsie*, le troisième opus télévisuel de l'auteur.

André Dupuy éprouve aujourd'hui la même passion qu'à ses débuts, même si les conditions sont de plus en plus difficiles. « Il y a de moins en moins d'argent, mais l'important, c'est de toujours faire de notre mieux. Le talent est incroyable, ici au Québec et ça nous aide énormément. Ce n'est pas pour rien que les Français s'intéressent à nos produits et à notre façon de faire. Ils sont impressionnés par la qualité de nos séries, qui sont toujours créées avec peu de moyens. » *Vertige* était d'ailleurs en compétition au Festival de la fiction TV à La Rochelle, la semaine dernière.

MARTIN BEAUSÉJOUR
COLLABORATION SPÉCIALE

La dernière soirée des Gémeaux a été extraordinaire pour le groupe Pixcom. La boîte, fondée par Jacquelin Bouchard en 1983, a récolté 12 prix grâce à ses deux séries dramatiques, *Apparences* et *Vertige*. Toutes ces récompenses font plaisir à André Dupuy, producteur émérite qu'on retrouve à la barre de ces deux projets. « Ces prix permettent de mettre en lumière le talent de nos artisans, qu'ils soient devant ou derrière la caméra », avoue-t-il. André Dupuy souligne aussi le travail de Valérie Allard, productrice déléguée, qui l'a accompagné sur les deux séries et avec qui il collabore depuis presque dix ans.

La série *Apparences* a remporté le prix de la meilleure série

dramatique, du meilleur premier rôle masculin, du meilleur premier rôle féminin et de la meilleure direction photo. La minisérie *Vertige* est repartie, pour sa part, avec le prix de la meilleure réalisation, du meilleur texte série dramatique, du meilleur montage, du meilleur son, des meilleurs costumes, du meilleur maquillage/coiffure, de la meilleure musique originale et du meilleur indicatif musical. Devant cette avalanche de récompenses, la chaîne Séries+ a même mis *Vertige* en ligne sur son site.

Quand on avance qu'il a du flair pour choisir les projets, André Dupuy préfère parler de coup de foudre ou d'amour, pour une plume, un thème, un message. « Il faut aussi avoir la ferme conviction que le public va vouloir embarquer dans

cette histoire », s'empresse-t-il d'ajouter. Et il y a évidemment l'expérience. Le producteur a passé les 25 dernières années dans le milieu de la télévision et du cinéma. Son premier job? Il était le chauffeur de Gilles Vigneault sur le tournage du film *Tinamer*, dans les années 80. « J'étais un jeune homme très politisé, je me considérais comme très chanceux de pouvoir discuter avec Gilles Vigneault tous les jours. »

Talentueux, il décrochera rapidement un poste de directeur de production l'année suivante, avant de gravir les échelons un à un. André Dupuy est producteur depuis 15 ans, dont 11 passés chez Pixcom. « Ici, je saute d'un genre à l'autre, je n'ai pas l'impression de faire la même chose chaque semaine. Je suis extrêmement

AIR CANADA



RioTintoAlcan

Financière Manuvie

Pour votre avenir™



RADIO | TÉLÉVISION | INTERNET

LA PERSONNALITÉ DE LA SEMAINE LA PRESSE/RADIO-CANADA
À RADIO-CANADA

CE MATIN

ENTREVUE AVEC LA PERSONNALITÉ: 6h31

C'EST BIEN MEILLEUR
LE MATIN
Avec René Homier-Roy
DU LUNDI AU VENDREDI 5h À 9h

95,1 FM
PREMIÈRE CHAÎNE



CE MATIN

ENTREVUE AVEC LA PERSONNALITÉ: 8h45

RDI MATIN
Avec Marc André Masson
DU LUNDI AU VENDREDI
DÈS 5h

RDI

Radio-Canada.ca