

LE DEVOIR ECONOMIQUE

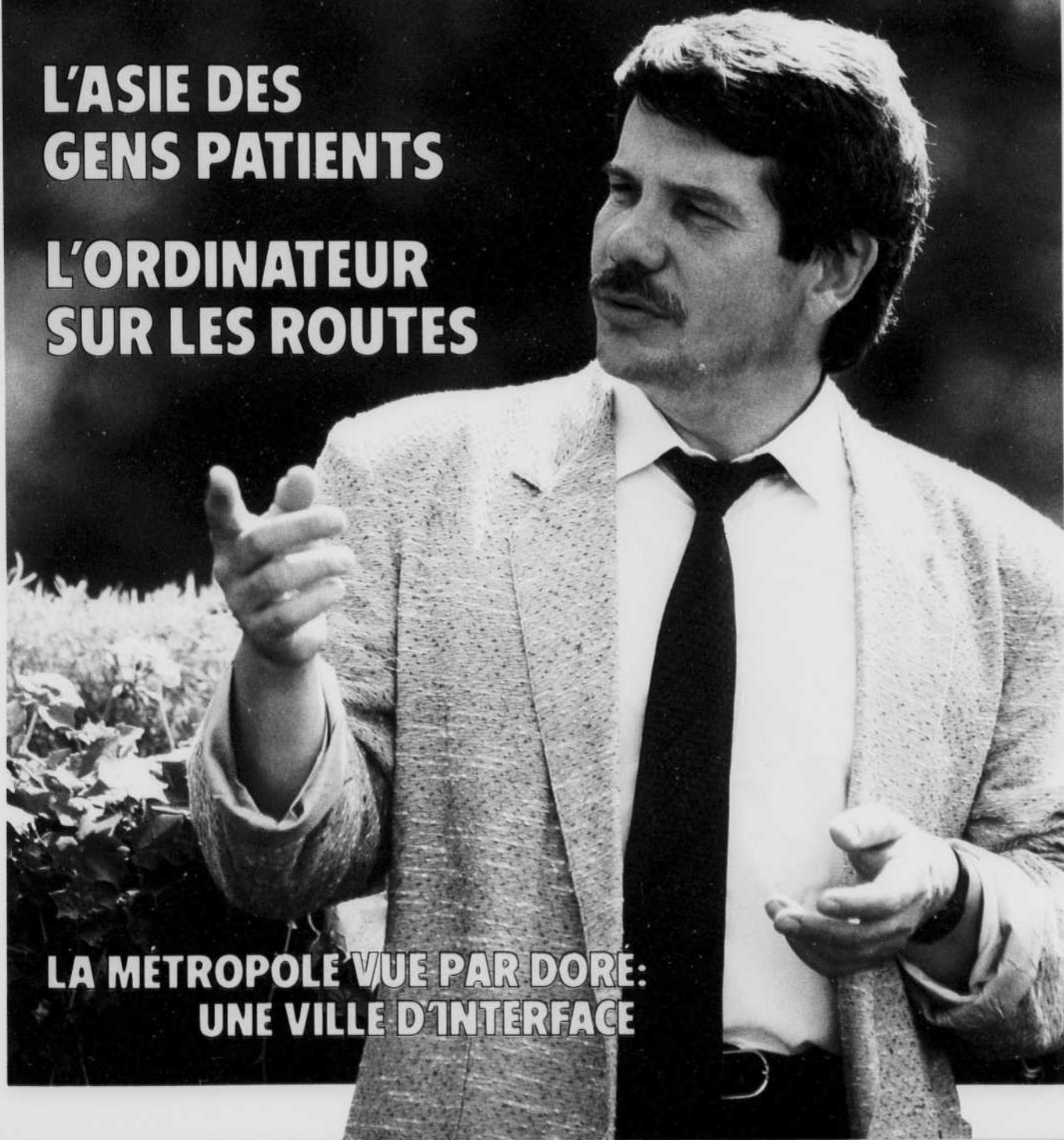
VOLUME 3, NUMÉRO 5

SEPTEMBRE 1987

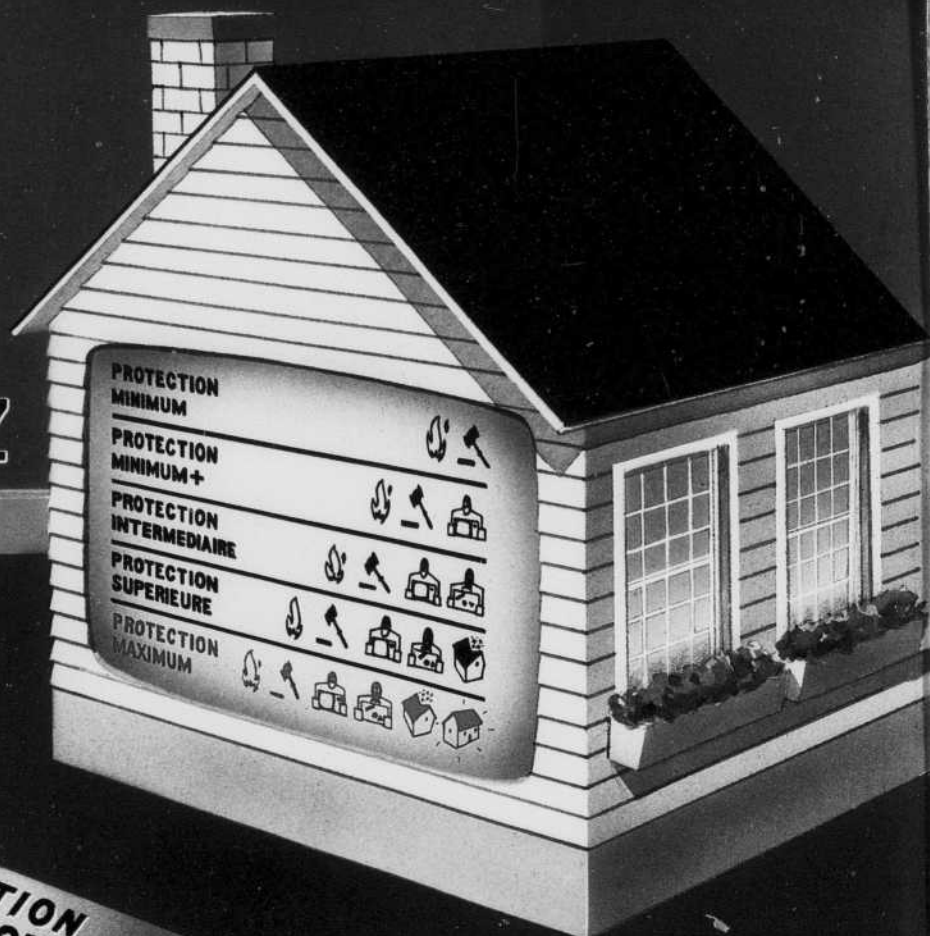
**L'ASIE DES
GENS PATIENTS**

**L'ORDINATEUR
SUR LES ROUTES**

**LA METROPOLE VUE PAR DORE:
UNE VILLE D'INTERFACE**



Sélectionnez votre assurance habitation!



Votre maison n'est pas comme les autres. Elle reflète vos goûts et vos désirs. Elle répond à vos besoins.

C'est pourquoi Le Groupe Commerce a conçu **OPTION PROTECTIONS***, un programme d'assurance habitation pour propriétaires occupants. **OPTION PROTECTIONS** vous offre un choix de cinq polices différentes: cinq niveaux de protections qui vous permettent d'assurer votre maison en fonction de vos besoins.

Ainsi, vous pouvez opter pour la "Protection Minimum", la "Protection Minimum+", la "Protection Intermédiaire" ou la "Protection Supérieure". Vous pouvez aussi choisir la toute nouvelle "Protection Maximum" qui vous accorde un montant unique d'assurance sur l'ensemble de vos biens et une couverture encore plus étendue.

Alors, si vous désirez sélectionner l'assurance habitation qui vous convient le mieux, demandez à votre courtier d'assurances de vous parler d'**OPTION PROTECTIONS** du Groupe Commerce.



LE GROUPE COMMERCE
Compagnie d'assurances

Une présence rassurante

* Marque de commerce

SOMMAIRE

VOLUME 3, NUMÉRO 5

SEPTEMBRE 1987

4 AVANT-PROPOS Du renouveau

6 Montréal, porte d'entrée sur le Québec
Une entrevue avec le maire Jean Doré



ALPHA DIFFUSION

14 L'EXPORTATION

- Une affaire de patience
- L'Asie, Klondyke des années 90
- Une double richesse

25 LE TRANSPORT

- L'ordinateur ou la vie!
- Un nouveau géant: Cabano-Expéditex
- Pas de panique face à la technologie



JACQUES NADEAU

39 Qu'est-ce qui fait courir Bomem?

41 INNOVATIONS La fortune d'un coiffeur-patenteux

44 EN LIBRAIRIE

45 À VOTRE SERVICE La fidélité dans les airs

Photo de la page
couverture:
Jacques Nadeau

Sous le signe du renouveau

Pour la rentrée d'automne, *LE DEVOIR ÉCONOMIQUE* a voulu changer de peau, se donner une allure plus moderne, qui viendrait appuyer le changement de contenu amorcé au début de l'année: une information nouvelle, plus de reportages et d'entrevues, des dossiers plus variés, plus accessibles. Dans cet esprit, la présentation graphique du magazine se veut donc aussi plus souple, plus dynamique.

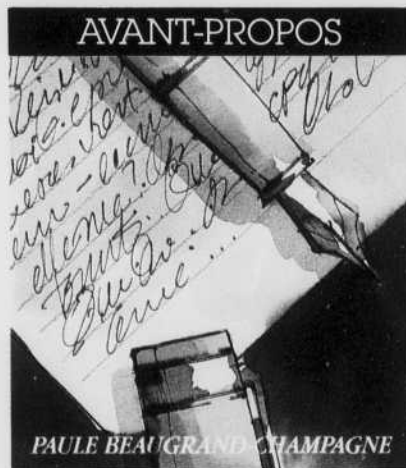
Des chroniques ont disparu au fil des mois, d'autres sont nées. Et tant qu'à faire le choix du renouveau, la «p'tite dernière» s'intitule INNOVATIONS et fait place au génie d'inventeurs d'ici qui se taillent une place de choix sur le marché international.

• • •

Pour cette mini-relance aussi, pourquoi pas un «nouveau» maire qui, dix mois seulement après son accession à l'Hôtel de ville, n'a forcément pas fini d'annoncer tous les changements qu'il entend apporter à la vie montréalaise, économique, sociale et culturelle. C'est du moins ce que nous croyions lorsque nous avons sollicité une entrevue avec M. Doré sur l'avenir économique de Montréal.

Pour tous ceux et celles qui suivent les affaires montréalaises de près cependant, il n'y a pas de «nouvelle» comme telle à chercher dans les propos du maire. Mais une vue d'ensemble s'en dégage, une stratégie économique-politique s'y dessine.

Jean Doré le reconnaît: le leadership politique est disposé à s'effacer derrière celui de l'entreprise privée, au nom des exigences de la concertation, son leitmotiv depuis longtemps. Les Montréalais doivent sans doute s'en féliciter: c'est le résultat qui compte, nous dit le maire, qui déclare aussi que «l'ère des contacts individuels et secrets est terminée», dans le domaine des relations internationales. Pourtant... deux mois avant une impor-



tante mission en Asie, pas moyen d'en connaître les tenants et aboutissants, ni même dans quels pays M. le maire ira. Ce n'est pourtant pas le genre de voyage qui s'improvise. Surtout si Montréal est appelée à jouer le rôle d'une «métropole internationale forte, au profit de tout le Québec».

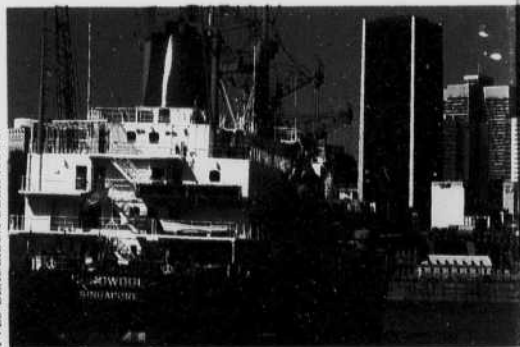
• • •

C'est d'ailleurs à ce mouvement vers l'Asie que nous nous sommes intéressés dans un reportage sur l'exportation. La moitié du monde y vit et ses marchés deviendront accessibles même aux PME québécoises, grâce à la percée qu'y font nos grandes compagnies. Il faut, en effet, avoir les reins solides pour s'attaquer à un marché aussi différent de ceux qu'on connaît, à un monde dont la culture est si profondément «étrange» à nos yeux et surtout si ancienne que le temps qui s'écoule ne compte pas...

Ici au pays, c'est à l'impact des nouvelles technologies sur l'emploi que nous nous attardons. Dans l'industrie du transport cette fois, sur laquelle s'est pen-

ché le GREPME (Groupe de recherche et gestion des petites et moyennes organisations et de leur environnement... ouf!), rattaché à l'Université du Québec à Trois-Rivières. Sa conclusion dans le domaine du transport: pas de panique!

Le GREPME serait le plus important groupe de recherche sur le PME dans le monde. Plus d'une trentaine de projets en cours, au Québec mais aussi à Madagascar, sur la Côte d'Ivoire et au Sénégal, un budget annuel d'environ 300 000 \$, financé par divers organismes et par les commandites, une équipe de onze professeurs-chercheurs, le groupe se consacre avec enthousiasme à la double mission qu'il s'est donnée: recherche et service à la collectivité. ■



Montréal, centre névralgique d'importation et d'exportation.

LE DEVOIR ÉCONOMIQUE

RÉDACTION:
DIRECTEUR: Benoit Lauzière
RÉDACTEUR EN CHEF: Paul-André Comeau
RÉDACTRICE EN CHEF ADJOINTE et responsable de la publication: Paule Beaugrand-Champagne
ONT COLLABORÉ À CE MAGAZINE:
Anne Gardon, Suzanne Lalonde, Jacques Nadeau, Chantal Mantha, Charles Meunier, Jean-Robert Sansfaçon, Marc Sévigny, Pascale Wilhelmy
CORRECTION DES ÉPREUVES: Michèle Constantineau

PUBLICITÉ:
Service de publicité du DEVOIR, (514) 842-9645
PRODUCTION:
André Lajoie Communication Ltée
IMPRESSION:
Imprimerie Montréal-Magot
DISTRIBUTION:
Les Messageries Dynamiques, Berthold Brisebois
PROMOTION:
Roland David

Le magazine «LE DEVOIR ÉCONOMIQUE» est publié par LE DEVOIR, 211, rue du Saint-Sacrement, Montréal H2Y 1X1. Au téléphone: (514) 844-3361

ADMINISTRATION:
Gabriel Hudon

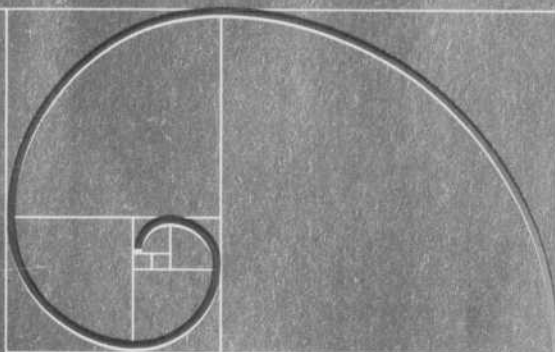
Courrier de deuxième classe — enregistrement no 7015. Le magazine «LE DEVOIR ÉCONOMIQUE» est publié huit fois par année. Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec Bibliothèque nationale du Canada.

Aux grandes idées, les grands moyens.

Depuis plusieurs années, la Société générale de financement contribue à doter le Québec d'une infrastructure industrielle dans plusieurs secteurs vitaux.

Aujourd'hui, l'avenir s'ouvre aux projets d'envergure et aux entrepreneurs qui voient grand. Lancer une entreprise dans des domaines tels la pétrochimie ou l'électro-métallurgie nécessite un encadrement sûr et un partenaire financier solide.

Plus que jamais, le Groupe SGF prend, en 1987, une importance nouvelle dans l'établissement et le développement d'une industrie québécoise vigoureuse. Quand il s'agit de grandes idées, la SGF prend les grands moyens.



LEVIER DEPUIS 25 ANS. TREMPLIN POUR L'AVENIR.



JACQUES NADEAU

MONTRÉAL, PORTE D'ENTRÉE SUR LE QUÉBEC

Le Québec a besoin d'une métropole internationale forte: Montréal doit jouer son rôle de ville d'interface, au profit de tout le monde. D'où le leitmotiv: il faut se concerter avec les milieux d'affaires, les autres gouvernements, les banlieues et même Toronto. C'est ainsi qu'en entrevue le maire Jean Doré tente de cerner l'économie de Montréal dont il tient les rênes depuis bientôt un an.

SUZANNE LALANDE

Le maire de Montréal s'apprête à s'envoler pour l'Asie. Hong-Kong, T'ien-Tsin et Shanghai... Shanghai, avec qui Montréal a un pacte d'amitié, veut se lancer dans l'aviculture et lui a demandé son aide. Le maire a bien sûr accepté: peut-on refuser d'aider une amie? Mais comment? Montréal aurait-elle une expertise cachée en aviculture?

«Montréal, non, mais Saint-Hyacinthe, oui!» rétorque Jean Doré en enfilant: «Il est bien fini le temps des vieux antagonismes régionaux. Si le Québec va bien, Montréal va mieux et vice versa. En d'autres mots, Montréal a besoin du Québec et le Québec a besoin de Mont-

réal. Et c'est mon rôle, comme maire de la métropole, de voir à développer cette synergie entre les deux et de faire en sorte que Montréal serve de porte d'entrée pour l'ensemble du Québec.»

Le refrain est maintenant connu. Depuis l'arrivée au pouvoir du RCM, il y aura bientôt un an, les mots consultation, collaboration, concertation ponctuent comme un leitmotiv le discours du nouveau maire. Avec les banlieues, les milieux d'affaires, les autres paliers de gouvernement, le Québec tout entier, avec même Toronto l'exaspérante, la hache de guerre semble avoir été à jamais enterrée.

Un changement d'attitude qui semble plaire à ses partenaires. Mais Montréal y gagnera-t-elle? Jean Doré en est convaincu. «C'est là un des principaux constats du rapport Picard, ce rapport sur le développement de Montréal commandé par le gouvernement fédéral. Ce qui a le plus affaibli Montréal, au-delà des effets de la conjoncture, c'est l'incapacité de la métropole et de sa région à se concerter et à développer des stratégies communes. Le Toronto métropolitain n'a pas ce genre de chicane!» Il faut néanmoins admettre que cette conjoncture, néfaste pour Montréal, a été plutôt favorable à Toronto, et que plus le gâteau est



**La compétence
infuse n'existe pas.
Elle s'apprend.**

Vous avez sans doute remarqué l'efficacité et la promptitude du personnel chez Tilden.

Cela s'apprend. Et c'est au Collège Tilden qu'on se perfectionne!

Aucune autre entreprise de location de voitures n'offre ce genre d'éducation permanente.

Notre personnel accumule près de 200 heures d'études, soit en classe, soit à la maison, soit pour rafraîchir ses connaissances. C'est

ainsi que le Collège Tilden enseigne comment aborder toutes les situations imaginables reliées à la location de véhicules.

Bien entendu, efficacité et promptitude ne sont pas les seuls objectifs de formation de notre personnel. Celui-ci apprend, d'abord et avant tout, le sens des responsabilités.

Et cela est primordial quand on s'affaire à vous plaire.

On s'affaire à vous plaire.

Appelez Tilden pour réserver n'importe où au Canada et dans le monde, par l'entremise de nos affiliés internationaux. Tilden loue plusieurs marques et modèles et met en vedette les voitures Chrysler Canada.

gros moins on a besoin de se battre pour hériter d'un morceau convenable.

FAIRE DE LA PLACE

Il y a, à Montréal, des signes de reprise économique, c'est indubitable. Le chômage est en baisse; légèrement, mais en baisse quand même. Le vacuum, créé par le départ de certains anglophones en 1976, a provoqué un tourbillon d'entrepreneurs du côté des PME. Le secteur tertiaire connaît un essor important et une solide expertise se développe dans le domaine de la consultation. Il y a aussi ce «nouveau climat» sur lequel on compte tant, au point qu'il prend des allures de panacée. Et Montréal se sent «recevante». Mais avant d'inviter de nouvelles entreprises sur le territoire, il faut s'assurer qu'on a ce qu'il faut pour les accueillir.

«Montréal a perdu des investissements au profit d'autres villes parce qu'elle avait négligé de réserver les espaces nécessaires et de mettre en place des structures d'accueil, déplore Doré. Notre intention est de travailler à la consolidation du tissu industriel, dans l'est notamment, en revitalisant des aires industrielles anciennes.»

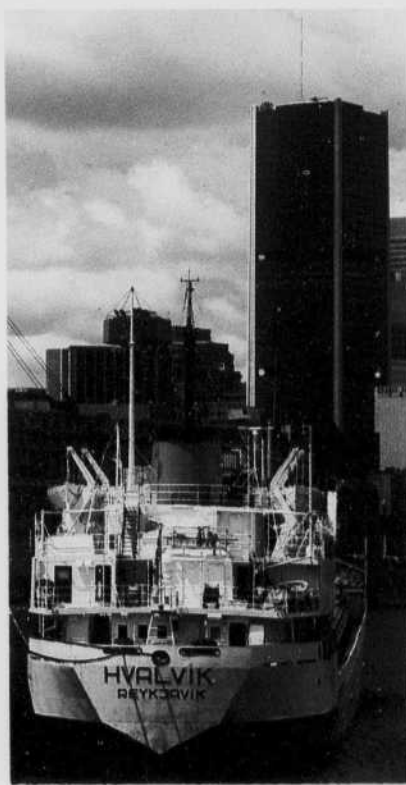
Il affirme même être prêt à sacrifier du résidentiel, plus rentable, pour assurer le maintien de ces espaces. «Il faut à tout prix éviter que les 600 hectares libérés par le départ des raffineries, par exemple, soient démembrés et morcelés pour les rentabiliser avec des développements résidentiels aux retombées fiscales plus intéressantes!»



YVES BEAULIEU/PUBLIPHOTO

Une saine collaboration plutôt qu'un esprit compétitif.

On parle aussi, depuis quelque temps, d'un parc industriel municipal conjoint avec Ville d'Anjou et Montréal-Est. On parle d'incubateurs industriels pour les quartiers du sud-est et du sud-ouest, particulièrement ravagés par les fermetures d'usine, et qui seraient réalisés en collaboration avec les Centres de développement économique et communautaire (CDEC). On parle de condominiums industriels aménagés dans les nombreuses usines désaffectées de Montréal.



PIERRE ROUSSEL/ALPHA DIFFUSION

Porte d'entrée et de sortie de 80 % de la production québécoise.

On en parle... On commence d'ailleurs, ici et là, à trouver qu'on parle un peu trop et qu'on n'agit pas assez. La voie de la concertation oblige certes à quelques détours, mais à quand la réalisation de ces beaux projets? «Ce sont quand même plus que de vagues projets, s'insurge M. Doré. Le programme pour le développement économique de l'est de Montréal n'a peut-être pas encore été étudié par le comité exécutif et, par conséquent, n'a pas encore fait l'objet de décisions ni de consultation avec les partenaires, mais ça reste une intention ferme de notre part!»

UN LEADERSHIP DISCRET

Depuis l'élection du RCM, à toutes les deux semaines les têtes dirigeantes de la Ville, de la CUM, de la CIDEM, de la Chambre de commerce et du Bureau du commerce se rencontrent et font le point. Relance économique, dossiers ponctuels comme l'agence spatiale, le centre financier, la gestion aéroportuaire ou la question des brevets pharmaceutiques... on tente de développer des stratégies communes. Mais dans ces dossiers, la nouvelle administration joue de discrétion. Encore là, le leadership politique semble vouloir s'effacer derrière celui de l'entreprise privée, au nom des exigences de la concertation. Stratégie? «Incontestablement! lance Doré. Ce qui

compte pour moi, c'est le résultat. Qu'un document émane de la Chambre de commerce ou de l'Hôtel de ville, on n'est pas «regardeux» là-dessus. Ce qui importe, c'est qu'on s'entende sur le contenu.»

Il y a plus. Jean Doré semble convaincu qu'il pourrait même s'avérer nuisible pour l'aboutissement final de certains dossiers chauds, relevant du fédéral, qu'il s'en fasse «le porte-étendard et le grand défenseur». Une stratégie de non-politisation des dossiers qui serait issue d'une analyse des retombées post-F-18. On se rappelle que l'octroi du contrat d'entretien des F-18 à la compagnie Canadair avait créé, à Ottawa, de violents remous politiques en provenance de Winnipeg. C'est peu après qu'on a commencé à remettre en question l'installation de l'agence spatiale à Montréal, alors qu'avant cela semblait aller de soi.

La leçon a donc servi. Les raisons qui doivent prévaloir sont des raisons économiques et l'esprit compétitif doit être banni au profit d'une saine collaboration. «Le Centre financier n'enlève rien à Toronto, pas plus que l'agence spatiale n'enlève de jobs à Ottawa! Mais ils sont un ajout important pour Montréal. Ce n'est pas une question de compétition entre les régions, mais de respect des forces de chacune au profit de l'ensemble du Canada». Un pour tous, tous pour un.

«Personne n'a crié au meurtre quand le gouvernement fédéral a mis un milliard de \$ dans l'agriculture de l'Ouest parce les fermiers étaient littéralement en train de se faire laver par le dumping que les Américains pratiquaient sur le plan international. C'est dans l'intérêt de tout le Canada d'éviter l'écroulement de l'économie des Prairies. De la même façon, investir dans l'industrie aéronautique à Montréal ne se fait pas au détriment des régions, mais à l'avantage général du Canada.» À bon entendeur, salut! On a beau dénoncer la compétition et la politisation, il y a parfois des rappels nécessaires!

Jean Doré assure par ailleurs être prêt à assumer le leadership qui lui revient, mais sans empiéter sur le terrain du voisin. «Il y a une différence entre leadership et monopole, chacun exerce son leadership au niveau qui lui revient.»

MONTRÉAL L'ENTREMETTEUSE

L'international serait ainsi du ressort municipal. L'administration Doré a commandé à la firme Jean-Paul l'Allier et associés — «après appel d'offres», tient à préciser M. le maire — une étude sur ce que devrait être une stratégie de relations internationales pour Montréal. «Une telle stratégie n'a jamais existé, assure M. Doré. On va donc passer de l'ère des contacts individuels et secrets à l'ère des contacts officiels et systématisés.»

Les résultats de l'étude ne seront divulgués que plus tard, cet automne. Mais il est clair que dans la distribution provinciale Montréal est assurée du premier



Avec plaisir

Chez nous, «avec plaisir» est plus qu'une simple formule de politesse. C'est notre façon chaleureuse de répondre à vos besoins en vous accordant une attention spéciale qui fait toute la différence.

Évidemment, nous vous offrons un service rapide et efficace, comme tout hôtel de première classe.

Pour nous, vous êtes plus qu'un client. Vous êtes un invité que nous recevons avec grand plaisir.

Pour réserver, appelez votre agent de voyages ou composez le **1-800-268-9275**. De Toronto, composez le 362-3771.

HILTON INTERNATIONAL CANADA



YVES BEAULIEU/ALPHA DIFFUSION

rôle. «Montréal est la porte d'entrée et la porte de sortie de 80 p.cent de la production provinciale, rappelle le maire. Dans un contexte d'internationalisation des échanges, de réduction des barrières tarifaires, et ce, quoi qu'il adienne du projet de libre-échange, le Québec a besoin d'une métropole internationale forte. Montréal doit jouer son rôle de ville d'interface, au profit de tout le monde.»

Le maire partira pour l'Asie, en novembre, avec quelques hommes politiques et quelques gens d'affaires soigneusement choisis. Une mission modeste. Ils vont chercher des débouchés pour le marché, mais aussi d'éventuels investisseurs. Malheureusement, deux mois avant le grand départ, le plus grand secret entoure encore cette mission: qui partira avec le maire, où iront-ils — le Japon initialement prévu au programme a été annulé —, qui rencontreront-ils là-bas, y a-t-il des secteurs privilégiés? Mystère.

Ce qu'on sait, c'est que l'objectif général est de conférer un caractère plus économique au jumelage avec Shanghai et d'identifier des lieux de coopération possibles. On a parlé d'aviation, il y aurait aussi des réseaux de distribution du gaz et d'électricité, et le réseau téléphonique. Shanghai a besoin d'une technologie qui lui permettrait d'exporter sa production et d'obtenir des devises. Montréal est prête à l'aider en espérant que cette aide aura des retombées à plus ou moins court terme. Mais, en fait, c'est d'abord et avant tout un premier contact entre deux nouveaux maires.

Il reste que le message qu'on veut passer est clair: le Canada, ce n'est pas seu-

lement l'Ontario! Le Québec offre, lui aussi, d'intéressantes opportunités à la fois pour pénétrer le marché canadien, américain et même européen, via le port. Montréal, c'est une belle qualité de vie et un secteur tertiaire en pleine expansion. Et le maire a une soif de collaboration encore inassouvie.

DESIGN, HI-TECH ET PACKAGE WEEK-END

Les dossiers de l'agence spatiale et des brevets pharmaceutiques ont collaboré à mettre en lumière la vocation technologique qu'on entend donner à Montréal, suivant les recommandations du rapport Picard. Aéronautique, télécommunications, biotechnologie, informatique, etc. occupent une place de choix dans les visées économiques des Montréalais. Mais ce n'est pas une raison pour boudier le textile. «On a l'impression que le vêtement, c'est fini. Mais les entreprises qui restent se sont modernisées; de plus en plus, elles conçoivent et fabriquent avec l'aide de l'ordinateur (CAO, FAO), et le design vient se greffer là-dessus pour concurrencer certains créneaux importants du prêt-à-porter.»

Mais il y a un autre volet de l'économie qu'il ne faut pas négliger: le tourisme génère, bon an mal an, près d'un milliard de \$ dans l'économie montréalaise. Jean Doré estime qu'avec un plan concerté on peut faire encore mieux. «Le tourisme est un des leviers les plus à notre portée actuellement pour générer des revenus importants.» À certaines conditions: développer une image cohérente de Montréal, s'assurer la mise en place de certains équipements, et obtenir la collaboration de tous les niveaux concernés.

Il faut consolider le tissu industriel, dans l'Est notamment.

Du côté du tourisme d'affaires, le travail est commencé: la ville de Montréal, le Palais des congrès, le gouvernement du Québec et l'entreprise privée sont à développer un plan stratégique de développement du tourisme qui vise à doubler les revenus. Un travail qui devrait se matérialiser à l'automne.

Mais il n'y a pas que le tourisme d'affaires. Doré caresse l'idée de «package week-end» à l'intention des *yuppies* ou, encore mieux, des *dinks* (double income, no kids) américains. Des fins de semaine prêtes à consommer, comme les Américains les aiment, incluant le voyage en avion, un concert ou un spectacle, une bonne bouffe... départ vendredi, retour dimanche, le tout délicieusement enrobé dans la pittoresque atmosphère de cette ville que les Américains s'obstinent à appeler le Paris d'Amérique. Petite fin de semaine, grosse facture.

Les projets ne manquent donc pas: promotion internationale, revitalisation



PIERRE ROUSSEL/PUBLIPHOTO

Des petits week-ends à la française, très profitables...

industrielle, agence spatiale, tourisme... sans compter le réaménagement du centre-ville. S'ils se réalisent tous en temps et lieux promis, les prochains mois risquent d'être «chauds» pour Montréal. Une bonne façon pour Jean Doré et son équipe de fêter leur premier anniversaire de pouvoir — pardon — de concertation. ■

Au Canada, l'action est à l'exportation!

Info-Export

1-800-267-8376

Chaque année, le ministère des Affaires extérieures aide des centaines de sociétés canadiennes à faire leurs premiers pas vers l'exportation ou à conquérir de nouveaux marchés à l'exportation. Pourquoi pas vous?

Vous pouvez augmenter votre croissance et vos profits, en vous imposant avec succès sur les marchés étrangers. Et nous pouvons vous aider!

Nous vous fournirons:

- un dossier d'information sur l'exportation,
- un abonnement gratuit à CanadExport, notre bulletin bi-mensuel qui vous donne les dernières nouvelles sur l'exportation, ses succès et ses perspectives,
- des contacts et des renseignements sur des marchés particuliers,
- des informations sur les programmes d'expansion des marchés à l'exportation,
- des références auprès des autres ministères des gouvernements fédéral et provinciaux ainsi que des organisations reliées à l'exportation à travers le Canada,
- des contacts avec les délégués commerciaux dans le monde entier.

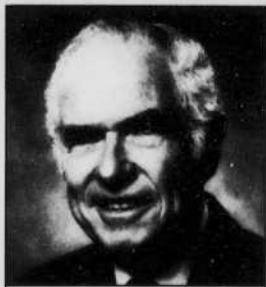
Appelez-nous maintenant. Nous sommes là pour vous aider, dès aujourd'hui.

Un succès international qui peut aussi être le vôtre.



"Depuis nos débuts, en 1969, comme chef de file en technologie, nous devons la plus grande partie de notre croissance à l'exportation".

*Dr. J.S. MacDonald, président,
MacDonald Dettwiler and Associates, Ltd.
(Systèmes de traitement de données)*



"En tant que société de la couronne et que manufacturier, les affaires de la Monnaie royale ont crû, grâce à une politique d'exportation efficace".

*J.C. Corkery, président du conseil,
La Monnaie royale canadienne
(monnaies et valeurs en espèces)*



"En trois ans, le fait d'exporter 95% de notre production nous a permis de diversifier et de doubler nos ventes".

*J. Nemrava, vice-président senior,
Capsule Technology International Ltd.
(capsules pour produits pharmaceutiques
et systèmes de traitement)*



"Nos produits sont conçus en fonction du marché mondial et sont bien accueillis dans environ 40 pays".

*D. Beaupré, président,
SR TELECOM INC.
(Systèmes de télécommunications)*



Affaires extérieures External Affairs
Canada Canada



EXPORTER, CA RAPPORTE
EXPORTS BUILD CANADA

Canada





Northern Telecom
Fournisseur officiel
Matériel de télécommunications
Jeux Olympiques d'hiver
Calgary 1988

L'assurance de savoir qu'on a pris la bonne décision et le plaisir de découvrir que l'engagement d'une compagnie va bien au-delà de la vente, voilà deux éléments essentiels à l'entière satisfaction d'un client, d'un bout à l'autre du réseau. Chez Northern Telecom, nous nous engageons à toujours donner cette entière satisfaction au client. C'est à cette condition seulement que nous serons nous-mêmes entièrement satisfaits. Et vous, vous contenteriez-vous de moins?

nt northern
telecom

LIAISONS

RÉUSSIR EN ASIE: UNE AFFAIRE DE PATIENCE

Cela ne fait plus de doute, l'avenir du développement économique international réside en Asie. Mais cette région du monde ne sera pas le Klondyke du premier aventurier venu. Les entreprises qui veulent y réussir doivent s'ouvrir à une autre culture, savoir faire preuve de patience et avoir les moyens financiers de ne pas être pressées...

TEXTES: CHANTAL MANTHA

Pour rentabiliser au maximum leur périple dans les pays du Sud-Est asiatique, les hommes d'affaires québécois doivent réaliser qu'ils gagneraient beaucoup à s'imprégner de certaines des valeurs propres à la culture orientale.

«Il faut se préparer avant d'entreprendre l'exploration des marchés du Sud-Est asiatique, il faut connaître l'histoire du peuple avec lequel on entend négocier, connaître ses valeurs et ses attentes», remarque Normand Bernier, adjoint au président de la Caisse de dépôt et de placement du Québec, qui a accompagné de nombreuses missions commerciales à travers toute l'Asie.

«Pour les Québécois qui vont là-bas, ajoute-t-il, de la patience, une très grande patience, sera nécessaire. De même que le respect de la différence, et la conscience des valeurs de l'autre, qui souvent sont opposées aux nôtres.»

UN LONG ET COÛTEUX APPRENTISSAGE

En République populaire de Chine, par exemple, selon un document du Service pour l'expansion des exportations (SEE), il faudra en moyenne patienter cinq ans entre les démarches exploratoires initiales d'une entreprise et la signature d'un premier contrat.

Me André Dorais, un avocat qui a négocié à plusieurs reprises des ententes entre des grandes firmes québécoises et le gouvernement chinois, confirme cet ordre de grandeur: «Il faut compter de six mois à deux ans pour prendre le pouls du pays et, par la suite, s'ajoutent des délais allant de un à trois ans avant la signature d'un contrat.»

En plus d'être patiente, il faut aussi que



PATRICK ZACHMAN/ALPHA DIFFUSION

l'entreprise soit disposée à consentir de lourds investissements. On doit compter, en frais de représentation et de déplacements, autour de 750 000 \$ par an pendant les quatre ou cinq années qui précéderont le premier contrat. Ainsi, pour assurer la présence de Jean F. Gagnon à Beijing, il en coûte annuellement 500 000 \$ à la firme **Lavalin**.

Les marchés de la côte orientale du Pacifique ne sont donc pas ouverts à tous. Selon Me Dorais, les barrières majeures que constituent les différentes langues et les coûts élevés d'implantation limitent aux grandes compagnies l'accès

à ces marchés, notamment à celui de la République populaire de Chine. «Les grandes compagnies, dit-il, sont les pionnières, mais elles chercheront des sous-contractants, qui seront des PME.»

Ces pionnières doivent être conscientes qu'au-delà des frais élevés nécessaires à la prospection et à la pénétration des marchés asiatiques, il leur faudra aussi apprendre à composer avec les traits culturels spécifiques de leurs partenaires orientaux.

PATIENCE, SAGESSE, CONFIANCE

Le cadre québécois en mission exploratoire en République populaire de Chine pourrait fort bien acquérir, malgré lui, quelques rudiments de sagesse orientale. Il sera en effet probablement condamné à vivre une vie ascétique bien involontaire...

Il ne pourra converser qu'avec de rares personnes, issues de l'élite. Des mandarins qui sont passés par les grandes écoles. Après avoir connu la période des purges, ceux-ci réapparaissent maintenant sur la scène publique, à la faveur des nouvelles politiques de libéralisation de Deng Xiao Ping.

Son principal contact avec le monde occidental sera le **China Daily**, seul journal disponible en langue anglaise et sous contrôle gouvernemental.

De plus, il vivra probablement dans une chambre d'hôtel qui, bien que coûtant une fortune à l'entreprise qui l'emploie, sera plus proche de la cellule monastique que de nos standards habituels de confort.

Avec le temps, sans doute, les effets de l'ouverture à l'Ouest atténueront la violence du choc culturel. Mais d'ici là, il convient de faire montre de beaucoup



*METTEZ NOTRE
SAVOIR-FAIRE À PROFIT*

À la Banque Nationale, nous déployons toutes nos ressources afin d'assurer le succès et la croissance de votre entreprise. Peu importe l'envergure ou la complexité de vos projets, ou encore les marchés nationaux ou internationaux avec lesquels vous transigez, vous trouverez auprès de nos directeurs de comptes dynamisme et compétence.

La Banque Nationale, un lien privilégié avec la réussite.



**BANQUE
NATIONALE**

«Fini...les présentations qui n'en finissent plus!»

Jacques Pelletier, président de SOM Inc.

SOM est un organisme privé de recherche établi à Québec et à Montréal. Son activité commerciale est regroupée en quatre secteurs: les études et recherches socio-économiques, le marketing, les sondages et l'expertise technique, tant pour les entreprises privées que pour les organismes publics et para-publics.

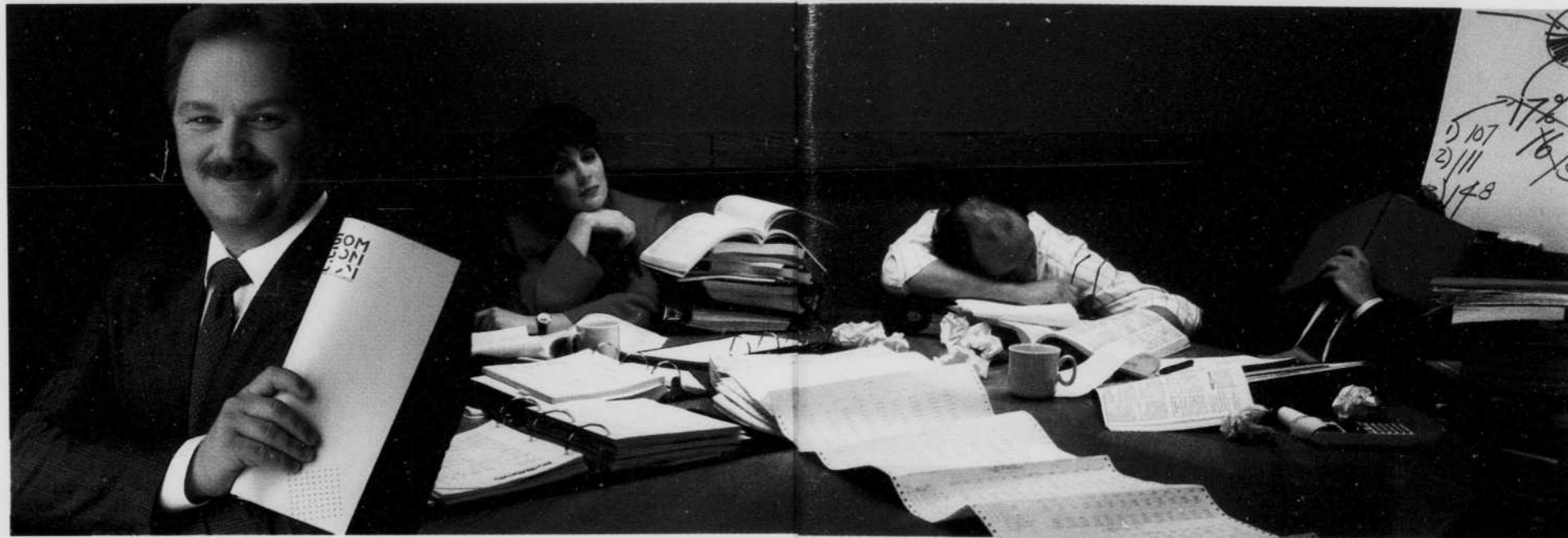
Rira bien qui rira le dernier!

"...Tiens, un nouveau jouet? C'est amusant..."

Voilà le type de moquerie que nous a valu l'achat de notre système Macintosh^{MC}. De la part de nos analystes, comme de nos concurrents qui eurent vent de notre démarche.

Habitué aux systèmes plus complexes souvent en usage dans notre secteur d'activités, ils étaient loin de se douter que le Macintosh et le LaserWriter^{MD} deviendraient, en peu de temps, les outils mêmes de notre succès.

Aujourd'hui, tous nos chercheurs en sont équipés et ils sont heureux d'admettre que, dans un sens, cela fait d'eux de meilleurs analystes.



bon vieux crayon, pour ensuite aller en traitement de texte et en graphisme. Infailliblement, nous avions toujours mille et une révisions à apporter... le client aussi... et tout se compliquait! Parce que chaque nouvelle révision comporte bien sûr des coûts et des délais. Il n'était pas rare de voir nos analystes, ciseaux et liquide correcteur en main, tenter de corriger eux-mêmes les documents!

Bref, il fallait réagir et trouver LA solution simple et efficace. Et comment ne pas associer simplicité à Macintosh! Rassurés par la solide réputation d'Apple[®] et l'excellente garantie renouvelable AppleCare^{MS}, nous avons aussitôt acheté une dizaine d'appareils, deux imprimantes LaserWriter, quelques progiciels utiles

pour nous: Jazz^{MD}, PageMaker^{MD}, MacWrite^{MD}, MacDraw^{MD}, MacPaint^{MD}, Double Helix^{MD}, (et MacGolf^{MD}... pourquoi s'en cacher!) et nous avons dit à nos chercheurs: "...Voici votre nouveau crayon! À vous de vous y familiariser maintenant." Tous ont relevé le défi en moins d'une fin de semaine.

Un réseau s'installe.

L'ampleur des mandats qui nous sont confiés, par le gouvernement entre autres, nécessite parfois le recours à des ressources extérieures pour une partie du travail. Ce qui ajoutait jadis au chaos. Coincés dans des délais très courts, nous nous retrouvions à la dernière minute, avec des textes dont le style n'était pas toujours compatible

avec le reste de notre document ainsi que des tableaux que nous insérions tant bien que mal.

Impressionnés par le potentiel du Macintosh et vivement encouragés par nous, nos pigistes ont pour la plupart emboîté le pas et un réseau s'installe.

Avec le Modem, nous pouvons désormais communiquer, constater l'évolution du travail, comparer les styles, uniformiser, etc. Ce qui facilite grandement la tâche à tout le monde.

Voici les derniers-nés de la famille Macintosh: le Macintosh II et le Macintosh SE. Plus sophistiqués et plus puissants que jamais!

Voir, c'est croire!

Le Macintosh aide l'analyste à penser, à structurer son analyse. Branché sur le Vax^{MD} 8600, l'appareil agit comme un terminal et permet l'accès direct à un volume inouï de données. De plus, le chercheur peut tout de suite voir sur l'écran le fruit de sa réflexion et décider de poursuivre, modifier ou recommencer. Les erreurs sont vite décelées et le style devient plus intéressant. Il faut comprendre que nos rapports sont si spécialisés qu'ils en sont pour ainsi dire... ennuyeux!

Nous en sommes conscients... Mais le fait d'appliquer les célèbres ressources graphiques du Macintosh à notre science a grandement aidé. Les rapports que nous remettons sont maintenant attrayants et faciles à parcourir. La mise en page est aérée, les caractères se lisent bien et les tableaux sont soignés. En d'autres mots, notre produit est plus ACCESSIBLE et les clients en redemandent!

Quant à nos concurrents, ils rient de plus en plus "jaune".

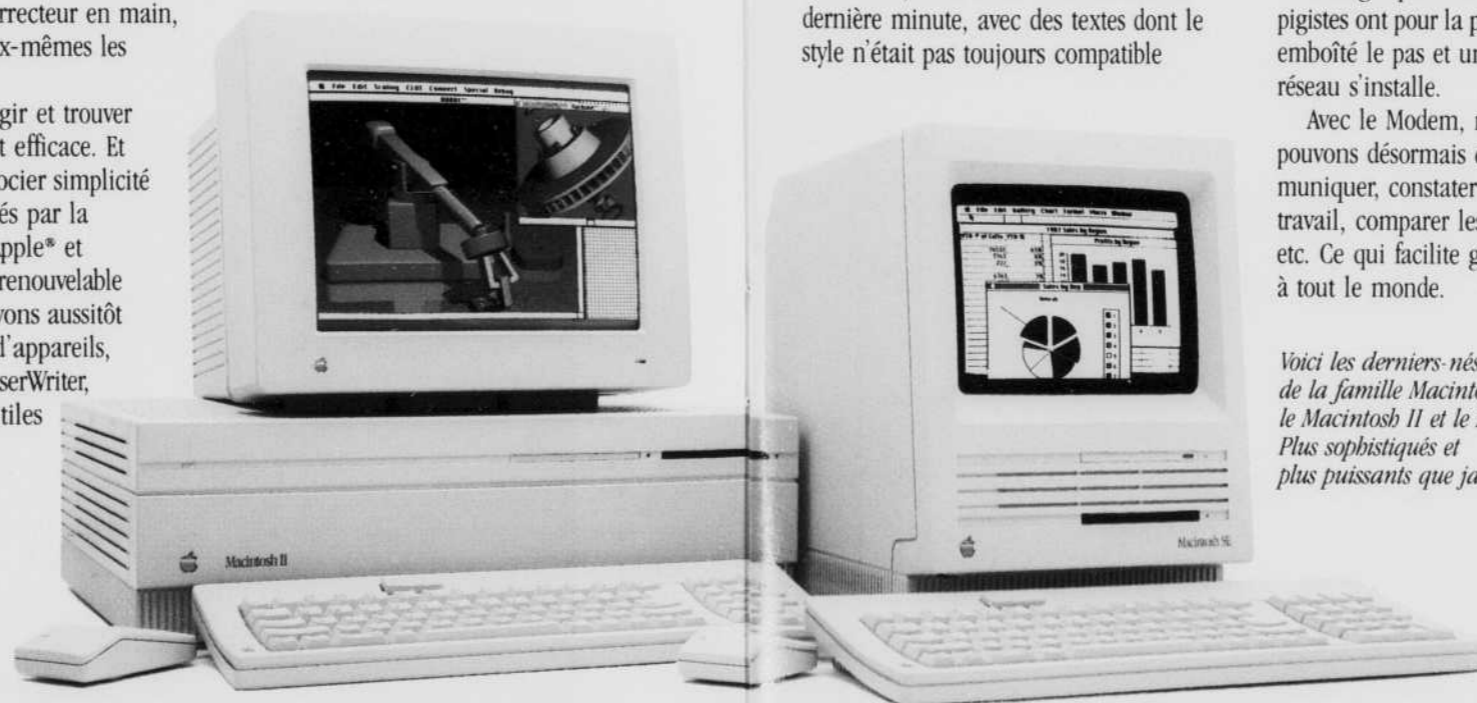


Pour plus de détails:

1-800-387-9683

*Tous les produits Apple portant le symbole Apple sont protégés par une garantie d'un an, sans frais, pièces et service. Cette garantie AppleCare est prolongeable, à un coût minime, sur une base annuelle. AppleCare est disponible exclusivement chez les concessionnaires Apple autorisés au Canada.

Macintosh est une marque de commerce de Apple Computer, Inc. Apple, le logo Apple, LaserWriter, MacDraw, MacPaint, et MacWrite sont des marques déposées de Apple Computer, Inc. PageMaker est une marque déposée de Aldus Corporation. Jazz est une marque déposée de Lotus Corporation. Double Helix est une marque déposée de Odesta Corporation. MacGolf est une marque déposée de Practical Computer Applications Inc. Vax est une marque déposée de Digital Equipment Corporation. AppleCare est une marque de service enregistrée de Apple Computer, Inc.



Voici votre nouveau crayon...

La nature scientifique de notre travail ne fait pas de nous des techniciens en informatique. Loin de là! La plupart de nous n'avions même jamais opéré un ordinateur auparavant. Tout le développement de nos analyses se faisait au

Une Invitation



Avez-vous des problèmes à déterminer ce qu'il vous faut en terme de système informatique?

Vous avez besoin d'un système qui non seulement s'intègre à votre budget mais peut aussi vous donner des résultats professionnels?

Vous aimeriez qu'il vous permette d'être compétitif à l'intérieur de votre marché tout en étant un système à la fine pointe de la technologie?

Si vous venez tout juste de vous reconnaître, faites appel à notre division de COMPTES D'AFFAIRES afin de recevoir une analyse de vos besoins et ce, peu importe la largeur de votre compagnie.

Les systèmes **Macintosh^{mc}** de **Apple[®]** ont prouvé dans le secteur des affaires qu'ils étaient non seulement rentables et efficaces mais qu'ils représentaient la **solution** technologique idéale. Ils ont également su démontrer qu'en plus d'être fiables, leur facilité d'utilisation les rendent accessibles à tous.

Microsystèmes Centrale offre un service après vente des plus complet, allant de la formation du personnel jusqu'à l'entretien de l'équipement chez le client même.

Venez rencontrer notre équipe au 3^e Salon International «Le Monde des Affaires», du 9 au 13 septembre 1987. C'est avec plaisir que nous vous donnerons toutes les informations nécessaires.

MICROSYSTEMES
MICROSYSTEMES
MICROSYSTEMES

Centrale

1460 CITY COUNCILLORS, MONTREAL, QUE. H3A 2E5

LES SPÉCIALISTES EN MICRO-ORDINATEURS



Concessionnaire autorisé

Macintosh est une marque de commerce d'Apple Computer Inc. Apple et le logo Apple sont des marques déposées d'Apple Computer Inc.

de tact face à nos nouveaux partenaires qui sont d'excellents négociateurs, sérieux et pondérés. «Mais qui ne se préoccupent pas du taux horaire d'un avocat!, ajoute Me Dorais, car ils ne sont jamais pressés de signer un contrat... ils vérifient soigneusement les affirmations qui sont avancées pour ne plus se faire avoir.»

Quand ils ont ouvert leurs portes aux investisseurs étrangers, à la fin des années 70, les Chinois ont été floués à quelques reprises, faute de ressources techniques et financières suffisantes pour évaluer les produits et les technologies qu'ils importaient.

«Ce sont les aînés, là-bas, qui sont au pouvoir», rappelle Me Dorais. À cinquante ans, on est encore jeune en Chine. Les hommes en place ont connu l'époque où on était mis à l'index pour avoir côtoyé des Occidentaux. C'est différent aujourd'hui, à tout le moins dans les grands centres, mais, «il y a deux ans encore, raconte Me Dorais, un fonctionnaire pouvait refuser de dîner avec nous par peur de se compromettre. On contrôlait qui entrait en contact avec les Occidentaux.»

Le gouvernement chinois des années 70 ne permettait pas souvent à des délégations chinoises de sortir du pays. La situation a beaucoup évolué depuis, et aujourd'hui plus d'une délégation par mois vient au Québec, invitée par les gouvernements provincial et fédéral, ou par des sociétés privées.

Il n'en demeure pas moins que les Chinois accordent beaucoup d'importance

Me André Dorais.

Singapour. Le cinquième plus important port au monde et le plus grand de l'Asie du Sud-est.



au fait de bien connaître les gens avant de s'engager en affaires. «Alors, l'essentiel est d'établir un contact privilégié avec nos partenaires orientaux. Du moment où vous et votre technologie leur inspirez confiance, ça va...» conclut Me Dorais.

Normand Bernier, dont la majeure partie de la carrière s'est déroulée au Japon — il y a vécu 30 ans —, abonde dans le même sens: «C'est avant tout une relation humaine que l'on établit», dit-il.

Il croit même que les entrepreneurs québécois disposent, outre leur expertise et leur compétence, d'atouts personnels. «Les Québécois dégagent simplicité et honnêteté. Notre «humanité» est évidente, et pour les Asiatiques c'est très important...»

LA PAROLE ET LE DROIT

L'établissement d'une relation de confiance est si cruciale pour les Orientaux que, jusqu'à tout récemment, on ne trou-



ANNE GARDON

vait pas d'avocats en République populaire de Chine, ni au Japon d'ailleurs. Nos partenaires chinois étaient même plutôt réticents à signer des contrats.

«Cela s'explique par le fait que depuis l'époque féodale, à Singapour, en Thaïlande, au Japon, et partout en Asie, quelques grandes familles seulement détenaient argent et pouvoir», explique Me Dorais. «Elles se connaissaient toutes entre elles, et l'harmonie de leurs relations économiques reposait sur une question d'honneur.»

Mais avec la démocratisation et la décentralisation, le pouvoir économique se partage maintenant entre de nombreux intervenants, d'où la nécessité, au demeurant fort bien comprise des Chinois, d'établir des contrats.

Il n'en reste pas moins que dans des négociations avec des gens du Parti, fonctionnaires ou ministres, il faut se rappeler que ce sont eux qui, en définitive, font le droit. Le juridique leur semble accessoire, voire malléable. En tant qu'Asiatiques, ils s'attendent à ce que ce soit leur parole qui compte. Mais ils comprennent que quand plusieurs milliards de dollars sont en jeu il faut prévoir tous les détails, et qu'un contrat et des conventions s'imposent alors.

C'est pourquoi, malgré une tradition séculaire de bon ententisme, la République populaire de Chine a dû adopter, au début des années 80, une législation compatible avec celles de ses partenaires commerciaux et industriels. «Mais il demeure que notre propension à vouloir tout prévoir dans les contrats peut, nous dit M. Bernier, leur apparaître comme un signe de méfiance.»

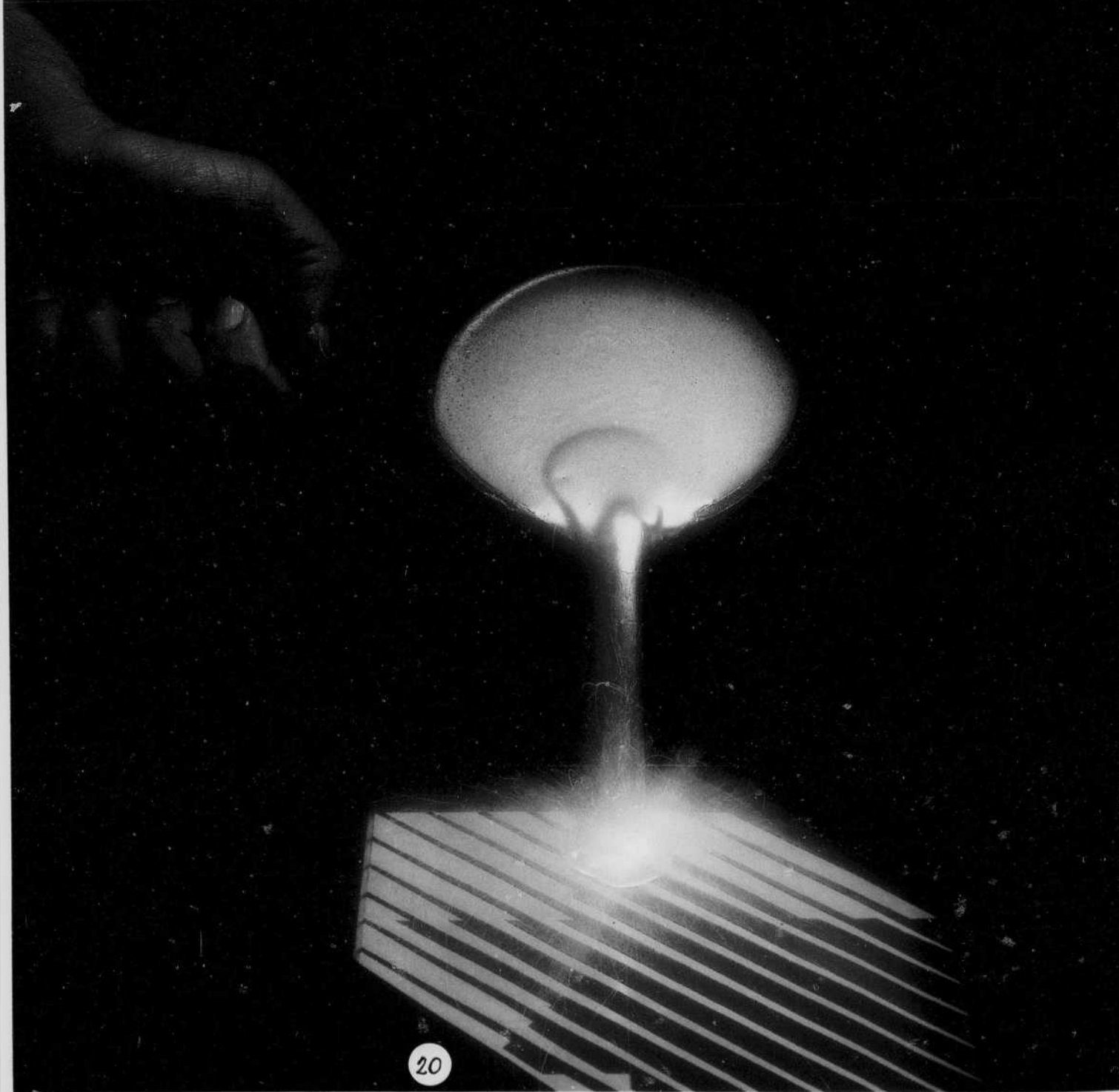
Un contrat, pour eux, n'est que l'ouverture officielle de la relation. C'est un engagement à se rencontrer souvent pour discuter des orientations à prendre pour le bien des deux parties. Ils recherchent avant tout l'harmonie. Ils tiennent à la solidité à long terme de l'entreprise et ne cherchent pas les profits immédiats. Alors, ils comprennent mal qu'on s'attende à obtenir des dividendes très tôt dans l'affaire!

Pour les Asiatiques, en effet, c'est le bien collectif, le groupe auquel ils appartiennent, qui compte le plus. C'est peut-être cette valeur orientale de la solidarité par rapport au groupe que devraient développer nos hommes d'affaires. Selon M. Bernier, «il est regrettable que les Québécois aient perdu, depuis la Révolution tranquille, leur capacité de se mobiliser collectivement pour passer à travers certaines corvées nécessaires, ou pour s'entraider.»

Ainsi, les PME, prises individuellement, ne pourront sans doute pas accéder au marché asiatique, mais, regroupées, elle accroissent d'autant leurs chances d'y arriver.

C'est à un tel esprit de coopération que les pays de l'Asie du Sud-Est doivent une bonne part de leurs succès, rappelle M. Bernier. ■

L'EXCELLENCE EN AFFAIRES, UNE TRADITION QUI SE PERPÉTUE



PETITE ENTREPRISE

G.G. Cargo Trailer Industries Inc.	Winnipeg	Man.
Laboratoires DSC	Mississauga	Ont.
Medlonics International Inc.	Markham	Ont.
Mobiller Forme-D Inc.	Lachute	Qc
Rhodnius Incorporated	Toronto	Ont.

PRODUCTIVITÉ

Camco Inc., usine de Montréal	Montréal	Qc
Filature Long Sault Compagnie des Filés Dominion, membre de Dominion Textile Inc.	Long Sault	Ont.
Fishery Products International Limited	St. John's	T.-N.
Fording Coal Limited	Calgary	Alb.
Park City Products Limited	Winnipeg	Man.

COMMERCIALISATION

Beam of Canada Inc.	Oakville	Ont.
Cantel Inc.	Toronto	Ont.
McCain Foods Limited	Florenceville	N.-B.
Sun Ice Limited	Calgary	Alb.
The Upper Canada Brewing Company	Toronto	Ont.

ESPRIT D'ENTREPRISE

Marc Vallin, Président-directeur général Brenka Vidéo Inc.	Brossard	Qc
Henrietta Virga, Président Canadian Pizza Crust (Western) Ltd.	Richmond	C.-B.
Len Cullen, Président Cullen Country Barns, une division de Weall and Cullen Nurseries Limited	Markham	Ont.
Maurice H. Rollins, Président et chef de la direction Journey's End Motels	Belleville	Ont.
Roland Pelletier, Président Transformateur Delta du Canada Ltée	Granby	Qc

COLLABORATION OUVRIÈRE-PATRONALE

L'usine de Montréal de Camco Inc. et le Syndicat des travailleurs et travailleuses en communication et en électricité du Canada, section locale 501	Montréal	Qc
GE Canada et les employés	Bromont	Qc
Lamford Forest Products Ltd. et le Syndicat international des travailleurs du bois d'Amérique, sections locales 1-118 et 1-357	New Westminster	C.-B.
Newfoundland Light & Power Co. Ltd., la Fraternité internationale des ouvriers en électricité, section locale 1620, et la Technical and Clerical Association	St. John's	T.-N.
H.E. Vannatter Ltd. et le Syndicat international des travailleurs et travailleuses unis de l'automobile, de l'aérospatiale et de l'outillage agricole d'Amérique, section locale 251	Wallaceburg	Ont.

INNOVATION

Clay-Mill Technical Systems Inc.	Windsor	Ont.
L'Énergie Atomique du Canada, Limitée	Kanata	Ont.
Société radiochimique	Toronto	Ont.
Mobile Image Canada Limited	Halifax	N.-É.
Nautical Electronic Laboratories Ltd. (NAUTEL)	Pointe-Claire	Qc
Centre de recherche Noranda		

INVENTION

La Fondation pour les innovations de l'Université de Toronto	Toronto	Ont.
International Hard Suits Inc.	N. Vancouver	C.-B.
NewTech Instruments Ltd.	St. John's	T.-N.
Polysar Limitée	Sarnia	Ont.
UTDC Inc.	Toronto	Ont.

DESIGN INDUSTRIEL

Les Industries Charan Inc.	Montréal	Qc
NovAtel Communications Ltd.	Calgary	Alb.
Production Sysper Inc.	Dorval	Qc
Stow & Davis, une division de Steelcase Canada Limitée	Mississauga	Ont.

PRIX CANADA POUR L'EXCELLENCE EN AFFAIRES

Institués par le gouvernement du Canada en 1984, les PRIX CANADA POUR L'EXCELLENCE EN AFFAIRES visent à rendre hommage aux gens d'affaires qui se distinguent par leur productivité, par leur rendement et par leur esprit d'innovation. Fort prisées des entreprises, ces récompenses constituent le symbole de l'excellence en affaires au Canada.

La liste suivante offre un aperçu des organismes — entreprises commerciales ou établissements — et des gens d'affaires qui, parmi les quelque 700 participants au concours des PRIX CANADA POUR L'EXCELLENCE EN AFFAIRES 1987, ont été retenus à titre de finalistes par des jurys de sélection indépendants, formés de spécialistes reconnus du secteur privé et du monde universitaire. Répartis dans chacune des huit catégories du concours, ils recevront, à l'occasion d'une cérémonie nationale prestigieuse qui aura lieu à Halifax le 22 septembre 1987, la palme d'or, la palme d'argent ou l'une des trois palmes de bronze de leur catégorie respective.

Votre entreprise s'inscrit sans doute dans cette tradition d'excellence en affaires que perpétue le Canada, et elle mérite ainsi de participer au concours des PRIX CANADA POUR L'EXCELLENCE EN AFFAIRES. Pour connaître les critères d'admissibilité, ou pour obtenir de plus amples renseignements sur ce programme, il vous suffit de vous adresser au bureau du ministère de l'Expansion industrielle régionale le plus près, ou de faire parvenir votre carte de visite au service suivant :

Prix Canada pour l'excellence en affaires (ACAE)
Développement des marchés
Ministère de l'Expansion industrielle régionale
235, rue Queen
Ottawa (Ontario)
K1A 0H5

TEL. : (613) 954-4079



Gouvernement du Canada
Expansion industrielle régionale

Government of Canada
Regional Industrial Expansion

Hon. Michel Côté
Ministre

Hon. Michel Côté
Minister

Le Klondike des années 90

Depuis que la République populaire de Chine s'est ouverte au monde occidental et que persiste la performance économique de l'ensemble de la côte orientale du Pacifique, tous les pays occidentaux ont les yeux tournés vers cette région du monde qui les attire comme un aimant.

Ne serait-ce que par son volume, le marché de ces pays présente un intérêt certain: 2,7 milliards d'habitants. C'est plus de 55 p. cent de la population du monde! Déjà, les échanges de marchandises et de services entre l'Amérique du Nord (États-Unis et Canada) et ces pays représentent une valeur de transactions de 25 p. cent supérieure aux échanges enregistrés entre la CEE et l'Amérique du Nord.

«L'intérêt pour ces marchés est relativement récent, non seulement chez nous, mais dans tous les pays occidentaux», affirme Françoise Côté, du ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique. «Au cours des 15 prochaines années, dit-elle, c'est là que se concentrera le développement économique.»

Le dynamisme commercial de cette région du monde a permis à plusieurs des États du Sud-Est asiatique de se propulser au rang de «nouveaux pays industrialisés». C'est le cas notamment de Hong Kong, de Taïwan, de la Corée du Sud et de Singapour, qui ont pu réaliser, un peu à la japonaise, des percées technologiques importantes. En conséquence, leurs besoins augmentent sans

cesse dans des secteurs industriels où le savoir-faire et la compétence des entreprises québécoises sont reconnus. Le Québec peut donc espérer des percées significatives sur ces marchés.

Par exemple, à Hong Kong, on prévoit une forte demande pour des équipements industriels automatisés, pour des équipements médicaux et des produits alimentaires... À Singapour, d'ici 1990, on investira beaucoup dans les secteurs des télécommunications, de l'informatique et des produits de haute technologie.

Le Canada, dans son ensemble, a certainement su jouer ses cartes adroitement. L'Asie est maintenant devenue son second marché d'importation après les États-Unis, et la progression des échanges est constante d'année en année. «Mais pour le Québec, soulignait récemment Dominique Bonifacio, directeur du Bureau du Québec à Singapour, cette progression est plus lente et il importe de tout mettre en oeuvre pour accroître sa part du marché et ses échanges commerciaux et technologiques avec cette région du monde.»

Grâce à la mission commerciale que le ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique organisait en avril dernier, on a pu constater les possibilités qui s'offrent aux entreprises québécoises sur ces marchés.

Ainsi, en Malaisie, la firme montréalaise **Labvolt** décrochait un contrat de fourniture d'équipement pour l'enseignement de l'informatique. **Lavalin**

obtenait un contrat de service pour l'établissement d'une politique nationale des transports. **Le Canadien Pacifique**, pour sa part, signait une entente avec Kuala Lumpur pour la vente de son expertise ferroviaire.

L'exemple de la Chine est assez représentatif de l'effort continu et concerté des entreprises québécoises pour se tailler une place sur ces nouveaux marchés. Les réussites d'entreprises québécoises en Chine impressionnent.

Ainsi, rappelons que la firme d'ingénieurs-conseils Lavalin est présente à Shenyang dans le secteur de l'exploration pétrolière, à Beijing dans celui du transport en commun, et sur le fleuve Chang Jian au sein du Consortium International Projet Manager (C.I.P.M.), qui réalise l'étude de faisabilité de ce qui pourrait devenir le plus important projet hydro-électrique au monde.

Et parmi la quarantaine d'entreprises qui oeuvrent sur le territoire chinois, signalons l'implantation de l'agence de publicité **BCP-Stratégie-Marketing**, associée à la Shanghai Advertising Corporation, et les programmes d'échanges auxquels participe l'**Institut Armand-Frappier**.

Un des avantages concurrentiels des entreprises québécoises dans la ruée des pays industrialisés vers les richesses potentielles de la Chine réside certainement dans la complémentarité entre leurs champs d'expertise et les besoins des Chinois. Le dernier plan quinquennal chinois (1986-1990) met en effet l'accent sur le développement où le savoir-faire québécois est reconnu: l'énergie, les télécommunications, l'industrie minière et la foresterie.

Une connaissance approfondie des besoins de ce marché, des politiques chi-



noises et québécoises en matière de commerce extérieur et d'investissement est nécessaire pour que se maintienne cet avantage qu'a le Québec. Le foisonnement d'activités de préparation, de formation et d'échanges témoigne de l'intérêt du milieu des affaires pour la Chine.

Ce mois-ci se tient, à Montréal, un important séminaire sur les transferts technologiques avec la Chine. En plus de servir de lieu de rencontre pour des sociétés canadiennes et des hommes d'affaires chinois, il permettra aux investisseurs éventuels de faire le point sur les aspects juridiques, fiscaux et financiers de nos relations avec ce pays.

Du 25 au 29 novembre prochain, Montréal accueillera «Transtech International», une initiative du Centre de l'innovation industrielle de Montréal (CIIM). Cette foire de transferts technologiques, le plus grand marché du genre jamais tenu en Amérique du Nord, ne sera pas en reste en ce qui concerne les marchés du Sud-Est asiatique: la Chine y sera la seconde délégation en importance.

André Duquenne, responsable de **Transtech** au CIIM, nous confirmait aussi la présence de dix participants Taïwanais et de cinq Japonais. Des négociations sont en cours quant à la venue d'une dizaine de Coréens.

Autre événement notable, dans le cadre du jumelage des villes de Montréal et de Shanghai, le maire de Montréal, Jean Doré, se rendra en Chine à l'automne.

Souvent d'ailleurs, dans plusieurs de ces pays, les portes doivent être ouvertes au niveau gouvernemental d'abord. Pour faire valoir sur les lieux mêmes le savoir-faire et la compétence des entreprises québécoises, les gouvernements y organisent des missions. Ainsi, par exemple, le ministère du Commerce extérieur et du Développement technologique du Québec prévoit être présent au cours des prochains mois au Japon, en Corée et à Hong Kong, ainsi qu'en Chine. ■

Une double richesse

Pour mieux connaître nos partenaires orientaux il n'est peut-être pas nécessaire de traverser mer et monde: de nombreux investisseurs chinois, coréens ou taïwanais choisissent le Québec comme terre d'accueil tant pour eux-mêmes que pour leurs capitaux.

Au ministère des Communautés culturelles et de l'Immigration (MCCI), en 1986-87, le nombre de dossiers étudiés a doublé par rapport à l'année précédente, soit 1 640 investisseurs candidats à l'immigration, dont 40 p. cent proviennent de l'Asie du Sud-Est.

Selon Daniel Mallette, directeur des Services aux investisseurs du MCCI, on peut s'attendre à une augmentation des candidatures de cette région du monde. «Les demandes en provenance de la Corée du Sud et de Taïwan sont très fortes et, à cause de l'échéance de 1997 pour la rétrocession de Hong Kong à la Chine, on s'attend à une accentuation de l'afflux d'hommes d'affaires de ce pays.»

Dans un premier temps, l'immigrant investisseur rencontre un conseiller du service du MCCI, dans son pays, ce qui lui permet de mieux connaître le Québec et de s'informer des occasions d'affaires qui peuvent s'offrir à lui. Le MCCI offre deux programmes d'accueil. L'un s'adresse aux *investisseurs actifs*, qui veulent créer une entreprise et la gérer, l'autre concerne les *investisseurs passifs* qui voudraient acheter une participation minoritaire dans des entreprises québécoises dont l'actif est inférieur à 25 millions \$.

Après analyse de son dossier, sur la base de critères financiers et de son expérience des affaires, le candidat à l'immigration pourra obtenir un certificat de sélection du Québec. Par la suite, il lui faudra obtenir un visa canadien, et, enfin, il pourra venir au pays. Généralement, il faut compter des délais de 12 à

18 mois pour compléter le cheminement d'un dossier.

Une fois au Québec, l'immigrant-investisseur oriental vit souvent un choc culturel important.

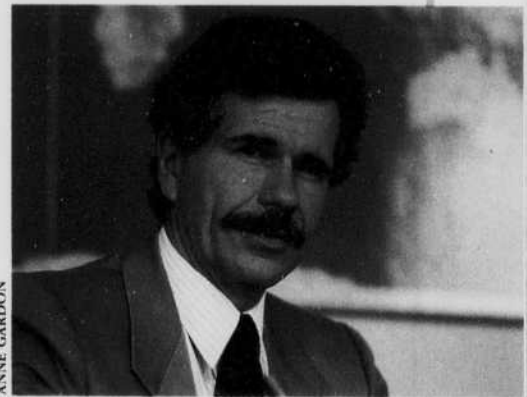
«Pour lui, explique M. Mallette, tout est différent: le système légal, les habitudes commerciales, la culture, la consommation, la fiscalité. Ici, il y a plus de contrôles, plus de syndicats, et la façon de communiquer, de transiger, diffère beaucoup.»

Les gens de Hong Kong, qui voyagent beaucoup et parlent l'anglais, sont ceux qui s'en tirent le mieux. Ils sont familiers avec le contexte nord-américain, et souvent ils disposent d'un réseau de contacts sur le territoire. Par contre, pour les gens de Taïwan, qui le plus souvent ne parlent que le mandarin, les difficultés sont plus évidentes.

«Les Coréens, dit M. Mallette, sont peut-être ceux qui sont le plus éloignés, culturellement, de l'Amérique du Nord, et la barrière linguistique est aussi importante pour eux que pour les Taïwanais.»

Pourtant, en 1986, les Services aux investisseurs recevaient 272 demandes d'immigration en provenance de la Corée. «C'est que, explique M. Mallette, la Corée incite ses ressortissants à émigrer pour des raisons démographiques: le pays est surpeuplé et très montagneux, les terres arables sont rares.» En conséquence, l'économie de la Corée dépend beaucoup de l'exportation, et l'émigration lui permet d'établir des comptoirs commerciaux partout à travers le monde pour écouler sa production.

L'installation de Hyundai à Bromont a permis aux Coréens de mieux connaître le Québec. C'est un autre facteur qui explique l'affluence d'immigrants coréens qui viennent investir ici dans des petits commerces et dans l'immobilier.



ANNE GARDON

Daniel Mallette.

Les retombées économiques de l'immigration d'investisseurs asiatiques sont importantes pour le Québec. L'avoir net déclaré par les quelque 650 candidats originaires du Sud-Est asiatique, dont le MCCI étudie actuellement les dossiers, s'élève en moyenne à 800 000 \$. Un sondage récent auprès des investisseurs arrivés en 1983-84 (de toutes les provenances) révèle qu'ils ont en moyenne investi au Québec 175 000 \$ la première année, et 100 000 \$ la deuxième année.

«C'est intéressant pour nous, conclut M. Mallette, non seulement pour le capital qu'ils apportent, mais pour leur réseau de contacts, qui permettra à l'économie québécoise de se développer à l'extérieur.» Les relations d'affaires établies là-bas, dont bénéficiera le Québec, n'ont pas de prix.

D'autant plus qu'il est préférable d'avoir l'appui d'une personne en qui les Asiatiques ont confiance quand on arrive chez eux pour faire des affaires. La présence ici de plusieurs d'entre eux constitue donc en soi une seconde richesse pour nous. À long terme, elle aura, sur l'exportation québécoise, un impact énorme. ■



C L A S S E A F F A I R E S

Les voyages d'affaires sont parfois exigeants. Raison de plus d'exiger la classe Affaires.

Tout, dans la classe Affaires, a été conçu pour votre relaxation.

L'enregistrement au comptoir réservé à la classe Affaires. Le choix du fauteuil à l'avance. La priorité à l'embarquement et au débarquement, ainsi que la priorité dans le traitement des bagages.

La cabine réservée à la classe Affaires, plus spacieuse. Le fauteuil plus large, conçu pour épouser les lignes du dos. Plus d'espace pour les jambes, une table plus grande, le repose-pied. La cuisine raffinée, les appellations contrôlées, les écouteurs électroniques, le choix de lectures et les films

récents. Plein de petites attentions.

La classe Affaires met à son horaire plus de 225 vols quotidiens vers 28 grands centres d'affaires à travers le monde.

Avec en plus, l'engagement de tous les effectifs d'Air Canada à vous servir mieux que quiconque, pour que vous arriviez à destination au sommet de votre forme.

On s'affaire de tout coeur.



AIR CANADA

POUR LES ROUTIERS, L'ORDINATEUR OU LA VIE!

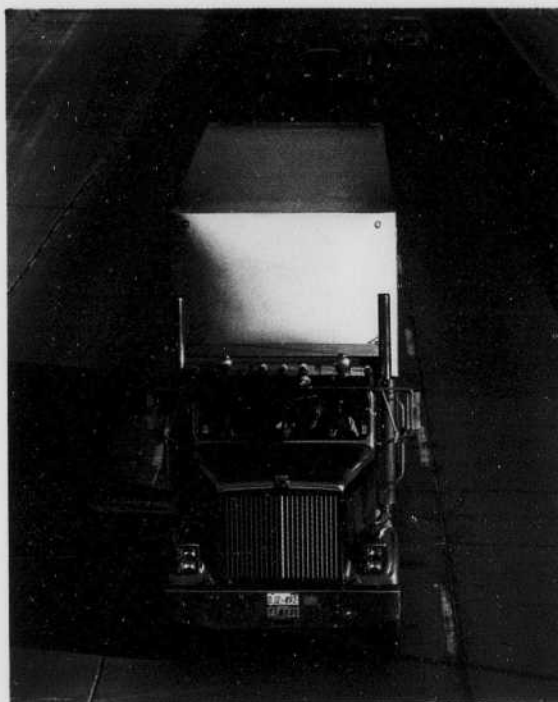
Bon gré, mal gré, le transport devra, lui aussi, s'informatiser. D'ici dix ans, la majorité des camions de marchandises auront deux pilotes, dont l'un n'aura jamais besoin de repos... Mais de façon générale, l'impact des nouvelles technologies sur l'emploi, là comme ailleurs, ne sera pas si terrible.

Avant de passer du crayon au piton, il va falloir apprendre à utiliser le crayon de façon rationnelle. C'est ça le problème majeur. Non seulement les transporteurs routiers ne sont pas informatisés, mais peu sont informatisables! Avec une teinte d'ironie, Louis Fahndrich, rédacteur en chef de *Transport routier*, le magazine de l'Association québécoise de camionnage (AQC), résume assez bien le défi que doivent s'approprier à relever les transporteurs routiers du Québec.

L'industrie du camionnage est en effet particulièrement en retard quant à l'introduction de l'informatique dans ses opérations courantes. Une étude réalisée par le Groupe de recherche en économie et gestion des petites et moyennes organisations et de leur environnement (GREPME) estime que 73 p. cent des entreprises québécoises sont informatisées. Cette proportion chute à environ 15 p. cent dans le domaine du transport routier. De son côté, l'AQC a mené tout récemment une enquête maison auprès de ses membres, qui révèle que seulement 25 p. cent d'entre eux possèdent un ordinateur, utilisé presque exclusivement pour les opérations comptables.

Pourquoi ce retard? «L'industrie du transport routier est encore jeune, rappelle M. Fahndrich, à peine 40 ans. Jusqu'à tout récemment, la majorité des entreprises étaient familiales et fonctionnaient sur un modèle de type artisanal, sans véritable système de cueillette des données. Elles ont grandi, mais leur système est demeuré embryonnaire.» Ajoutons à cela un certain laxisme créé par le quasi-monopole que la réglementation assurait aux détenteurs de permis.

Avec la déréglementation, ça va jouer de la dent et de la griffe. Résultat? «On



UN REPORTAGE DE SUZANNE LALANDE

l'a vu aux États-Unis, résume Louis Fahndrich: les gros ont grossi, les moyens ont crevé... Quant aux petits, c'est comme des maringouins: t'en tues deux, et deux autres apparaissent!»

L'industrie du transport routier a durement ressenti les effets de la récession. Selon une récente publication de Statistique Canada, le chiffre d'affaires canadien, qui avait grimpé à 6,6 milliards \$ en 1979, a frôlé les 5 milliards \$ au moment de la crise. Les recettes de 6,3 milliards \$ enregistrées en 1985 démontrent que la pente n'est pas totalement remontée.

Et voilà que, bon gré, mal gré, elle se retrouve dans la jungle de la libre concurrence. Pour y survivre, l'informatisa-

tion sera non seulement utile mais essentielle: l'ordinateur ou la vie! «De plus en plus, les clients convertis à l'informatique exigeront la pareille des compagnies de transport», prédit le directeur du GREPME et responsable de l'étude, Pierre-André Julien. Malgré les freins prévisibles, autant financiers qu'humains, il est convaincu que d'ici 10 ans la majorité des transporteurs auront, à leur tour, amorcé le virage du siècle.

Le transport routier, né avec l'établissement d'un réseau routier digne de ce nom, a pris son véritable essor au moment de la grève des chemins de fer, en 1950. Aujourd'hui, plus de la moitié des marchandises transportées au Québec le sont par camion.

Une industrie encore toute jeune donc, mais — on a tendance à l'oublier — une des plus importantes du Québec. Un chiffre d'affaires qui frise les 2 milliards \$, du travail pour quelque 40 000 personnes, plus 200 000 camions sillonnant les routes et transportant annuellement au-delà de 60 000 tonnes de marchandise,

l'industrie québécoise du camionnage se classe au deuxième rang sur la scène canadienne, après l'Ontario.

UN MAL POUR UN BIEN?

Une industrie qui en est à son second souffle et qui s'approprie à vivre d'importants bouleversements au cours des 10 prochaines années avec la déréglementation imminente et l'informatisation inévitable.

Il ne faut pas croire que le transport routier a boudé toute innovation jusqu'ici. Les nouvelles technologies ne se limitent pas aux «patentes» en iques, plus sophistiquées peut-être, mais pas nécessairement plus rentables.

L'industrie du camionnage est parti-

culièrement énergivore: à elle seule, elle absorbe 20,3 p. cent de la consommation énergétique québécoise. C'est d'ailleurs à cette boulimie coûteuse, dramatisée par la crise du pétrole, que se sont attaquées les premières innovations technologiques: installation de déflecteurs d'air sur le tracteur et la remorque, baisse de la révolution maximale des moteurs, usage de pneus radiaux et allongement des remorques ont permis, selon l'étude du GREPME, des économies de plus de 20 p. cent.

Si ces innovations ont eu du succès auprès des transporteurs routiers, c'est qu'elles répondaient à un besoin précis et permettaient des économies concrètes. Le monde des transporteurs routiers est particulièrement conservateur. Surtout pas du genre à «tripper» sur l'informatique, sans preuve formelle qu'ils en recevront des dividendes au bout de l'année.

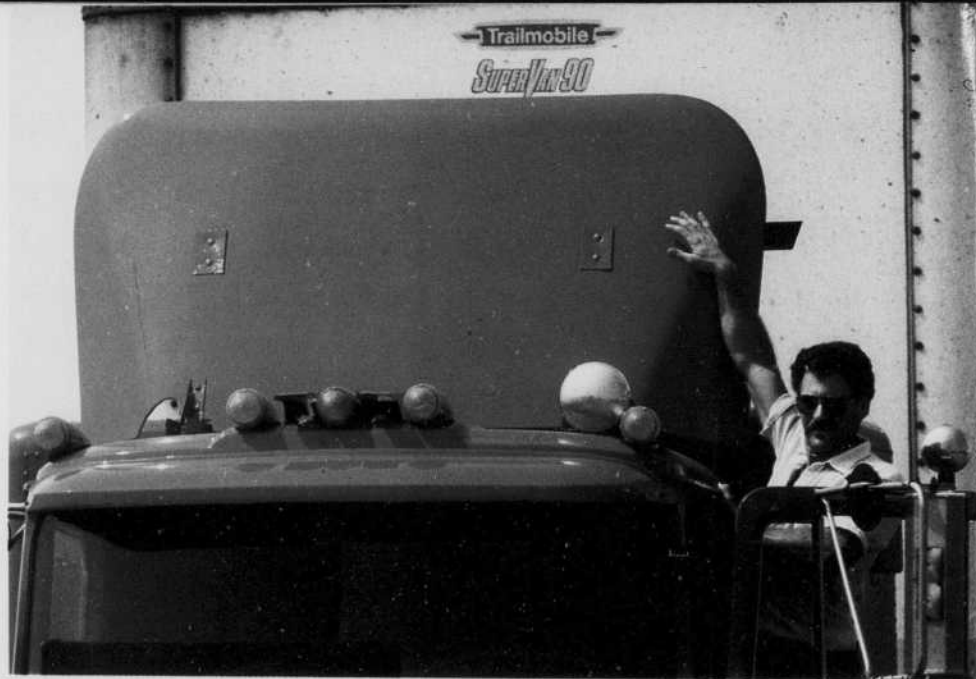
Mais leur arrivée tardive dans le merveilleux monde de l'informatique est peut-être un mal pour un bien. Ils pourront, en effet, mettre à profit les erreurs de leurs prédécesseurs pressés et éviter ainsi le piège devenu classique: des équipements ultra-performants ou de rutilants gadgets dont on ne sait que faire. L'industrie du camionnage saura peut-être relever le défi de l'informatisation rationnelle.

LA ROUTE INFORMATISÉE

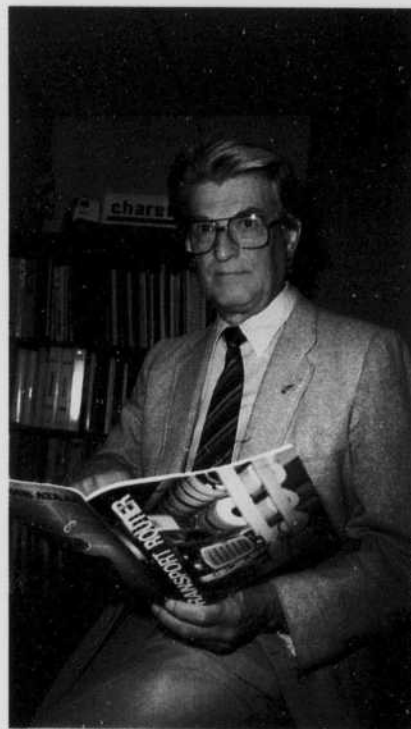
21h30: Accoté sur le flanc de sa remorque, le camionneur observe distraitemment le chargement de son camion. Les colis, étiquetés de codes zébrés, défilent sur des convoyeurs et sont acheminés à l'embouchure de la remorque que deux hommes chargent. Plus tôt, dans le bureau situé à l'étage, des employés ont passé la soirée à enregistrer les connaissances sur ordinateur. Actuellement tout est emmagasiné là, sur une disquette: l'heure de la commande, le nom du client et celui du destinataire, le tarif, le numéro du camion qui a fait la cueillette, de celui qui fera la livraison, etc. Le document imprimé servira également à la facturation.

23h00: Avant de partir, le camionneur tend la main vers une petite boîte noire fixée sous le tableau de bord, et appuie sur un bouton. Pendant tout le trajet, ce tachymètre électronique, ou «tacho», enregistrera toutes les variables importantes: vitesse maximale, temps d'arrêt, consommation d'essence, état des pneus et des freins, etc. À son retour, il n'aura qu'à sortir la disquette, la glisser dans l'ordinateur du central, et ces données s'ajouteront aux précédentes pour fournir une image précise de l'état de son véhicule et de son propre comportement sur la route.

10h00: Dans le bureau, le répartiteur vient de recevoir une commande. Il jette un coup d'œil au tableau de la ville que lui renvoie l'ordinateur: des petits points mobiles indiquent la présence des



Parmi les innovations déjà adoptées par l'industrie du camionnage: le déflecteur d'air sur la cabine.



Louis Fabndrich. L'informatique pour la rentabilité et la qualité du service.

PHOTOS JACQUES NADEAU

camions. Il en sélectionne un, à proximité du client, demande à l'ordinateur sa feuille de route et appuie sur un bouton. Dans son camion, le chauffeur choisi voit l'écran de son ordinateur de bord s'allumer: une nouvelle livraison à prendre. Il communique par radio avec le répartiteur, prend la commande et l'insère dans l'ordinateur. À n'importe quel moment de la journée, le répartiteur saura exactement dans quelle partie de la ville se trouve chacun de ses

véhicules, la nature de son chargement, et où il en est rendu dans sa «route».

Contrôle de la feuille de route, expédition, facturation, contrôle et entretien des véhicules, répartition, autant d'opérations aujourd'hui presque entièrement faites manuellement et qui, demain, seront confiées à l'ordinateur. Demain, c'est-à-dire dans 5, 10 ou 15 ans. Les équipements existent et n'attendent que des acheteurs. Quant aux acheteurs, ils attendent que le marché leur torde le bras. Ce qui ne saurait tarder.

ET APRÈS...

Il reste que les entreprises ne vont pas s'informatiser pour les beaux yeux de l'informaticien. Elles le feront parce que ce sera efficace et rentable. Meilleur service, diminution du personnel, réduction de la consommation d'énergie, contrôle plus serré des coûts, etc.

Quel sera l'impact de ces nouvelles technologies? Théoriquement, c'est-à-dire si toutes les entreprises se retrouvaient en possession de toutes les plus récentes technologies, l'étude du GREPME évalue que l'emploi diminuerait de 5,8 p. cent touchant surtout les contremaîtres, les employés à tarif, les manutentionnaires et les mécaniciens. La consommation d'énergie serait, elle, réduite de 17,2 p. cent.

L'impact probable, plus réaliste, évalué à 50 p. cent la proportion d'entreprises qui, dans 10 ans, auront intégré la majorité des innovations disponibles. Selon le mouvement déjà amorcé, la pénétration la plus importante se fera du côté de la consommation énergétique. Pourtant, cette consommation augmentera, à cause d'une hausse de la demande

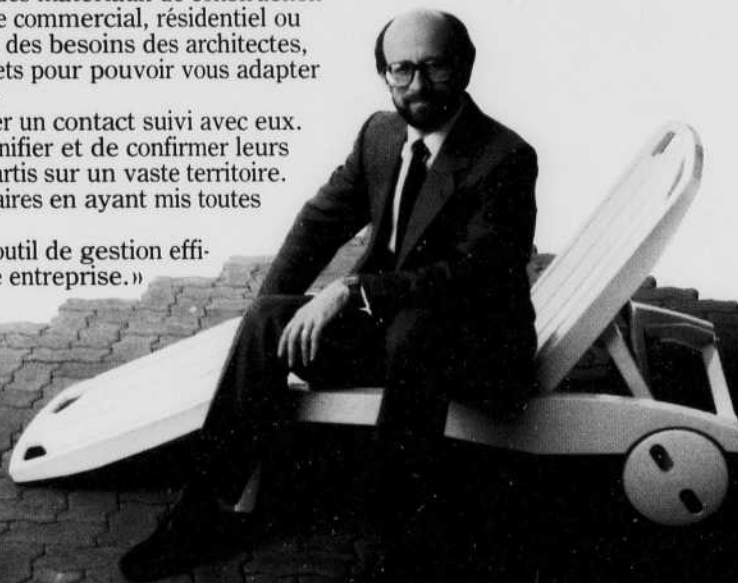
L'interurbain Bell, une raison payante de passer ses grandes journées au téléphone.

« Quand vous concevez et fabriquez des matériaux de construction destinés aussi bien à l'usage industriel que commercial, résidentiel ou agricole, vous devez vous tenir au courant des besoins des architectes, des ingénieurs et des concepteurs de projets pour pouvoir vous adapter constamment à l'évolution de la demande.

« L'interurbain nous permet de garder un contact suivi avec eux. Il permet aussi à nos représentants de planifier et de confirmer leurs rendez-vous avec nos clients, qui sont répartis sur un vaste territoire. Ils entreprennent ainsi leurs voyages d'affaires en ayant mis toutes les chances de leur côté.

« L'interurbain? Pour nous, c'est un outil de gestion efficace qui contribue à la rentabilité de notre entreprise. »

Lucien Nantais
Vice-président Marketing
Montco Ltée



L'efficacité
passe par Bell[™]

Bell

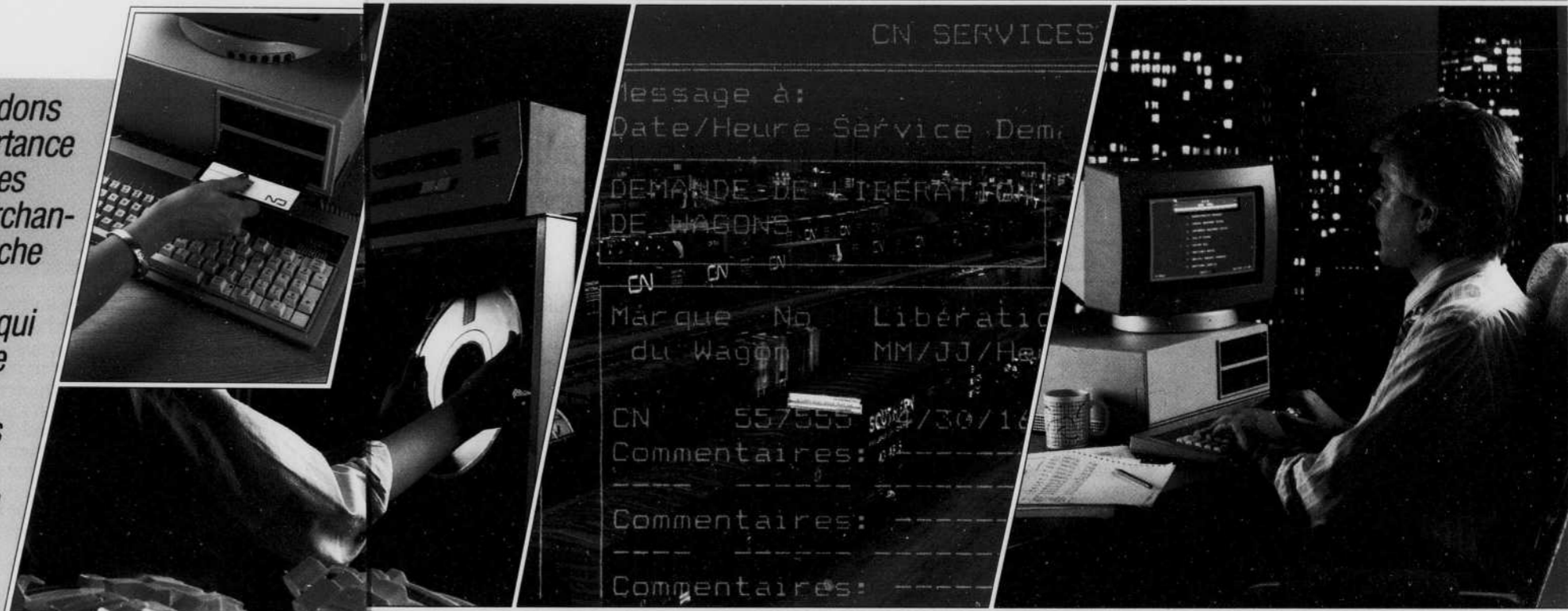
Membre du réseau national
Telecom Canada

Le CN a pris un engagement :



«Au CN, nous accordons presque autant d'importance au transport des données qu'au transport des marchandises. Dans notre recherche du maximum d'efficacité, nous avons opté pour ce qui se fait de mieux en matière d'échange électronique de données. Aujourd'hui, nous sommes vraiment fiers de notre service informatisé à la clientèle.»

Al Pozniak
Vice-président des
Systèmes d'information



Rendre les services informatisés plus souples.

«Bien sûr, nous voulions un système fiable, complet et souple. Mais nous voulions d'abord et avant tout un système pratique, facile à utiliser, qui nous permette de servir encore mieux nos clients.»

Tels étaient nos critères de base dans cette recherche d'une plus grande souplesse de nos systèmes d'échange électronique de données.

Ce défi a donné naissance à notre service informatisé à la clientèle—le S.I.C. Il s'agit d'un des systèmes de communication informatique les plus évolués de toute l'industrie du transport. Il associe une gamme innovatrice de logiciels pour micro-ordinateurs à des améliorations importantes à nos services de communi-

cation entre unités centrales. Le résultat : un système très souple avec des possibilités d'interface exceptionnelles.

Le S.I.C. vous donne un accès instantané aux renseignements essentiels dont vous pouvez avoir besoin en matière de transport et de distribution. Il vous offre un service complet comprenant l'échange d'information pour la correspondance générale, le repérage du matériel, les renseignements sur le connaissance et même le bordereau de paiement.

Il réduit considérablement la paperasse et le travail de bureau tout en améliorant la qualité des communications dans leur ensemble.

Le service informatisé à la clientèle du CN permet à son utilisateur de ne rappeler

que l'information désirée au moment voulu et d'enregistrer des données pour ne les transmettre que plus tard, à un moment plus opportun.

Le S.I.C. est à l'avant-garde de la technologie de l'EDI. Sa souplesse lui permet en outre de rester à la fine pointe des plus récentes innovations et de s'adapter à l'évolution de vos besoins. Nos tables à dessin débordent de nouveaux projets pour l'avenir, tels que le virement électronique de fonds, des systèmes de surveillance des wagons et l'accès à des renseignements supplémentaires sur vos expéditions. Ce ne sont là que quelques exemples de la façon positive dont le CN met à profit la technologie de l'information pour améliorer son service, toujours

dans le but de devenir la meilleure compagnie de distribution globale en Amérique du Nord.

Pour de plus amples renseignements, communiquez avec l'Équipe de soutien S.I.C. du CN en composant sans frais le 1-800-361-0198.

Vous serez emballés!

Devant les défis,
on agit.

DEPUIS 35 ANS!
CN
Intermodal

qu'on estime à 2,8 p. cent. L'impact sur l'emploi sera minime puisque cette même augmentation de la demande devrait amortir les pertes d'emploi occasionnées par les nouvelles technologies.

«Avant, c'était la course au volume, conclut Louis Fahndrich, aujourd'hui, on est plus conscient des coûts. L'informatique va permettre d'améliorer sensiblement et la rentabilité et la qualité du service. Mais qui dit informatique dit transparence. Les vieux routiers boudent l'informatique parce qu'ils ont peur de ne plus pouvoir mettre l'auto de la belle-mère, la bateau du beau-père ou la chambre de la maîtresse dans leurs dépenses! Ils ne se rendent pas compte qu'ils perdent beaucoup plus à fonctionner sans système.»

Mais leur règne semble révolu. C'est maintenant l'ère des gestionnaires formés à l'université. Des gestionnaires qui parlent rationalisation, consolidation,

informatisation. Nouveau langage, nouvelle vision. L'industrie du camionnage ne sera plus jamais la même. Sur la route des nouvelles technologies, les virages en U sont interdits. ■

Le roi du transport en charges complètes, c'est le Groupe Robert. Le roi du vrac, c'est Provost et celui des lots brisés, Cabano-Expéditex.

CABANO-EXPÉDITEX l'informatique au service du contrôle

Le gars de l'informatique, c'est peut-être un artiste, mais moi je dois voir à ce qu'il ait les deux pieds sur terre et qu'il pense à une chose: le rapport coût/bénéfice...

L'informatique ça coûte beaucoup trop cher pour qu'on se mette à «freaker» dessus!».

Alfred Letarte, vice-président aux systèmes, chez le nouveau Groupe Cabano-Expéditex, est un spécialiste du contrôle de la production. Pour lui comme pour son patron, Reno Émond, le contrôle, c'est presque une religion. Il a, selon ses propres termes, «gagné ses médailles à réparer des systèmes qui ne fonctionnaient pas». Une sorte de plombier de la gestion.

Sans être un informaticien, il est depuis 20 ans un usager fidèle de l'informatique et a bâti toute sa carrière dans l'industrie du camionnage. En tant que vice-président aux systèmes, il est responsable de l'informatique et du contrôle de la production. Et il est catégorique: avant de par-

ler des derniers gadgets, il y a des étapes à franchir et, si sophistiqué soit-il, l'ordinateur demeure un outil, rien de plus.



JACQUES NADEAU

Reno Émond.
*Un homme d'affaires
qui gère serré et qui
aborde les défis
avec calme.*

Le Groupe Cabano d'Anjou, modeste transporteur de Rivière-du-Loup, faisait l'acquisition, au printemps dernier, de deux des plus gros transporteurs du Québec, le Groupe Brazeau et Expéditex. Du coup, la nouvelle entreprise — qu'on rebaptisera Cabano-Expéditex — fait grimper son chiffre d'affaire de 28 millions \$ à près de 200 millions \$, quintuple sa flotte de camions, multiplie par douze le nombre de ses employés, et est ainsi propulsée au premier rang des transporteurs du Québec. Un coup de maître pour Reno Émond, président de Cabano d'Anjou.

Le but de l'opération? Rationalisation. Pour faire face à la déréglementation, il faudra être gros et organisé. Les frères Émond, Reno et Réal, sont dans le transport depuis 30 ans et intéressés à y rester. Ce qui n'est pas le cas des deux autres. La famille Hamel, propriétaire d'Expéditex, n'a pas trouvé de relève dans ses rangs, et pour Normick Perron, relié à Brazeau via Gestion La Vérendrye, le transport n'a jamais été qu'un à-côté pratique dans le contexte d'une industrie réglementée.

La fusion faisait donc l'affaire de tout le monde. «La demande est stagnante, explique Reno Émond, et on ne prévoit pas d'augmentation à court terme. Il était donc urgent de fusionner et de concentrer.» L'opération devrait permettre d'augmenter l'efficacité et la rentabilité. Mais avant, il va falloir procéder à la consolidation: trois organisations, trois systèmes informatiques, trois cultures... «Pour l'instant on essaie de trouver où on va mettre la vaisselle», blague Reno Émond. Même s'il fait partie de la vieille école, celle qui ne «trippe» pas outre mesure sur l'informatique, il reconnaît qu'il va falloir s'y mettre, prudemment, rationnellement, mais sûrement.

Des défis qu'il semble prendre avec le calme... d'un vieux routier. Il faut dire que dans le milieu Reno Émond a la

Les pâtes et papiers : une réussite canadienne exceptionnelle



Au tournant du siècle, la jeune industrie papetière canadienne mettait chaque année sur le marché des produits, d'une valeur de 8 millions de dollars, presque entièrement destinés aux marchés intérieurs.

Depuis lors, le Canada est devenu une grande puissance commerciale. Nulle part ailleurs son développement n'est plus apparent que dans la croissance et la renommée mondiale de son industrie des pâtes et papiers.

Le Canada est le plus grand exportateur au monde de pâtes et papiers, ses expéditions de par le globe ayant atteint plus de 11 milliards de dollars l'an dernier. L'industrie apporte la plus grande contribution unique nette à l'excédent commercial du Canada — plus de 10 milliards de dollars en 1986. Les pâtes et papiers fournissent l'emploi direct et indirect à plus de 300 000 Canadiens et représentent le gagne-pain de plus de 150 communautés de l'Atlantique au Pacifique.

La route qui conduit le Canada vers le XXI^e siècle est parallèle à celle de son plus important secteur manufacturier. En effet, d'ici 1995, la production de pâtes et papiers pourrait atteindre 30 millions de tonnes, soit 7 millions de plus que la production actuelle. Cet objectif se réalisera à mesure que l'industrie canadienne continuera de rencontrer la demande mondiale toujours croissante pour les pâtes et papiers.

Ce message est présenté par les producteurs canadiens de pâtes et papiers dans le but de sensibiliser les Canadiens à leur plus importante industrie manufacturière. Pour renseignements:

Louis Fortier
Bureau de l'information publique
l'Association canadienne des producteurs de
pâtes et papiers
1155, rue Metcalfe
Montréal (Québec) H3B 2X9



L'industrie des pâtes et papiers du Canada

Votre courtier vous

Il est difficile de s'entendre quand on parle de placements. Il est facile de comprendre pourquoi: il y a autant de façons d'investir qu'il y a d'investisseurs. Certains visent le rendement élevé des placements à risque, malgré la part d'aléas qu'ils comportent. D'autres préfèrent la certitude de placements plus conservateurs,

propose-t-il des solutions d'avenir,

préférant y aller pas à pas au lieu de sauter dans le vide. En fait, la question n'est pas de trancher en faveur de l'un ou de l'autre, car la solution est de trouver un bon équilibre qui convient à votre

ou des solutions à venir?

personnalité tout en servant vos intérêts à long terme.

Si vous êtes d'accord, nous devrions nous entendre.

Et c'est tant mieux.



Car voyez-vous, nous croyons qu'il y a tout à gagner en ne laissant rien au hasard. C'est une affaire de discipline – comme plier son propre parachute. C'est pourquoi nous investissons tellement de temps et d'efforts dans la recherche avant de vous proposer quoi que ce soit.

Car la recherche est votre meilleur atout à long terme.

La recherche permet de faire la différence entre les placements qui promettent terre et monde et les placements solides conçus en fonction de l'avenir. La recherche nous permet aussi de vous proposer des occasions de placements à court terme, car vous savez que nous visons vos intérêts à long terme. À notre avis, c'est là la meilleure façon de faire fructifier votre argent.

**NESBITT
THOMSON**

L'argent, notre savoir-faire.

Cabano-Expéditex, ce sont aussi plusieurs petites compagnies achetées au fil des ans. Avant d'en arriver à une gestion du groupe complètement informatisée, il faut standardiser tous les systèmes existants.



PHOTOS JACQUES NADEAU

réputation d'être un dur de dur, pas Séraphin mais presque, un homme d'affaires qui gère serré et à qui rien n'échappe. Et un bourreau de travail comme il ne s'en fait plus, exigeant pour lui comme pour les autres. Le genre à tirer profit de la déréglementation, ce qu'il a d'ailleurs déjà commencé à faire.

LE TOUR DU JARDIN

Avec la toute récente fusion des trois entreprises qui non seulement avaient des systèmes informatiques différents mais des standards de productivité différents, il y a du travail à faire. C'est à cela que le vice-président Letarte entend s'attaquer d'abord. « Cette seule standardisation peut prendre des mois à compléter et... on n'a pas encore parlé d'ordinateur! » Il faut donc commencer par développer des instruments de mesures similaires, apprendre aux chauffeurs à remplir les formulaires d'une certaine manière, entraîner du personnel pour interpréter les données ainsi recueillies, etc. Après seulement, on consolidera sur le plan informatique. Le système retenu sera vraisemblablement celui du groupe Expéditex développé par la firme NRC. Les équipements IBM de Cabano et surtout de Brazeau seront vendus sur le marché de l'usager.

Alfred Letarte, la quarantaine grisonnante, est de la race des bourreaux de travail, lui aussi. Les mots vacances, congés, pauses-café, ont depuis longtemps été bannis de son vocabulaire. Ce n'est donc pas par paresse qu'il met un frein à l'informatique, mais par souci d'efficacité. « On est en affaires pour faire de l'argent, lance Letarte avec un haussement de sourcils qui vient appuyer l'évidence de son affirmation. Posséder le dernier cri en matière d'ordinateur, ça n'empêche personne d'être dans le trou-

ble! Les équipements actuels permettent de nombreuses applications moins sophistiquées mais plus rentables. On va donc commencer par compléter le tour de notre jardin. »

Dans l'industrie du transport routier, il y a trois branches: le vrac, les charges complètes et les charges partielles, plus connues sous le nom de *lots brisés*. Aujourd'hui, la majorité des entreprises s'en tiennent à une branche.

Le vrac, le nom le dit, c'est le transport de produits tels le vin, la farine, ou des billes de plastiques. Au Québec, le roi du vrac, c'est **Provost**. Les charges complètes font référence à un chargement homogène destiné à un client unique. Dans ce domaine, le roi c'est le Groupe **Robert**. Enfin, les charges partielles sont des chargements de marchandises diverses, destinées à plusieurs clients, dont le roi incontesté, avec la récente fusion, est le Groupe **Cabano-Expéditex**.

Le matin, les camions de ville du groupe font la cueillette des commandes reçues la veille; en fin d'après-midi, ils reviennent et leurs chargements sont transférés dans les remorques, selon leur destination: les routiers partent le soir même et, le lendemain matin, la marchandise doit être livrée.

Dans l'industrie du camionnage, le temps c'est plus que de l'argent. Toutes ces étapes doivent se dérouler vite et bien, et toutes les informations doivent être enregistrées. Actuellement chez Brazeau, à Ville Saint-Laurent, tout cela est entré sur ordinateur. Une fois imprimé, le connaissance — ou contrat liant le client, le destinataire et la compagnie de transport — servira également de bon de chargement, de feuille de route et de facture. À peu de chose près, le déroulement sera le même après la consolidation informatique.



L'autre volet où l'informatique s'est avérée fort utile, c'est l'entretien des camions. « On a 3 500 véhicules et je peux vous donner l'historique de chacun, combien il a coûté en pneus, les réparations qu'il a subies, sa consommation moyenne d'essence, etc. À chaque fois qu'il entre au garage, toutes les données sont entrées dans l'ordinateur. » Et le « tacho », cette petite boîte noire du camion dont on vante si fort les mérites? « Intéressant, mais loin d'être indispensable », tranche Alfred Letarte. Enfin, les statistiques de ventes sont aussi entrées dans l'ordinateur. On peut donc s'amuser à faire toutes les permutations, toutes les combinaisons possibles.

« J'en ai plein la tête, des applications possibles, assure encore M. Letarte. La limite ce n'est pas l'ordinateur; la technologie est en avance sur ce qu'il y a à faire. La limite ce sont les efforts qu'il faut y mettre et, bien sûr, le coût... »

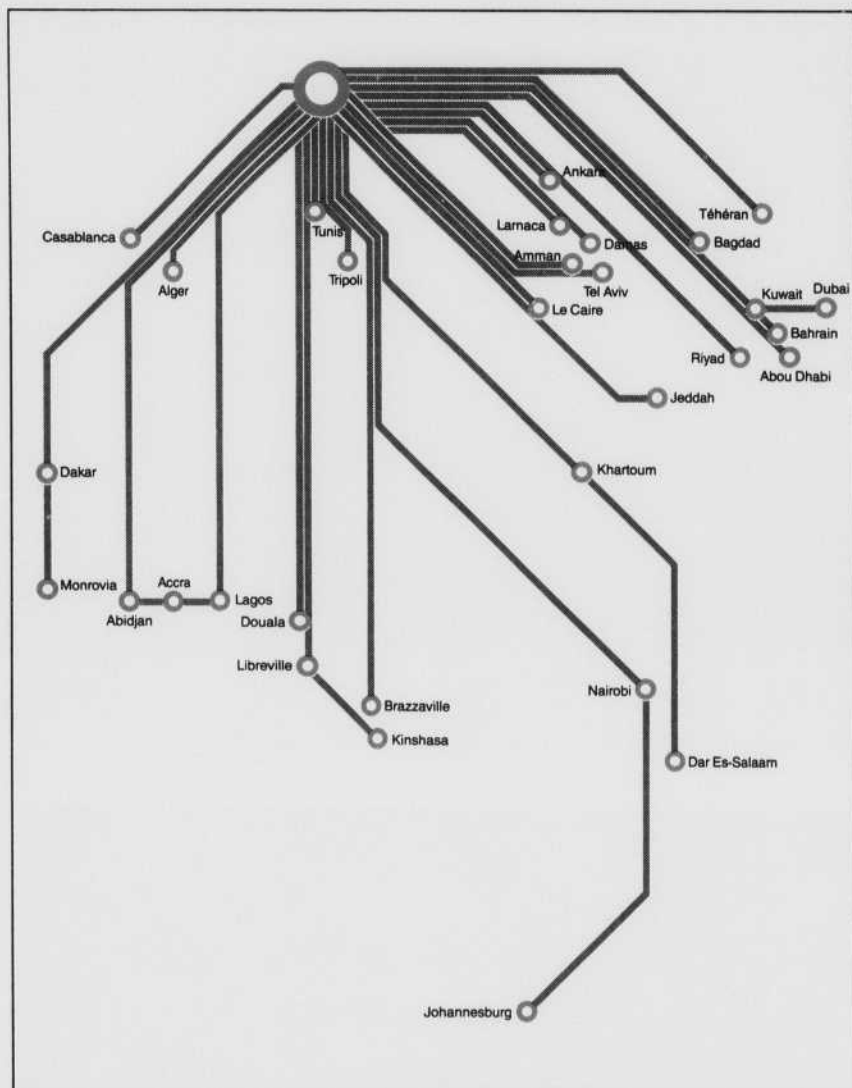
Faire le tour du jardin, c'est peut-être trouver des applications en apparence anodines. « Pour accélérer le chargement de la marchandise, on a recours à des palettes sur lesquelles on peut empiler jusqu'à 50 caisses avant de les poser sur le chariot. Ces palettes appartiennent au fabricant, il faut donc trouver un moyen de les lui rendre. Le système de retour des palettes a toujours été pour nous un véritable casse-tête. Nos ordinateurs nous permettraient d'en suivre la trace. » En d'autres mots, l'efficacité et la rentabilité avant le tape-à-l'oeil. L'inutile coûte toujours trop cher.

LE PROCHAIN PAS

Certaines compagnies de taxi ont complètement informatisé leur système de répartition des appels. Le vice-président aux systèmes de Cabano-Expéditex estime que ce sera, pour sa compagnie, la prochaine étape: informatiser la cueillette de la marchandise. « Les répartiteurs sont d'anciens chauffeurs qui connaissent la ville par coeur, qui ont fait leurs preuves et se permettent de jouer à la *prima dona*. On doit les payer le prix fort. Avec un système informatisé, n'importe qui sachant « pitonner » et parler au téléphone pourra agir comme répartiteur. »

Alfred Letarte l'avoue sans gêne: il y

VOICI LA VOIE RAPIDE VERS L'AFRIQUE ET LE MOYEN-ORIENT.



Marco Polo en perdrait son Latin. Livingstone n'en reviendrait pas... Pourquoi? Parce qu'il existe maintenant une voie efficace, rapide, confortable et civilisée de se rendre dans les antiques capitales d'Afrique et du Moyen Orient, sans passer par eau, ni par monorail, ni même par un tunnel fantastique à la Jules Verne. Cette voie emprunte les avions d'une ligne aérienne remarquable venue d'un petit pays n'ayant à peu près aucun rapport avec ces mondes merveilleux. Vous l'avez deviné. Ce pays c'est la Suisse. Et ce transporteur aérien, Swissair!

Il y a pas mal de temps déjà, Swissair est venu à la conclusion qu'elle ne pouvait soutenir avec succès la concurrence internationale qu'en se faisant une spécialité de desservir des destinations situées bien au-delà des frontières suisses et même des limites de l'Europe. Si bien qu'aujourd'hui, Swissair est la voie rapide pour le voyageur voulant gagner les grandes places d'affaires et capitales extérieures à l'Europe. Il n'a qu'à choisir l'une des envolées quotidiennes de Swissair à partir de Toronto ou Montréal et prévoir un changement d'appareil à Zurich ou Genève qui l'aiguillera vers sa destination. Souvent avec moins d'une heure d'attente! Un nombre impressionnant de villes d'Afrique, du Moyen ou d'Extrême-Orient est à sa portée. Sans parler, évidemment, de la quarantaine de villes desservies par Swissair sur le continent européen.

La prochaine fois que vous penserez à Swissair, ne songez pas qu'à Heidi. Pensez aux Mines du roi Salomon ou aux Contes des mille et une nuits! Ou mieux, pensez donc à téléphoner à votre agence de voyages... ou encore à communiquer directement avec Swissair.

L'art du voyage.SM

swissair

À partir du 27 mars, 1987, Swissair a 7 vols hebdomadaires entre Toronto/Montréal, Zurich et: Abidjan, Abou Dhabi, Accra, Alger, Amman, Amsterdam, Anchorage, Ankara, Athènes, Atlanta, Bagdad, Bahrain, Bale, Bangkok, Barcelone, Beijing, Belgrade, Birmingham, Bombay, Boston, Brazzaville, Bruxelles, Bucarest, Budapest, Buenos Aires, Caracas, Casablanca, Chicago, Cologne/Bonn, Copenhague, Dakar, Damas, Dar Es-Salaam, Djakarta, Douala, Dubai, Düsseldorf, Francfort, Genève, Gênes, Glasgow, Hambourg, Hanovre, Helsinki, Hong Kong, Istanbul, Jeddah, Johannesburg, Karachi, Khartoum, Kinshasa, Kuwait, Lagos, Larnaca, Le Caire, Libreville, Linz, Lisbonne, Londres, Madrid, Malaga, Malte, Manchester, Manille, Marseilles, Milan, Monrovia, Montréal, Moscou, Munich, Nairobi, New York, Nice, Nuremberg, Oslo, Palma de Mallorca, Paris, Porto, Prague, Rio de Janeiro, Riyad, Rome, Salzbourg, Sao Paulo, Séoul, Singapour, Sofia, Stockholm, Stuttgart, Téhéran, Tel Aviv, Thessalonique, Tirana, Tokyo, Toronto, Toulouse, Tripoli, Tunis, Turin, Varsovie, Vienne, Zagreb, Zurich. Vols journaliers pour la Suisse à partir de Chicago, Boston, et New York.

a des avantages certains à remplacer l'humain par la machine. «Une machine c'est pas malade, ça fait pas la grève, une fois que c'est programmé ça travaille d'une certaine façon...» Ce sont donc là des avantages indéniables de l'informatique: un personnel réduit et moins exigeant, un rendement plus régulier, un service amélioré et une productivité accrue.

C'est pourquoi, après la répartition, on passera à la feuille de route. Avec un petit appareil à peine plus grand que la main, du bout des doigts le chauffeur va pouvoir entrer le numéro du client, son adresse, la nature de la marchandise, l'heure de la livraison, etc. Quand il reviendra à l'entrepôt, le soir, il n'aura qu'à insérer la disquette dans l'ordinateur. La moitié du travail effectué actuellement par des dizaines de jeunes filles sera ainsi épargné.

Et c'est pour quand, tout cela? «Dans trois ans, il faudrait en avoir un bon bout de fait», estime Alfred Letarte qui croit, comme bien d'autres, qu'avec la déréglementation on n'aura plus le choix. «Déjà il y en a qui sont trop loin en arrière et qui vont rater le bateau, d'autres qui n'auront pas les moyens d'embarquer. Et, je le répète, ce n'est pas le gars le plus informatisé qui aura le plus de chance, mais le gars qui va savoir se servir de l'informatique pour contrôler ses coûts de revient. C'est lui qui va gagner!» ■

L'impact des nouvelles technologies

PAS DE PANIQUE!

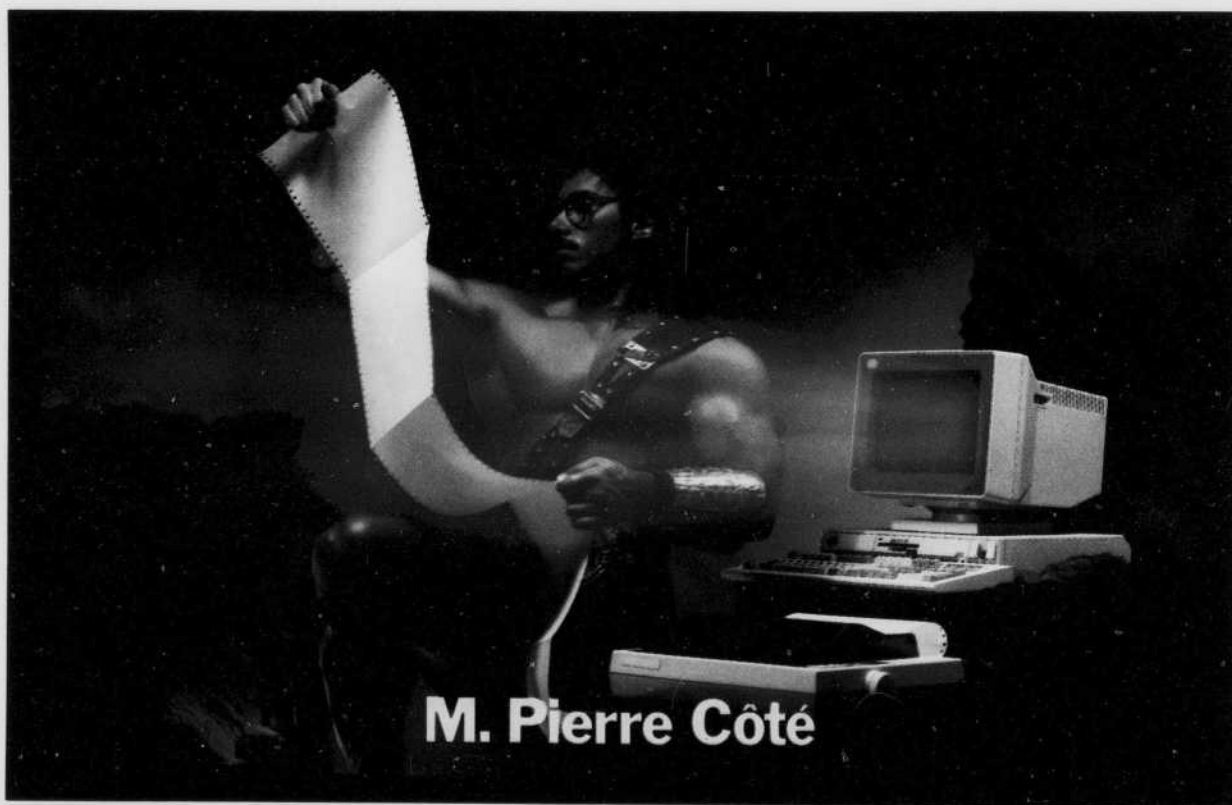
Il y a quelques années, il fallait 1 000 hommes pour changer deux milles de voie ferrée. Aujourd'hui, grâce à une sorte de longue locomotive qui, à mesure qu'elle avance, remplace les vieux rails et les vieilles traverses, il en faut à peine une centaine. Voilà de quoi donner raison au plus pessimiste des pessimistes. Pourtant, selon une étude effectuée par le GREPME sur l'impact des nouvelles technologies sur l'économie québécoise, des effets aussi spectaculairement négatifs seront relativement rares.

Il y aura certes des pertes d'emplois, particulièrement dans les secteurs primaires et secondaires où on s'attend à une décroissance d'environ 2 p. cent. Dans le secteur tertiaire, on s'attend plutôt à un ralentissement de la croissance. «La révolution technologique sera beaucoup moins spectaculaire que certains le prétendaient et elle n'annonce aucune rupture brutale. Dans les prévisions glo-

bales, la véritable clé demeure l'évolution de la demande et la croissance économique générale», écrivait Pierre-André Julien, directeur du GREPME dans un récent numéro de la revue *Interface*, publiée par l'Association canadienne française pour l'avancement des sciences.

L'étude, qui touche 64 secteurs de l'économie, évalue l'impact sur le plan de l'emploi, des professions, des matières premières et de l'énergie selon deux scénarios, l'un optimiste, l'autre pessimiste. Et la conclusion qui se dessine se résume en trois mots: pas de panique!

«Dans l'ensemble, indique l'étude, les nouvelles technologies ont comme effet direct d'entraîner des économies d'emplois et de matières premières en même temps que des substitutions de professions et d'énergie. Toutefois d'autres variables entrent en ligne de compte (...) Une forte croissance de la demande ou une amélioration de la



M. Pierre Côté

compétitivité sur les marchés internationaux peuvent compenser l'effet des technologies.»

L'industrie des transports est l'un des secteurs couverts par la recherche. Dans l'ensemble, les prévisions — au niveau de l'emploi — se situent dans la moyenne: pas de diminution importante comme dans la chaussure ou le textile, mais pas d'augmentation relativement substantielle comme dans l'hôtellerie ou les télécommunications.

Mais la vue d'ensemble trahit en partie la réalité. Chacun des sous-secteurs du domaine des transports vivra la révolution technologique de façon fort différente, à cause de sa nature propre et des facteurs extérieurs qui influenceront son évolution. C'est le cas des trois sous-secteurs retenus par l'étude: les transports aérien, ferroviaire et routier.

Le transport ferroviaire, par exemple, sera l'un des plus durement touchés en terme de pertes d'emplois. D'ici à 1999, on y prévoit une baisse de 56 p. cent. Mais on aurait tort de faire porter toute la faute sur les nouvelles technologies. Depuis 1985 et pour au moins 10 ans, les compagnies ferroviaires ont adopté une politique visant à réduire leur personnel de 10 p. cent annuellement, dans le but d'augmenter leur productivité et d'ainsi mieux soutenir la concurrence avec les autres moyens de transport.



MICHEL ROUSSEAU/ALPHA DIFFUSION

Ce n'est pas seulement la faute aux nouvelles technologies.

Par ailleurs, sur le plan de la consommation énergétique, qui compte assez peu dans les dépenses, la variation sera à peu près nulle. Dans le cas du transport aérien, l'effet sera complètement inverse. Les innovations toucheront surtout les appareils, et viseront à diminuer la consommation d'énergie (une baisse de 40 p. cent d'ici 10 ans) et à améliorer la qualité du service. L'emploi ne subira à peu près aucun contre coup.

Quant au transport routier, grand consommateur d'énergie, il a déjà intégré de nombreuses innovations visant à réduire sa consommation, et la tendance devrait se poursuivre. D'autre part, l'introduction de l'informatique prévue au cours des prochaines années affectera l'emploi de façon sélective. Les camionneurs ne seront pas touchés, mais les contremaîtres et les manutentionnaires devront se recycler. On estime cependant qu'une augmentation de la demande devrait contrebalancer partiellement cet effet négatif sur l'emploi.

La chose à retenir, cependant, c'est que tous ces changements vont se faire relativement lentement. Pourquoi? Parce que cela coûte cher, mais d'abord et avant tout à cause du poids des comportements sociaux. Une force d'inertie avec laquelle toutes les révolutions ont dû composer. Rien n'indique que la révolution technologique y échappera.

En utilisant CENTAUR, M. Côté a découvert le véritable potentiel de son entreprise.

Soyons sérieux.

Le nouveau serveur micro-informatique CENTAUR^{MC} de Bell Canada ne changera sans doute pas totalement votre personnalité. Mais il transformera votre façon de faire des affaires.

Destiné à des PME ou à des groupes de travail de grandes entreprises, CENTAUR procure la puissance d'un PC à des terminaux non intelligents de type ASCII. Selon qu'on l'utilise seul ou avec un PBX, ses 30 portes d'accès peuvent être exclusives ou partagées par une centaine d'utilisateurs occasionnels.

CENTAUR est économique. Il élimine la nécessité de faire l'achat d'ordinateurs personnels. Il permet de partager

des logiciels d'application MS-DOS et des périphériques coûteux, et de profiter de tous les avantages d'un réseau à un coût raisonnable.

CENTAUR est rapide. Ses processeurs assurent aux utilisateurs une vitesse de traitement de près de

double de celle d'un PC XT et ce, sans les limites de distance associées aux réseaux locaux.

CENTAUR est sûr. Il permet de contrôler avec exactitude qui a accès à quoi, de manière à ce que toute information confidentielle soit pro-

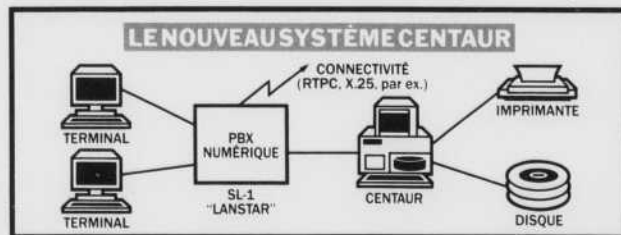
tégée. Il assure la sécurité des bases de données communes et des fichiers informatiques, ainsi qu'une gestion efficace des imprimantes et des autres périphériques.

Et parce que le système CENTAUR est conçu, installé et entretenu par Bell, vous n'avez besoin que d'un seul numéro de téléphone pour obtenir un service qui a depuis longtemps fait la preuve de son excellence.

Alors n'attendez plus: réveillez la force de votre entreprise! Faites appel à Bell.

1 800 363-2929

Réveillez la force!



L'efficacité passe par Bell^{MC}

Bell

Membre du réseau national Telecom Canada

LE DEVOIR
ÉCONOMIQUE

37

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



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



Calgary 88

© AOC 1979

Quels outils bancaires conviennent à votre type particulier d'entreprise? Prêts à terme? Télésorierie? Crédit-bail? Financement de capital de risques? Le directeur de comptes vous aidera à les choisir et à les agencer.

C'est avant tout quelqu'un de curieux, de dynamique et plein de ressources innovatrices qui prendra plaisir à échanger avec vous et à partager vos projets les plus ambitieux. Venez le rencontrer. Il vous attend à la Banque Royale.



BANQUE ROYALE

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

Qu'est-ce qui fait courir Bomem? L'exportation!

Une entreprise de Ville Vanier, en banlieue de Québec, s'est distinguée comme fabricante de produits de haute technologie. Et ce, à travers le monde! Bomem Inc., un manufacturier d'instruments d'analyse, réalise 90 p.cent de ses ventes à l'exportation.

MARC SÉVIGNY

Si vous n'avez pas l'habitude des laboratoires de recherche, vous n'avez sans doute jamais entendu parler de spectrophotomètres. La compagnie dont c'est une spécialité, **Bomem Inc.**, est peut-être, elle, mieux connue, surtout depuis qu'elle s'est méritée le Mercuriade de l'exportation en 1987.

C'est un honneur qu'elle n'a pas volé: depuis 1980, l'entreprise a multiplié par dix le volume de ses ventes avec un produit destiné à une clientèle de spécialistes. Le spectrophotomètre de Bomem, qui sert à analyser et à identifier les composants chimiques et organiques de la matière, s'est imposé dans les laboratoires de recherche du monde comme un des instruments scientifiques les plus précis et les plus performants.

Fondée en 1973, Bomem a établi sa réputation avec une technologie de pointe: la spectroscopie infrarouge. À partir de 1975, l'entreprise réalise des contrats de recherche et met au point des spectrophotomètres pour des clients tels Environnement Canada, la Manufacturing Chemists Association, l'Université de Denver et la NASA.

Mais c'est au tournant des années 80, au moment de la mise en marché du DA3, un spectrophotomètre conçu pour satisfaire les besoins des laboratoires de recherche, que Bomem connaît un véritable boom. Avec un produit de haute qualité, vendu entre 150 000 \$ et 250 000 \$, l'entreprise a su exploiter un créneau fécond sur le marché international des instruments scientifiques.

«Notre système n'est pas beau à voir, admet Garry Vail, vice-président et directeur général de Bomem, mais il est fonctionnel. Les chercheurs en laboratoire l'apprécient justement parce qu'on peut

joindre toutes sortes d'appareils et d'instruments connexes.»

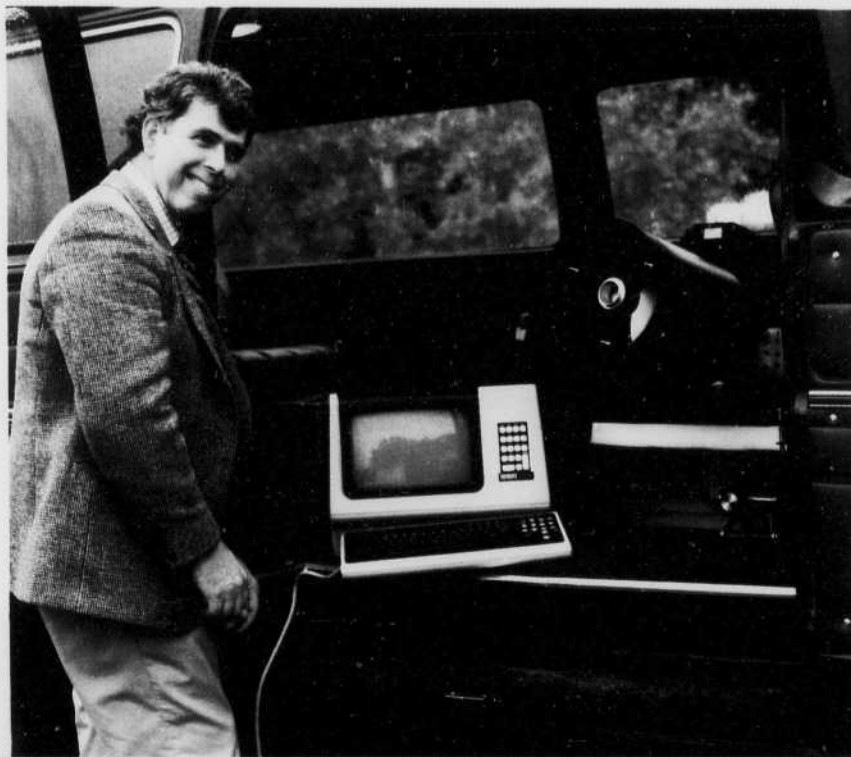
Henry Buijs, président de Bomem, est souvent décrit comme le savant du groupe. C'est lui qui est à l'origine des premiers systèmes développés par la compagnie, et il est reconnu comme une sommité mondiale en matière de spectroscopie infrarouge. Jean-Noël Bérubé, un ingénieur originaire de la Gaspésie, et Garry Vail, un Albertain, sont les autres associés de Bomem. Tous trois se sont rencontrés au Centre de recherche de Valcartier, où devait germer l'idée de commercialiser une technologie combinant de nouvelles techniques optiques et l'électronique.

Jouant davantage le rôle d'administrateur dans l'équipe, Garry Vail se souvient des débuts modestes de l'entreprise,

quand elle ne pouvait compter que sur un personnel restreint pour rencontrer les exigences de clients internationaux.

«De la dizaine d'employés que nous étions au début de 1980, dit-il, nous sommes passés à 135, dont 40 personnes affectées à la recherche et au développement.» Aujourd'hui, les ingénieurs et techniciens de Bomem voyagent régulièrement aux États-Unis, en Europe et jusqu'en Extrême-Orient. Des spectrophotomètres ont été vendus en Corée, au Japon et en Chine. Tout récemment, Bomem a même reçu le feu vert pour exporter en Union Soviétique.

Exporter n'est pas un luxe chez Bomem, c'est une nécessité. Avec un produit aussi spécialisé, les seuls débouchés intéressants sont internationaux. ➤



Henry Buijs, le président, est aussi le savant du groupe.



La manière d'approcher un tel marché est également un facteur clé. «La réputation compte pour beaucoup, explique Garry Vail, car il s'agit d'un milieu formé de gens qui se connaissent, qui se parlent... Il est important pour nous d'être présents aux conférences, aux grandes expositions. Les autres formes de marketing sont les envois postaux à des clients précis, les annonces dans les publications spécialisées et nos représentants.»

À l'étranger, Bomem utilise un réseau d'agents manufacturiers et de distributeurs. Encore maintenant toutefois, une bonne partie du service après-vente est assuré à partir de Québec. Avec 90 p.cent

de ventes hors frontières, Bomem doit composer avec le protectionnisme de certains pays et les variations des tarifs douaniers. Par contre, en oeuvrant au niveau mondial, l'entreprise profite des fluctuations des économies nationales. Ainsi, Bomem se trouve maintenant avantagée par le taux de change en Europe.

Malgré ses 8 millions \$ de chiffre d'affaires (en 1986), Bomem continue de se considérer comme une petite entreprise. On y travaille en équipe dans des départements bien délimités, et les ingénieurs affectés à la recherche y ont une grande liberté d'action. L'entreprise s'est aussi dotée d'une unité «Applications»

dont la mission est de mieux satisfaire, sinon devancer, les demandes de la clientèle. Bomem a aussi été la première à se prévaloir d'une SPEQ (Société de placement dans l'entreprise québécoise), par laquelle 57 employés ont acquis une participation dans l'entreprise, y injectant quelque 200 000 \$.

L'avenir de Bomem passe maintenant par la recherche de nouveaux créneaux. Déjà, elle a développé un modèle bas de gamme de son spectrophotomètre, le Michelson 100, un micro-ordinateur robuste servant aux analyses en milieu industriel. On pense en particulier au contrôle de la qualité dans les industries de produits chimiques, des plastiques, de l'aluminium. Non seulement le système permet-il de détecter les impuretés d'un produit, mais il pourrait aussi servir à détecter les fuites de gaz ou tout autre élément présentant un danger pour la santé et l'environnement.

«Avec le Michelson 100, qui est vendu environ 20 000 \$, nous avons une chance d'être davantage présents sur le marché local, note Garry Vail. Ses applications étant plus accessibles, nous pouvons viser autant les industries que les collèges, où il servira d'outil d'enseignement.» ■



Avec notre nouvelle aile, côté lac, le centre de villégiature Le Chantecler, situé à 45 minutes au nord de Montréal, fait classe à part en matière d'hôtellerie et de centre de congrès. Nos salles de banquets offrent entre autres une capacité combinée de 1 200 convives.

- Pour les affaires:** 300 chambres et suites luxueuses; 20 salles de réunion et une salle de bal (pouvant réunir plus de 600 invités).
- Pour le plaisir:** cuisine exquise; bars; spectacles.
- Pour la détente:** plage privée sur le lac; complexe sportif 4 saisons comprenant: piscine, saunas, racquetball, Nautilus et du ski fantastique!

Avec son service de conférence hors pair, des sports à l'année longue, son personnel courtois et l'imbattable atmosphère des Laurentides, Le Chantecler est l'endroit idéal pour vos petits, moyens ou grands congrès!

Pour plus de renseignements: Hôtel Le Chantecler, Ste-Adèle, Québec JOR 1L0 (514) 229-3555
Montréal: 1 (800) 363-2420 Toronto: (416) 889-7531



**HÔTEL
LE CHANTECLER**

Le centre de congrès des Laurentides!

Une perruque fait la fortune d'un... coiffeur

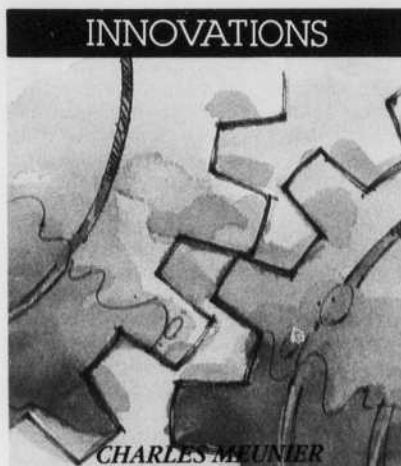
Le succès, dit-on, tient parfois à un cheveu. La réussite en affaires de Gaston Gélinas, elle, repose en grande partie sur une volonté peu commune d'améliorer ce qui peut l'être et, cela va de soi, d'en tirer profit.

L'origine de cette «success story» remonte au début des années 60. À 18 ans, il est coiffeur pour hommes. Barbier, comme on disait dans le temps. Son échoppe, aménagée dans la maison paternelle, a pignon sur la rue Saint-Georges à Saint-Barnabé-Nord, un petit village situé près de Shawinigan. Un beau jour, un client au crâne dégarni s'enquiert discrètement auprès de lui de la possibilité de «porter des cheveux rapportés».

Soucieux de satisfaire son client, Gaston Gélinas se met en quête d'une perruque qui ferait l'affaire. «À l'époque, dit-il, c'était un produit rare. Fabriquées en série, les perruques étaient importées et la qualité des matériaux utilisés était mauvaise. L'apparence laissait également fortement à désirer. Le porteur d'une perruque était repérable de loin. C'est alors que j'ai commencé à m'intéresser à l'importation puis, faute d'être pleinement satisfait, à la fabrication de prothèses capillaires pour hommes.»

En 1970, fort d'une expérience de quelques années déjà dans la fabrication et la vente de toupets et de perruques, Gaston Gélinas incorpore son entreprise. Il la baptise Aspasia, du nom de la maîtresse de Périclès, qui, 5 000 ans avant Jésus-Christ, rapportent les historiens, fut la première femme à s'intéresser à l'art de la coiffure.

Du statut de coiffeur pour hommes, il était donc passé à celui d'inventeur, d'entrepreneur et d'homme d'affaires. Il multiplie les expériences et, malgré l'absence de moyens techniques importants, il innove en établissant un proto-



cole de fabrication. Mais il lui fallait mettre au point une technique, un moyen qui permettrait de fabriquer une copie exacte du crâne, moulée à partir d'un négatif, d'une copie en creux.

LA TÊTE DU CLIENT... EN USINE

Pour qu'une prothèse ou un remplacement capillaire soit à la fois confortable et impossible à déceler, il faut en effet, avant tout, l'ajuster parfaitement à la tête du client. Pour bien réussir cela, et comme il n'existe pas deux crânes identiques, il aurait fallu amener la tête du client en usine. Pas évident! Mettre au point une technique qui aurait le même résultat ne l'était pas non plus. M. Gélinas a donc pensé faire appel au Centre de recherche industrielle du Québec, le CRIQ.

Jusqu'à l'aide de «saran wrap». Pour simplifier le processus, les chercheurs du



D'un moule conforme au crâne du client (à gauche), à un élastomère transparent qui reproduit la sensation tactile de la peau.

CRIQ recommandèrent qu'il soit remplacé par un film ultra-mince et d'une grande souplesse, qui garde sa forme lorsqu'on le retire. Sur ce film on trace au crayon gras la ligne des cheveux, puis on le recouvre d'un ruban de type orthopédique. Une fois durci, il donne l'empreinte négative du crâne. Ensuite, pour éviter toute porosité, on a songé à appliquer une couche de silicone à l'intérieur de cette calotte qui est une copie en creux, un moule en quelque sorte, conforme au crâne du client.

En usine, on coule dans ce moule une résine qui, au contact d'un produit durcissant, donne une mousse de polyuréthane rigide et très lisse, qui épouse parfaitement la forme de ce «négatif». Cette mousse, grâce à un temps de réaction très lent qui permet à la chaleur de bien se répartir, ne rétrécit pas. Et pour que sa surface ne laisse prise à aucun produit collant, on la recouvre d'un film de polyéthylène. Celui-ci est mis en place par thermoformage sous vide.

UNE PEAU SYNTHÉTIQUE

Les premières recherches du CRIQ jugées concluantes, on passa à un autre projet qui consistait à trouver une résine qui serve de base à la prothèse elle-même. «Ce produit, explique M. Gélinas, devait — entre autres caractéristiques — être compatible avec la peau, qu'il en ait la texture, qu'il permette la libre circulation d'air tout en étant flexible, résistant, non allergène et complètement transparent.»

Les chercheurs du CRIQ procédèrent à une longue série d'essais. Ils utilisèrent des rayons ultraviolets qui simulent l'action du soleil en accéléré. Ils arrêtaient finalement leur choix sur un élastomère qui a l'avantage d'être transparent, de ne pas jaunir et qui, en plus, reproduit la sensation tactile de la peau. Flexible, il agit de la même manière qu'une lentille cornéenne souple qui reprend sa forme lorsqu'elle est placée sur l'oeil.

Grâce aux efforts conjoints de M. Gélinas et du CRIQ, les prothèses capillaires Aspasia ont aujourd'hui la réputation d'être les meilleures au monde.

VENTES DE 1 MILLION \$ PAR ANNÉE

Le siège social d'Aspasia, qui compte 35 employés, est situé à Saint-Barnabé-Nord, à l'endroit même où M. Gélinas ouvrit son premier salon de coiffure pour hommes il y a plus de 20 ans. L'entreprise possède une usine de montage en Haïti où près de 200 personnes procèdent manuellement à l'implanta-



Gaston Gélinas (à droite) et l'un de ses clients les plus célèbres, Normand Rochefort, un défenseur des Nordiques.

tion de chaque cheveu dans la membrane synthétique de la prothèse. Les cheveux qui entrent dans la fabrication des prothèses capillaires Aspasia sont faits de fibres modacryliques importées du Japon. Les fibres synthétiques s'usent beaucoup moins rapidement que le cheveu naturel et conservent mieux leur forme et leur couleur.

Aspasia a également mis sur pied un réseau de franchises œuvrant sous la raison sociale «Les consultants Chev'hair» qui compte six succursales au Québec, une à Halifax et deux aux États-Unis.

Au seul chapitre des prothèses capillaires, le chiffre d'affaires de l'entreprise est de 1 million \$ par année et la progression des ventes que connaît l'entreprise indique que ce chiffre atteindra 3 millions \$ en deçà de deux ans. Ce qui, compte tenu de la nature même du produit, constitue un véritable succès.

Fait à noter, la réputation des prothèses capillaires Aspasia dépasse les frontières nord-américaines. «Nous exportons, souligne M. Gélinas, plus de remplacements capillaires, notamment en France, en Angleterre et en Suisse que nous n'en vendons ici par le biais de nos franchises, marché que nous venons à peine d'ouvrir. Nous avons notamment un contrat d'association avec un groupe français de consultants capillaires qui, à lui seul, compte 35 franchises.»

M. Gélinas croit que l'information avant la vente et le service après-vente sont les deux éléments qui garantissent le mieux l'expansion d'une entreprise, qui lui donnent sa capacité de croissance.

«Par ailleurs, dit-il, je crois fermement aux vertus de la recherche, du développement et des études de marché.» ■

Une allure design pour Fibrex et Speedo

Fibrex, après avoir procédé à une étude de marché, voulait produire en usine une boîte à abrasif qui tiendrait compte des trois éléments suivants: la rigueur du climat, la nature corrosive de la matière à entreposer (sel, calcium, abrasif, etc.) et la nécessité de transporter ces contenants alors qu'ils sont pleins. La forme de la boîte à abrasif conçue par les chercheurs est très étudiée. Elle est moulée dans des plastiques très résistants et son couvercle à bascule est très robuste. Quant au fond de la boîte, il a été profilé pour recevoir la fourche d'un chariot-élévateur qui le déposera sur un fardier. Résultat tangible de l'importance du design de la boîte: en moins de temps qu'il ne faut pour le dire, 17 villes et organismes l'utilisent déjà. Et ça ne fait que commencer...

La compagnie *Speedo* voulait fabriquer des lunettes de natation qui conjugueraient étanchéité, durabilité, confort, élégance et prix de vente abordable. Dans un premier temps, on procéda à une étude poussée des formes du visage humain. Ensuite, il fallut choisir les matériaux plastiques offrant à la fois le traitement anti-buée, une vision optimale, la sécurité de l'oeil, la résistance aux chocs et à la corrosion. Sorties de l'usine *Speedo*, ces lunettes ont été commercialisées dans plus de 25 pays et vendues à plus de 300 000 exemplaires.

La parfaite correspondance qu'on a réussi à établir entre la forme du produit et ses fonctions, semble expliquer en grande partie le succès que connaissent ces deux produits. ■

Le **CRIQ**
c'est aussi...

INDUSTRIE
INFORMATION

Plus de 60 professionnels
à votre service
pour de l'information
industrielle sur mesure

Venez nous rencontrer au Salon
international Le Monde des affaires,
Place Bonaventure, Montréal, du 9 au
13 septembre 1987.

Québec (418) 659-1558

Montréal (514) 383-3240

Ailleurs
au Québec 1-800-463-3390

LE DEVOIR ÉCONOMIQUE

Dates de tombée

octobre: ASSURANCES

— le 18 septembre

novembre: COMMUNICATIONS

— le 16 octobre

décembre: PERSPECTIVES 1988
FISCALITÉ

— le 13 novembre

Pour réserver
un espace publicitaire:
(514) 842-9645

Des gens en mouvement

Le monde des affaires est un univers exigeant: sans cesse innover, contrôler les coûts, améliorer la productivité, conquérir de nouveaux marchés... **Desjardins** connaît vos contraintes et vos défis. Beaucoup de ses dirigeants bénévoles proviennent du monde des affaires. Ils saisissent la nature et la portée de vos besoins.

À leur apport s'ajoute l'expertise technique des gestionnaires et conseillers de Desjardins, habitués à traiter avec un grand nombre d'entreprises et de gens d'affaires. Ils comprennent les enjeux du développement de votre milieu et ils veulent appuyer vos entreprises et vos projets.

Financement, crédit-bail, placements, fiducie, assurances: grâce au réseau coopératif qui la seconde, votre caisse Desjardins vous offre une expertise variée et une vaste gamme de services. Tout ce qu'il faut à des gens actifs et entreprenants. À des gens en mouvement.



Desjardins

Voyagez sans faux pas

Roger E. Axtell, *Le Tour du monde sans faux pas*, éditions Transmonde, Montréal, 1987, 181 pages.

Y a-t-il plus stupide façon de voyager que de rechercher ailleurs ses petites habitudes personnelles, bien de chez nous! Gens d'affaires ou non, si vous avez déjà voyagé un peu, vous savez que les habitudes alimentaires ou vestimentaires, la façon de saluer ou de s'annoncer, varient à l'infini d'un pays à l'autre.

Roger Axtell est homme d'affaires et grand voyageur. Il s'est amusé à répertorier des centaines de coutumes propres à différents peuples et pouvant prêter à confusion pour qui n'y porterait garde. Un exemple banal, parfois mal accepté par certains Québécois: le port d'un short, si normal en été pour qui se déplace à vélo à Montréal, n'est pas du tout de mise à Paris où l'on vous étiquette aussitôt comme Américain (synonyme d'individu au manque de goût certain!).

Dans quels pays peut-on se permettre un retard sans attirer les foudres de ses hôtes? Quand doit-on éviter de fixer son interlocuteur dans les yeux? Quand faut-il être généreux et offrir un cadeau, ou ne surtout pas poser un tel geste sous peine d'être accusé de tentative de corruption?

Vous voyez le genre?

Cela dit, l'ouvrage de Axtell fait parfois appel à des clichés agaçants (comme cette proposition banale et répétée d'envoyer des fleurs à la dame de la maison avant de se présenter) et effleure en général le sujet plutôt que d'expliquer ces coutumes. Défauts difficiles à contourner quand on veut parler de la culture, des coutumes et des travers des peuples d'une centaine de pays, en si peu de pages. L'anecdote, souvent divertissante, prime sur l'analyse, m'enfin! ■



EN LIBRAIRIE



La nouvelle race des Saturniens

Philippe Messine, *Les Saturniens*, éditions La Découverte, Paris, 1987, 220 pages.

Dieu qu'il est difficile d'analyser le changement au fur et à mesure qu'il se produit! Des auteurs comme John Naisbitt et son *Megatrends*, vendu à plus de six millions d'exemplaires, ont carrément prévu la disparition de la société industrielle au profit d'une société de l'information; d'autres, au contraire, ne croient déjà plus aux vertus magiques de l'informatisation et présentent en preuve la crise grave que traverse *Silicon Valley*.

Depuis cinq ans, on nous en raconte sur tous les registres à propos de gestion dite à la japonaise, de quête d'excellence ou d'*intrapreneurship*, toutes techniques plus révolutionnaires les unes que les autres.

Chez nos petits cousins français, pour qui la classification idéologique prend parfois le pas sur la réalité elle-même, on a tout dit au sujet du taylorisme et du néotaylorisme, du fordisme ou du néofordisme... Or voilà qu'un haut fonctionnaire du ministère français de l'Industrie, sous le couvert d'un pseudonyme, publie un ouvrage fort intéressant dans lequel il tente à son tour d'analyser les tendances actuelles de l'économie occidentale, américaine surtout.

D'abord à propos des gouvernements, Philippe Messine ne croit pas à la réduction de leur implication dans les économies de l'avenir. Il constate, par exemple, que 54 p. cent de la recherche et du développement effectués en 1985 aux États-Unis étaient directement financés par le gouvernement fédéral; même les États-Unis, pris individuellement, ont accru leur mise dans la lutte à finir pour attirer chez eux de nouveaux investissements.

Mais c'est à la base du système, au niveau des entreprises elles-mêmes, que l'auteur prévoit les changements les plus

importants. À son avis, l'avenir de l'Amérique émerge déjà moins exclusivement de la célèbre vallée californienne et des idéologues à la mode qui nous l'ont fait connaître, que des bonnes vieilles industries ayant subi une très sévère cure de rajeunissement, et compris l'importance de l'informatique.

Ce sont les **Saturniens**, nouveaux couples d'entrepreneurs et de travailleurs syndiqués, tout droit sortis des ateliers de General Motor au Tennessee, qui parviendront peut-être à combler l'immense fossé qui sépare toujours l'Amérique du Japon.

Saturn est le nom de la prochaine génération de voitures conçues par les ingénieurs de GM au prix d'années de recherche et de 4 milliards \$ d'investissement. Jusque là rien de bien original, surtout qu'on ne connaît même pas encore les caractéristiques du produit.

Ce qu'on sait par contre, c'est que le nouveau *concept* d'organisation du travail, et les nouvelles conditions de travail acceptées par les représentants syndicaux, rompent radicalement avec les ententes passées: salaire de base réduit, primes au rendement, emplois garantis à vie pour 80 p. cent des travailleurs, travail en équipes plus ou moins autonomes, politique de gestion dite du *consensus* pour la solution des conflits...



Dans cette nouvelle usine, on produira 500 000 voitures par an avec seulement 6 000 travailleurs, soit une productivité cinq fois supérieure aux performances actuelles. Appliqué à toutes les usines américaines de l'automobile, un tel rapport ramèneraient de 700 000 à 125 000 le nombre d'ouvriers de l'auto aux États-Unis!

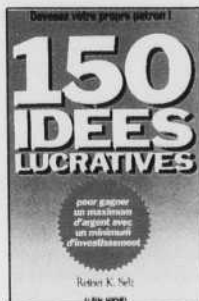
En somme, GM n'a pas tenté de tuer le syndicat, puisqu'il est démontré que les usines syndiquées sont plus productives que les autres en Amérique, mais à reprendre la marge de manoeuvre qui lui permettra d'accroître sensiblement la productivité.

Et les syndicats, pourquoi ont-ils accepté cela? Peut-être parce que, comme le dit si bien Philippe Messine,

«vaut mieux avoir affaire à des interlocuteurs qui parlent sur votre survie que sur votre mort...»

Mais il y a plus: l'usine de demain, largement automatisée, devrait faire plus de place aux opinions de chacun dans l'organisation quotidienne du travail. Philippe Messine observe le phénomène, l'analyse, ne l'accepte ni le refuse d'emblée. Il constate cependant l'urgence pour les responsables politiques et syndicaux de revoir leur rôle, de s'adapter à ce *microréformisme* qui, selon lui, ouvre «un terrain de négociation... vers plus de pouvoir» aux ouvriers dans l'entreprise. Reste à voir! ■

Manquez-vous d'idées?



Reiner K. Selz, 150 idées lucratives, éditions Albin Michel, Paris, 1987, 311 pages.

Dans une chronique précédente, j'avais présenté le **Lancer son entreprise** de Pierre Levasseur, paru aux éditions de l'Homme, comme étant un très bon mode d'emploi pour qui désire sauter dans l'aventure des affaires. Dans la même veine, voici un curieux ouvrage qui explique brièvement quelque 150 projets possibles pour ceux qui disposent de beaucoup d'ambition et de très peu d'idées...

En quelques lignes, l'auteur, un Allemand installé à Paris, explique chaque idée avancée, procède ensuite à une rapide évaluation de la mise de fonds requise et des perspectives de rentabilité qu'il est permis d'espérer.

Le hic, c'est que tout est calculé en francs français et fait référence aux lois et coutumes de ce pays.

Par contre, l'inconvénient peut éventuellement devenir un avantage pour qui sait lire entre les lignes et adapter au Québec des idées conçues en Europe. Par exemple, une entreprise pour l'application de teinture solaire (un produit américain...) sur les vitrages des commerces, ou encore, un service de repassage à domicile... Vous riez? Voyez seulement le succès obtenu depuis peu par de petites entreprises montréalaises spécialisées dans le service d'entretien ménager, vous en serez peut-être vous-même lessivé! ■

Dans les airs, la fidélité, ça rapporte!

Aujourd'hui, lorsque deux voyageurs d'affaires se rencontrent dans une aéro-gare, ils ne s'enquerraient plus comme autrefois du rendement de leurs compagnies respectives. Ils discutent plutôt points et milles-bonis, accumulés dans leur «programme pour voyageurs assidus», et de ce qu'ils en feront. Singapour, Rome ou la Nouvelle-Zélande?

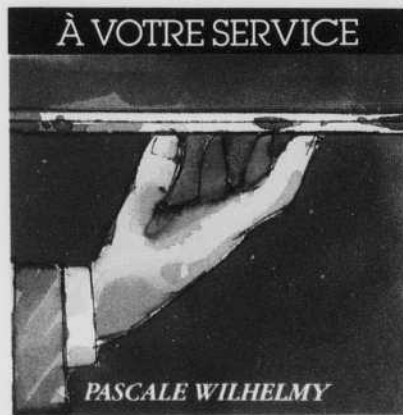
Les programmes pour voyageurs assidus ont été lancés, il y a près d'une dizaine d'années, par les transporteurs américains qui, dans un contexte déréglementé, luttent farouchement afin de conserver leur part du marché. Objectif: attirer un nombre croissant de passagers tout en s'assurant leur fidélité.

Au Canada, l'implantation de ces programmes date de l'été 1984, lorsque la réglementation du transport aérien a été libéralisée. Les transporteurs attendaient ce moment avec impatience; CP Air annonça la première son programme «Bonis-Voyages». Une journée plus tard, Air Canada présentait «Aéroplan» — qui fonctionne par l'accumulation de crédits de millage — auquel travaillait une équipe de la société d'État depuis plus d'un an.

POUR CONTRER LA CONCURRENCE

En présentant leur programme «pour voyageurs assidus», les deux transporteurs allaient enfin pouvoir contrer la diminution du nombre de passagers qu'ils subissaient depuis un certain temps; de plus en plus de voyageurs avaient déjà découvert et expérimenté les multiples avantages des programmes «Frequen Flyers» offerts par les transporteurs américains. Tant chez CP Air que chez Air Canada, on enregistra des milliers d'adhésions au cours des premiers mois de la mise en marché. Encore aujourd'hui, c'est par centaines que de nouveaux membres s'inscrivent chaque mois.

Pour profiter de ces programmes, le voyageur membre doit cependant se plier à certaines exigences. Ainsi, pour comptabiliser ses points ou milles-bonis, il apposera un autocollant (sur lequel sont inscrits son nom et son numéro) sur son coupon de vol à l'embarquement. Ce coupon doit ensuite être remis lors



de l'embarquement, à l'agent passager, qui se chargera de le faire parvenir au centre de contrôle du transporteur.

Le voyageur peut vérifier son solde sur un relevé mensuel. Par la suite, il choisira la prime-voyage de son choix, effectuera lui-même la réservation et fera parvenir sa demande au transporteur au moins un mois

avant son départ. Dans un délai raisonnable, il recevra un certificat émis par le transporteur qu'il échangera contre son billet au comptoir d'enregistrement du transporteur ou encore auprès d'un agent de voyages. Puis, pour le voyageur assidu, sera venu le moment du départ sans qu'il ait eu à déboursier un seul sou... Comme quoi la fidélité rapporte!

Ces programmes constituent maintenant des services acquis dont les transporteurs n'osent plus se départir: «Ils représentent un outil de marketing privilégié et nous les maintiendrons tant et aussi longtemps que le besoin s'en fera sentir», déclare Lise Ravary, directrice des communications, pour le Québec, des lignes aériennes Canadien International. Lorsqu'il a été lancé, le programme *Bonis-Voyages* ne devait durer qu'une seule année...

Du côté d'Air Canada, on avait senti l'engouement du public pour ce type de promotion. Lors du lancement d'*Aéroplan*, Pierre J. Jeannot, président directeur général d'Air Canada, avait souligné que le programme n'était pas une promotion éclair, qu'il avait même donné naissance à une division distincte ainsi qu'à un centre de service à la clientèle au siège social de Montréal. Le programme doit toutefois prendre fin en 1987. Mais, selon Christiane Brisson des relations publiques d'Air Canada, l'accumulation de «milles-bonis» se terminera le 31 décembre 1989, tandis que les certificats pourront être utilisés jusqu'au 14 décembre 1990.

UN 747? LE TOUR DU MONDE?

Le programme *Bonis-Voyages* de CP Air a été rebaptisé récemment — fusion oblige — *Canadien Plus*; il compte près d'un quart de million de membres actifs; *Aéroplan* en compterait, quant à lui, plus de 300 000. Le succès de participation à ces programmes repose entre autres

sur le fait qu'on peut s'établir une banque de points ou de milles-bonis rapidement et s'en prévaloir pour bénéficier de voyages gratuits ou de surclassement (classe affaires ou 1ère classe), de tarifs spéciaux sur la location de voitures ou sur l'hébergement, etc. Afin d'offrir un éventail complet de produits, les transporteurs s'allient en effet à d'autres entreprises. Ainsi, parmi les partenaires de Canadien International, on retrouve British Airways et KLM chez les transporteurs internationaux; Nordair Metro, Quebecair, Ontario Express, etc... chez les transporteurs canadiens, des grandes chaînes hôtelières et des compagnies de location de voitures telles Tilden et Budget.

Les partenaires d'Air Canada sont également des atouts pour son programme. Avec des transporteurs comme Air France, Air New Zealand, Cathay Pacific, Lufthansa et autres, il est possible au voyageur qui a accumulé un nombre suffisant de milles-bonis, de faire le tour du monde grâce à *Aéropian* qui compte également de nombreux partenaires dans le domaine de la location de voitures, de l'hôtellerie et du transport intra-Canada.

Outre les avantages réguliers des programmes, les membres peuvent profiter de promotions ponctuelles qui séduisent

souvent par leur originalité. Par exemple, l'occasion unique de se rendre à Vancouver et de se retrouver pendant plus d'une heure aux commandes d'un simulateur de vol de B-747 était récemment offerte par *Canadien Plus* à ses membres. Pour un nombre beaucoup plus élevé de milles-bonis, Air Canada proposait un voyage autour du monde...

Tant chez Canadien International, où l'adhésion est gratuite, que chez Air Canada, où il en coûte 25 \$ pour toute la durée du programme, un simple appel téléphonique suffit pour devenir membre. Cette première démarche effectuée, il ne reste plus au voyageur qu'à attendre son bulletin mensuel qui l'informerait des nouvelles promotions et des avantages du programme, et son relevé de compte qui l'informerait du nombre de points ou de milles-bonis qu'il a «en banque».

Selon Christiane Brisson, d'Air Canada, bien qu'il soit difficile d'évaluer

concrètement les retombées d'*Aéropian*, le programme a su attirer une clientèle fidèle, attachée à un seul transporteur, et constitue une marque de reconnaissance des transporteurs envers leur clientèle d'affaires. Lise Ravary, de Canadien International, ajoute que les résultats sont très palpables et que, malgré les coûts engendrés, il n'y a aucun doute que ces programmes font leurs frais. Selon elle, tout réside dans la gestion de ce type de programme. Il faut savoir éviter qu'un trop grand nombre de membres se retrouvent avec un nombre élevé de points et désirent voyager à la même période... Situation qui n'a alors rien de rentable pour les transporteurs et qui a d'ailleurs semé la panique chez Pan Am, il y a quelques années, tous les détenteurs ayant décidé d'utiliser leurs milles-bonis au même moment.

Pour empêcher que pareille situation se produise, les compagnies aériennes offrent des promotions sur des vols dont le taux de remplissage est faible, instaurent des promotions spéciales sur de nouvelles liaisons ou encore offrent des produits qui s'adressent uniquement aux membres. Ces mesures, que l'on pourrait qualifier de préventives, donnent parfois droit à de véritables cadeaux tombés du ciel... ■



PIERRE ROUSSEL/PUBLIPHOTO

Hôtel Maritime

**Une alternative de
style européen à
des prix abordables**

Tarif corporatif: 64\$
chambre simple ou double
Tarif régulier de 75\$ à 95\$
chambre simple. Personne
additionnelle 10\$ en sus.

**Le meilleur rapport
Qualité - Prix**

**Facilité de congrès
de 10 à 250 personnes**

**Au coeur de la ville
1155 rue Guy, Montréal**

Pour réserver, appelez
Hôtel Maritime (514) 932-1411
ou hôte 861-2821 ailleurs au Québec
(sans frais) 1-800-361-6162

Membre de la chaîne hôtelière Hôte

**HÔTEL MARITIME
MONTRÉAL**

POUR UNE MEILLEURE
CONDITION PHYSIQUE

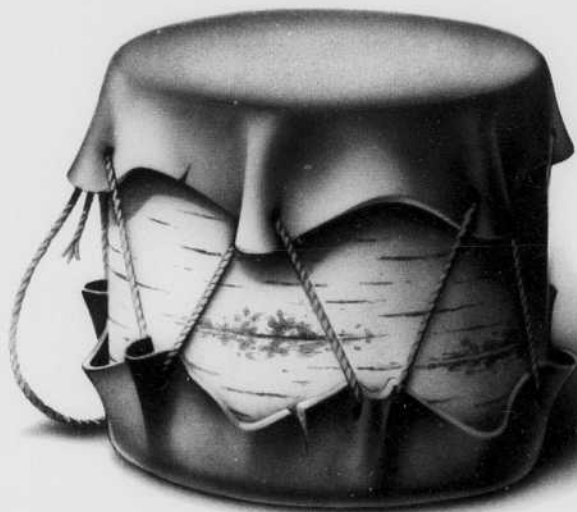


VINGT ANS
AU ♥ DE
NOTRE VIE



Centre ÉPIC
5055 est, rue St-Zotique
Montréal (Québec)
H1T 1N6
Téléphone: (514) 374-1480

Les bons vieux systèmes de communication ont un charme indéniable.



Mais peuvent-ils soutenir le rythme de votre croissance?

Autres temps, autre cadence. Il fut une époque où l'on devait être virtuose du tam-tam pour communiquer. Mais chez Bell Canada, nous savons qu'aujourd'hui l'entreprise en pleine croissance a besoin de toutes ses mains pour faire face à la musique.

Bourrés de talent, les nouveaux systèmes téléphoniques de Bell offrent une gamme complète de fonctions performantes qui vous permettront de communiquer plus efficacement tout en économisant temps et argent. Parmi ces fonctions, citons notamment la composition abrégée, la conférence à trois, la composition combiné raccroché et la recomposition automatique du dernier numéro.

Et que dire de nos conseillers en communications, sinon qu'en matière de téléphonie, ils connaissent la musique! Ils sauront vous aider à choisir le système qui répondra le mieux aux besoins de votre entreprise. Qu'il soit vieux ou non, votre système téléphonique actuel maximise-t-il vraiment l'efficacité de votre entreprise et peut-il soutenir le rythme de votre croissance?

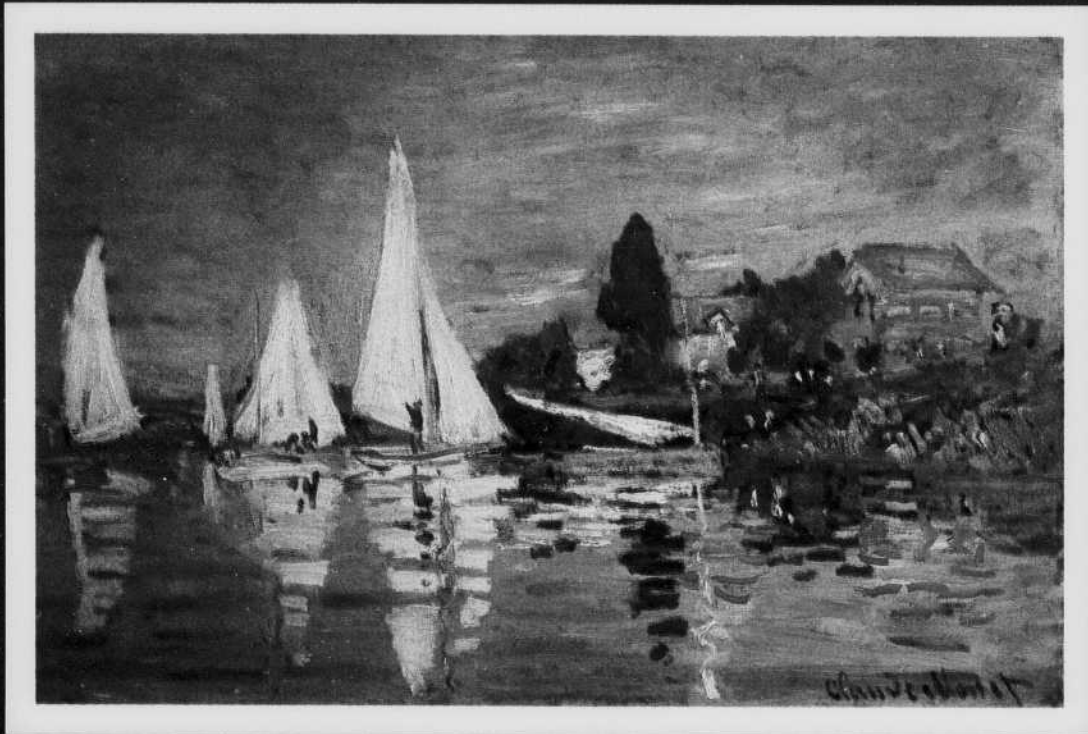
Pour savoir comment nos nouveaux systèmes peuvent s'adapter à vos besoins et pour peut-être moins cher que vous ne pensez, téléphonez sans frais dès maintenant.



1 800 361-BELL

L'efficacité
passe par Bell[™]

Bell



Claude Monet: *Régates à Argenteuil*

Il est des lieux qui inspirent les chefs-d'oeuvre...

Argenteuil, au XIX^e siècle, fut de ceux-là. Des artistes comme Monet, Manet, Degas, Renoir, vinrent y chercher l'inspiration, sur les bords de la Seine.

Il est aussi des lieux qui inspirent les chefs-d'oeuvre culinaires. Pour les amateurs de poissons et de fruits de mer, Le Maritime est de ceux-là.

Restaurant Le Maritime



Ritz-Carlton, Montréal
l'Art de vivre

1228 ouest, rue Sherbrooke,
Montréal, Québec H3G 1H6
Tél: (514) 842-4212

Musée du Jeu de Paume, Paris