



Bruce Cox

**L'ENTREVUE  
ENTENTE AVEC  
L'INDUSTRIE FORESTIÈRE:  
GREENPEACE S'EXPLIQUE** p. 18

**STRATÉGIES  
LES SECRETS DE  
LA RÉUSSITE EN  
MARKETING WEB** p. 36

# les affaires

2,50 \$ | SEMAINE DU 12 AU 18 JUIN 2010 | WWW.LESAFFAIRES.COM

## LES NOUVEAUX CHANTIERS DE L'AFRIQUE

Le continent, qui est l'hôte de la Coupe du monde de soccer, connaît un redressement spectaculaire. Pourquoi les entrepreneurs d'ici doivent surveiller cette transformation. p. 24



**INVESTIR**  
12 titres étrangers  
pour faire voyager  
vos placements

p. 44



**TENDANCES**  
L'évaluation foncière  
grimpera de plus  
de 20% à Montréal

p. 12

**LA TOURNÉE**  
Laval propulsée par  
les investissements  
institutionnels

p. 56

VOL. LXXXII, N° 23  
64 PAGES



PP40064924



**Gérez vos affaires bancaires, quel que soit votre fuseau horaire.**

Accédez à votre argent et à nos conseils – en ligne, par téléphone et en personne, en tout temps.  
centredexpertiserbc.com

RBC Banque Royale®

Une banque de conseils pour vous guider.™



18 au 20 juin 2010

# Salon national de l'environnement

*Événement Mauve*

LES RENDEZ-VOUS

**2<sup>e</sup> ÉDITION** DÉVELOPPEMENT DURABLE DU SNE

Dix organisations québécoises sont invitées à présenter leurs solutions pour contribuer au dynamisme socio-économique québécois en adoptant de nouvelles pratiques « durables » pour réduire l'empreinte écologique.

Les présentations seront suivies d'un **cocktail** conçu pour vous permettre de **développer votre réseau d'affaires « vert »** dans une ambiance décontractée.

► **Vendredi 18 juin**

Place des Vestiges  
Quais du Vieux-Port  
de Montréal  
15 h à 17 h

■ 50 \$

Inscription : 514 528-5822

**Osez**  
*le mauve!*

OSER LE MAUVE, c'est faire des choix éclairés, en respectant les principes du développement durable | MAUVE évolution | MAUVE solidarité sociale | MAUVE commerce équitable | MAUVE innovation | OSEZ LE MAUVE, pour un enrichissement collectif durable qui respecte notre environnement !

CONÇU ET ORGANISÉ PAR TERRE NOUVELLE

Entrée gratuite

**5<sup>e</sup>** ÉDITION



Place des Vestiges,  
Quais du Vieux-Port de Montréal

[www.terrenouvelle.info](http://www.terrenouvelle.info) f B



## SOMMAIRE

<b>tendances</b>	<b>11</b>
Le pouls de l'économie	15
The Economist	16
L'entrevue	18
Vision durable	20

<b>stratégies</b>	<b>23</b>
En manchette	24
Demeurez compétitif	32
Stratégies de croissance	36
Exportation	38
Management	40

<b>investir</b>	<b>43</b>
Questions et réponses	48
À surveiller	50

<b>dossiers</b>	<b>53</b>
La Tournée du Québec : Laval	53

<b>Chroniqueurs</b>	
René Vézina	6
Jean-Paul Gagné	10
Bernard Mooney	47

<b>Tableaux</b>	
Tableau de bord	49
Les marchés	51
Baromètre des ressources	52
Le Top 100 en Bourse	52

<b>Services</b>	
Annonces classées	59
Carrières	42
Abonnements :	<b>1 800 361-7215</b>

## « Les gens d'origine africaine font aussi partie de la relève »

**Komlan Messie.** Le président du Réseau des entrepreneurs et professionnels africains veut que ses compatriotes soient perçus comme une valeur ajoutée pour le Québec.

par Dominique Froment > dominique.froment@transcontinental.ca

### Pourquoi avoir créé une association de professionnels d'origine africaine ?

Après avoir obtenu mon diplôme universitaire, j'ai envoyé sans succès mon curriculum vitae à de nombreuses organisations, alors que des confrères de classe qui avaient obtenu de moins bons résultats scolaires que moi se trouvaient un emploi. Il y avait du racisme. J'ai convaincu certains compatriotes africains de créer une plateforme pour promouvoir notre communauté dans le milieu des affaires. Le Réseau des entrepreneurs et professionnels africains [créé en 2005] n'est pas un club social; c'est un réseau d'affaires inclusif; les personnes de toutes les origines ethniques sont les bienvenues. Nous voulons faire savoir aux Québécois d'origine que la relève, c'est nous aussi !

### Quels sont vos objectifs à long terme ?

Nous sommes entre 50 000 et 70 000 personnes d'origine africaine au Québec, surtout de première génération. Nous venons principalement des 16 pays d'Afrique de l'Ouest, majoritairement francophones. Notre communauté n'a pas d'exemples de réussite dans le milieu des affaires dont elle peut s'inspirer et nous ne voulons pas que nos enfants subissent la même situation dans 20 ans. Nous voulons prendre notre place maintenant et participer activement au développement de la société québécoise. C'est à nous de décider comment nous voulons que les Québécois nous voient; nous voulons qu'ils nous perçoivent comme une valeur ajoutée. Nous voulons être jugés par nos actions et non en fonction de la couleur de notre peau. Nous n'arrivons pas de nulle part; il y a une forte tradition commerciale en Afrique de l'Ouest.

### Comment votre réseau fonctionne-t-il ?

Le REPAF compte 425 membres venant du milieu des affaires. Nous multiplions les activités de réseautage, comme des 5 à 7, entre nos membres et les membres d'autres organisations. Nous avons aussi un service de mentorat d'affaires et les mentors de toutes origines sont les bienvenus. Plusieurs des professionnels et entrepreneurs africains n'ont pas fait leurs études collégiales ou universitaires au Québec, de sorte qu'ils n'ont pas de contacts quand ils arrivent sur le marché du travail. Nos activités de réseautage leur permettent en quelque sorte de faire du rattrapage. ■

### CV

**Nom :** Komlan Messie  
**Âge :** 40 ans  
**Fonction :** Président  
**Organisation :** Réseau des entrepreneurs et professionnels africains (REPAF)

D'origine togolaise, M. Messie est titulaire d'un MBA et produit des boissons au gingembre. Il a cofondé le REPAF en 2005.



[Photo : Gilles Deliste]



INSTITUT  
DES ADMINISTRATEURS  
DE SOCIÉTÉS  
SECTION DU QUÉBEC

## COMMENT CRÉER DE LA VALEUR AUX CONSEILS OÙ VOUS SIÉGEZ ?

LE TALK-SHOW 2010 (16 SEPTEMBRE) VOUS INFORMERA SUR :

- L'état actuel du marché du financement et des capitaux
  - la disponibilité • les exigences • les taux • les joueurs
- Les grandes tendances à tenir compte lors de la discussion du plan stratégique
- L'évaluation du management

### NOS INVITÉS CONFIRMÉS À CE JOUR :

- CHARLES SIROIS • LUC BACHAND
  - PIERRE LORTIE • CHANTAL BÉLANGER
- ...et d'autres à venir

INSCRIPTION

www.iasquebec.ca | T. 438.380.1065

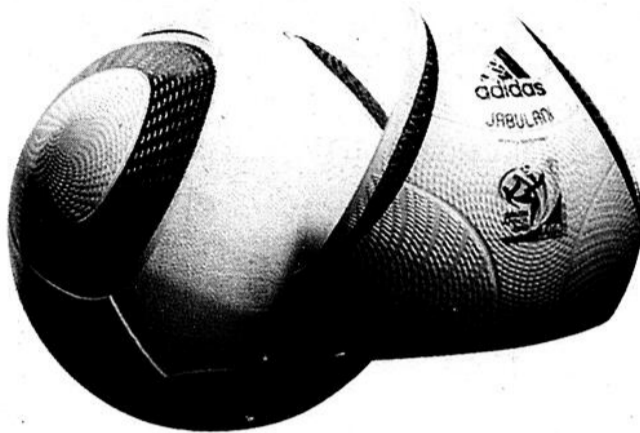
## rendez-vous

### Cette semaine sur **lesaffaires.com**

#### La Coupe du monde de soccer, un grand rendez-vous marketing

Ne manquez pas notre dossier sur la Coupe du monde de soccer, qui a lieu en Afrique du Sud. En plus de nombreux articles sur les retombées économiques de l'événement, vous trouverez les articles marketing exclusifs de Martine Turenne, ainsi qu'une analyse des publicités de Nike et d'Adidas.

[www.lesaffaires.com/dossiers](http://www.lesaffaires.com/dossiers)



#### Montréal vibre de nouveau au rythme de la Formule Un

Consultez notre dossier spécial sur le Grand Prix de Formule Un de Montréal. Vous découvrirez notamment des articles sur l'impact économique de l'événement sur la métropole et sur l'image de la ville à l'international.

#### Transat A.T. réussit-elle à redécoller ?

Le voyageur québécois dévoile ses résultats du deuxième trimestre, le 10 juin. Les analystes prévoient une perte par action de 0,09 \$, par rapport à un bénéfice par action de 0,62 \$ à la période correspondante l'an dernier. Réactions et commentaires des experts.

#### L'or atteint des sommets

Le métal jaune se négocie actuellement à des prix records. Suivez l'évolution du cours de l'or et d'autres métaux précieux dans notre revue quotidienne des marchés, actualisée d'heure en heure.

### Nos événements

#### 15 juin 2010 – Montréal Conférence Défi Meilleurs Employeurs

Les meilleures pratiques actuelles en ressources humaines.

Ne manquez pas la remise des prix 2010 lors du dîner-gala.

#### 22 septembre 2010 – Montréal Le défi du transfert d'entreprise

Relevez-le avec succès et sérénité tout en évitant les écueils.

#### 19 au 21 octobre 2010 – Montréal Forum santé et sécurité au travail – 1<sup>re</sup> édition

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

#### 25 et 26 octobre 2010 – Montréal Forum québécois sur l'eau

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

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

[evenements@lesaffaires.com](mailto:evenements@lesaffaires.com)

Renseignez-vous sur nos tarifs de groupe  
avantageux !

### Dans notre prochain numéro

#### Pourquoi un krach en Chine est inévitable

Marc Faber n'est pas un financier ordinaire. Surnommé D' Doom (Monsieur Catastrophe), ce résident de Hong-Kong explique à notre chroniqueuse Diane Bérard pourquoi il prévoit que l'économie chinoise s'effondrera, ainsi que des moments difficiles pour le Canada.

#### Un vent d'optimisme souffle sur Montréal

La métropole ne s'est pas complètement remise de la récession, mais l'optimisme renaît. Les secteurs de pointe, comme les technologies et l'ingénierie, attirent des talents de partout. De plus, les projets d'infrastructures redéfinissent la ville. Un dossier complet sur Montréal dans le cadre de la Tournée du Québec.

#### Les défis boursiers de Research In Motion

L'action du fabricant du BlackBerry a perdu 30 % de sa valeur depuis un an, tandis que l'indice S&P/TSX grimpe de 10 %. Cette contre-performance de RIM n'inquiète pas les analystes financiers, qui croient toujours que la stratégie internationale de l'entreprise ontarienne portera fruit.

APPELEZ-NOUS > Publicité : 514 392-9000 ou 1 800 361-5479 Services aux abonnés : 1 800 361-7215



## Abonnez-vous à **PREMIUM** l'intelligence en affaires®

**Le meilleur de la presse de management**  
6 numéros précieux par année à conserver

[www.magazinepremium.com/promo](http://www.magazinepremium.com/promo)

Offre  
d'abonnement  
1 an pour seulement  
**39\$** + taxes

**Commerce de détail**

**Bath & Body ouvre plusieurs boutiques d'un coup au Québec**

La chaîne américaine Bath & Body Works ouvrira six à huit boutiques au Québec d'ici la fin de 2010.

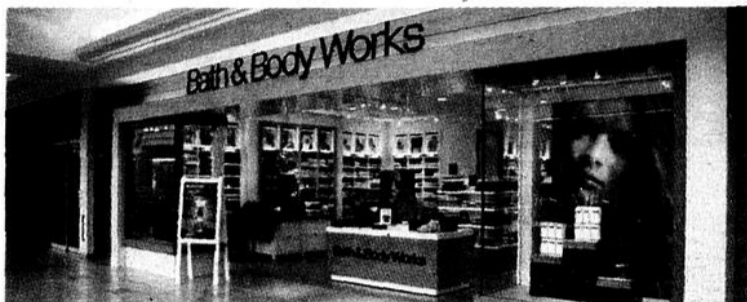
« La réussite de ces premières boutiques déterminera le nombre d'autres boutiques qui seront ouvertes au Québec, et à quelle fréquence », explique Nadia Casarcia, gestionnaire, marketing, au groupe établi dans l'Idaho.

Bath & Body fait partie de Limited Brands, inscrite à la Bourse de New York (symbole LTD). Limited Brands exploite les boutiques de lingerie La Senza, bien établies au Québec.

Bath & Body comptera 60 boutiques au Canada d'ici la fin de 2010 et 1 600 boutiques aux États-Unis, et pourrait représenter un rival de taille pour les chaînes québécoises Dans un Jardin et Fruits & Passion. La superficie moyenne d'une boutique Bath & Body Works varie de 3 000 à 3 500 pi<sup>2</sup>.

Bath & Body Works offre des marques de produits de beauté exclusives, notamment Signature Collection, C.O. Bigelow, Slatkin & Co. et True Blue Spa, ainsi que des collections de produits antibactériens et d'aromathérapie.

« Notre principale marque, Signature Collection, est composée de 25 fragrances exclusives et de 9 formules offrant plus de 300 façons de se dorloter, affirme M<sup>me</sup> Casarcia. Nous avons également une gamme de produits Signature Collection pour hommes. » **D. Froment**



**Club privé**

**Des membres veulent relancer le Club Saint-Denis**

Une forte majorité de membres du Club Saint-Denis ont voté en faveur de la relance de ce club privé lors de l'assemblée spéciale du 12 avril dernier. Précisons que le club privé a fermé ses portes en septembre 2009, après 134 ans d'existence, et qu'il a vendu son immeuble de la rue Sherbrooke Est, à Montréal, au fonds immobilier Homburg.

« Le Club ne revivra pas sous la même forme ni dans le même lieu, mais depuis le 12 avril, les membres s'activent pour trouver une solution », dit Françoise Bertrand, membre du conseil d'administration du Club.

Les membres doivent se réunir de nouveau à la fin de l'été pour faire le point.

Selon un résumé de l'assemblée spéciale, la relance passerait par une entente avec un restaurateur réputé, en l'occurrence le Groupe Marcotte-Dorval, qui possède les restaurants Le Local et Simpléhic.

Le regroupement de gens d'affaires a déjà choisi sa nouvelle résidence, dont il serait locataire : le 1040, de Bleury, près de la rue de La Gauchetière.

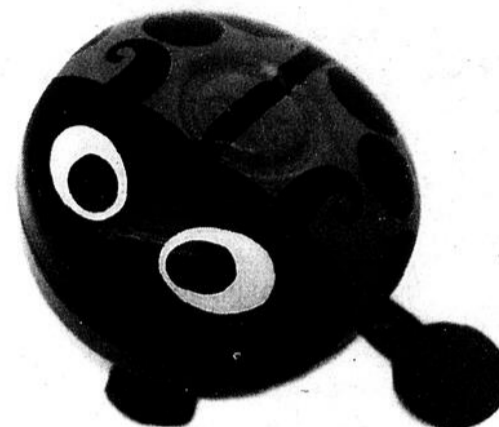
**D. Froment**

**Les sociétés dont on parle**

Astral Media.....	50	Flex (Groupe).....	55	PLB International.....	11
Astral.....	8	FNX Mining.....	51	Plus Expressways.....	44
Banque de Montréal.....	48	Genting Berhad.....	44	Primaris Retail.....	50
Banque Scotia.....	48	Gildan.....	50	Red Back Mining.....	51
Barrick Gold.....	51	Henderson Land Development.....	44	San Gold.....	51
BCIA.....	10	Hush Puppies Canada.....	63	Remstar.....	63
Biovail.....	49	Investor AB.....	44	Rogers Communications.....	50
Bombardier Transport.....	11	Jardine Matheson.....	44	RuggedCom.....	50
British Petroleum.....	49	Labopharm.....	50	Serres Sylvain Cléroux.....	54
Canadien Pacifique.....	49	Labrador Iron Mines Holdings.....	51	Sycamore Networks.....	46
Casacom.....	63	Loblaw.....	50	Synthes.....	44
Cascades.....	50	MAPEI.....	55	Technologies 20-20.....	55
Château Taillefer Lafon.....	54	Merck & Co.....	50	Telefonica.....	44
CML Healthcare.....	50	Microsoft.....	46	Tellabs.....	46
Couche-Tard.....	56	Nestlé.....	44	Toys «R» Us.....	50
Digico.....	57	Nutriart.....	23	Vie en Rose.....	7
Dolmen Capital humain.....	63	Osisko Mining.....	51	VTech.....	44
Ferme Grover.....	54	Piret.....	6	Wal-Mart.....	43

**Entrepreneuriat**

**Une idée complètement sonnée... qui rapporte**



À l'ère des gadgets technos, il est inusité de voir une jeune entrepreneure vivre de la vente d'un produit aussi traditionnel que les sonnettes. C'est pourtant ce qu'Annie Legroulx fait avec brio depuis 2005.

La Montréalaise de 34 ans s'est lancée dans ce créneau après avoir fabriqué une sonnette pour son propre vélo, qui a fait fureur auprès de ses amis. « Tous en voulaient une », dit-elle.

Son entreprise, dringdring, a vendu près de 10 000 sonnettes l'an dernier. M<sup>me</sup> Legroulx vit uniquement de son art depuis un an et demi.

Elle dessine elle-même toutes les sonnettes, qui sont ensuite peintes à la main en sous-traitance. La peinture est écologique. M<sup>me</sup> Legroulx dessine aussi des sonnettes à forfait, pour les 25 ans du Tour de l'Île de Montréal, pour un fabricant de chaussures de New York, etc.

Annie Legroulx vient d'être choisie Jeune travailleuse autonome de l'année dans le cadre du concours provincial Arista, organisé par la Jeune Chambre de commerce de Montréal.

M<sup>me</sup> Legroulx vient d'accorder une licence d'utilisation de son concept à un distributeur américain d'objets dans des boutiques de cadeaux dans plusieurs pays. « C'est bien de pouvoir vendre ailleurs parce que les sonnettes de vélo, c'est un marché saisonnier au Canada. » **D. Froment**



Me Marie-Josée Monfette, M. Fisc.

Les membres de la société Cain Lamarre Casgrain Wells sont heureux d'annoncer l'accession de Me Marie-Josée Monfette à titre d'associée du cabinet à Montréal.

Me Marie-Josée Monfette est une avocate au service des gens d'affaires. Au fil des années, elle a développé une expertise reconnue en fiscalité transactionnelle. Essentiellement, elle a pour rôle de structurer efficacement une transaction tout en tenant compte de la réalité commerciale et des exigences fiscales. Son expérience est le résultat de 20 ans d'exercice du droit en cabinet de comptables agréés au service d'une importante clientèle de PME et de professionnels.

Grâce à 15 bureaux répartis dans 9 régions du Québec et 150 professionnels offrant leur expertise dans tous les domaines du droit, Cain Lamarre Casgrain Wells est le cabinet le mieux implanté au Québec et l'un des plus importants de la province. La société dessert la région de Montréal et ses environs par l'entremise de 30 avocats.

**CAIN LAMARRE CASGRAIN WELLS**  
S.E.N.C.R.L. / AVOCATS

LA OÙ VOUS ÊTES. MD

630, boul. René-Lévesque Ouest, bur. 2780 • Montréal • 514 393-4580

clcw.ca

Montréal • Québec • Saguenay • Sherbrooke • Drummondville • Rimouski • Sept-Îles  
Val-d'Or • Alma • Saint-Georges • Amos • Roberval • Saint-Félicien • Plessisville • Amqui

**CLUB DE PRESSE BLITZ**  
LE RÉPERTOIRE DES MÉDIAS DU CANADA  
26000 inscriptions/contacts  
**(514) 722-5128**  
**1-888-819-3282**  
[www.datablitz.com](http://www.datablitz.com)  
aussi :  
**BLITZ 24**  
SERVICE UNIQUE DE MESSAGERIE EN CIRCUIT DE PRESSE  
**(514) 593-7399**  
[www.blitz24.com](http://www.blitz24.com)

**KPI** Partenaire Commercial Premier

**Cognos software** Information Management **BESOIN DE TABLEAUX de BORD ?**  
Pour mesurer, suivre, comprendre et prévoir les résultats de votre entreprise.

«Reporting» opérationnel, financier, analyse de performance, outils de planification, de prévisions et de création budgétaire.

**UNE SOLUTION POUR VOUS... IBM COGNOS EXPRESS**  
Conçu spécifiquement pour les PME  
Facile à installer, facile à utiliser, facile à acheter...

**Offre unique pour juin 2010: \$19,500** \* Taxes  
(Solution complète de «Reporting» incluant 15 utilisateurs)

KPI - Spécialiste des solutions en gestion de la performance  
[www.MyKnowledgeProviders.com](http://www.MyKnowledgeProviders.com) - (877) KPI-FOR-U

Louis-Jean Boucher: (514) 573-3525  
l.boucher@MyKnowledgeProviders.com

**CAIN LAMARRE CASGRAIN WELLS**  
S.E.N.C.R.L. / AVOCATS

LA OÙ VOUS ÊTES. MD

630, boul. René-Lévesque Ouest, bur. 2780 • Montréal • 514 393-4580

clcw.ca

Montréal • Québec • Saguenay • Sherbrooke • Drummondville • Rimouski • Sept-Îles  
Val-d'Or • Alma • Saint-Georges • Amos • Roberval • Saint-Félicien • Plessisville • Amqui

## chronique



**René Vézina**  
rene.vezina@transcontinental.ca

# Les PME écartées des contrats d'importance en technologie

« **N**obody ever got fired for buying IBM. »  
C'est la phrase qui vient à l'esprit quand on considère la tendance dans les contrats gouvernementaux en informatique et en télécommunications. Les mandats, de plus en plus importants, tombent naturellement entre les mains de sociétés d'envergure, comme Telus, CGI, DMR et autres.

Le réflexe semble normal : quand vient le moment d'accorder un contrat à une firme, les gestionnaires choisissent souvent les acteurs les plus imposants. Si cela fonctionne, c'est parfait, sinon, personne ne viendra le leur reprocher. Tandis que s'ils décident de faire affaire avec une PME...

Pirel est une de ces PME qui voient les contrats accordés au Canada lui passer sous le nez, alors qu'elle en récolte ailleurs, aux États-Unis par exemple. L'entreprise de Boucherville, qui emploie une quinzaine de personnes, est spécialisée dans la gestion documentaire. Son président, Denis Pigeon, note que la situation était différente avant l'éclatement de la bulle techno, au début des années 2000. « Beaucoup de firmes grandissaient au fur et à mesure qu'elles obtenaient des contrats. Maintenant, c'est devenu une sorte de guichet unique, le règne du contrat global où il faut offrir tous les services, ce qui pénalise les firmes plus petites. »

Ce changement s'observe tant dans les organismes gouvernementaux que dans les grandes organisations, où les gestionnaires semblent être devenus plus frileux. *Nobody ever got fired...* Et ce qui choque M. Pigeon, c'est qu'on présume que les soumissionnaires importants sont réputés posséder toutes les solutions, même quand ils ne les maîtrisent pas !

Un autre obstacle naît de cette tendance à tout inclure dans le même contrat : les cau-



[Illustration : Pishier]

tionnements que doivent verser les postulants deviennent si importants qu'ils disqualifient d'entrée de jeu les PME.

Ces garanties peuvent s'appliquer à la fois à la soumission elle-même et à la réalisation du contrat. Si le processus de négociation était suffisamment avancé, mais qu'on ne signe pas, pour une raison ou pour une autre, le cautionnement peut être saisi; de même si le travail n'est pas effectué à la satisfaction du client. Or, la mise de fonds exigée peut atteindre 10 % de la valeur d'un contrat. Dans le cas d'un contrat de 500 millions de dollars, imaginez le cautionnement !

« Et plus le contrat est important, plus on risque de dépasser les coûts prévus », dit Jacques Guénette, président de DLGL, une PME de Blainville spécialisée en impartition informatique. Lui non plus n'apprécie pas ce *modus operandi*. « Les firmes qui remportent

des contrats de cette taille obtiennent presque inévitablement des extras, parce qu'on leur demande toutes sortes d'aménagements en cours de route. C'est comme peindre un avion en plein vol ! Imaginez, si en plus il se met à faire des vrilles. »

Les PME restent donc à l'écart. Pourtant, nous ne pourrions pas compter sur une entreprise de l'envergure de SNC-Lavalin si SNC et Lavalin n'avaient pas reçu de contrats à la Baie James pendant les années 1970.

### PAUL GÉRIN-LAJOIE, UN MONUMENT DE LA RÉVOLUTION TRANQUILLE

Il est un des grands artisans de la Révolution tranquille. Paul Gérin-Lajoie a été le premier titulaire du ministère de l'Éducation. À 90 ans, il est toujours actif et la fondation qu'il a créée en 1977, et qui porte son nom, poursuit son travail dans le domaine de l'éducation en Afrique et en Haïti.

Pour souligner son travail exemplaire tout au long de ces décennies, la Fondation organise un gala-bénéfice, le jeudi 17 juin, à l'hôtel Sheraton, à Montréal.

La Fondation Paul Gérin-Lajoie investit chaque année 5 millions de dollars pour bâtir des écoles et aider les collectivités à les prendre en charge. Elle travaille aussi à mieux les outiller en donnant, par exemple, des cours de formation professionnelle. Les besoins sont toujours aussi grands et les ressources toujours aussi limitées, d'où l'idée du gala-bénéfice.

Pour en apprendre plus sur la Fondation, consultez son site Internet ([fondationpgl.ca](http://fondationpgl.ca)). Pour acheter des billets pour le gala, téléphonez au 514 288-3888 ou au 1 800 ENFANTS. ■



De mon blogue  
[www.lesaffaires.com/rene-vezina](http://www.lesaffaires.com/rene-vezina)



### Soulèvements face à l'idée de repousser l'âge de la retraite

Ce n'est pas le cas ici, enfin, pas encore. Mais en Europe, le seul fait d'évoquer ce report de l'âge légal pour la retraite pousse des gens à manifester.

### Vos réactions

« Il est curieux que ces débats sur la retraite surviennent au moment où la génération des baby-boomers s'en va avec les meilleurs avantages qui soient, et aussi au moment où les compressions budgétaires se multiplient à la suite de la crise. »

— Olivier M.

« Est-ce normal que mon père reçoive des revenus de pension qui sont tirés à même mes impôts ? L'argent qu'il a payé sur [son salaire] n'aurait-il pas dû être conservé pour lui ? Aujourd'hui, il n'y a plus que quatre travailleurs pour un pensionné. »

— Rotax440

« Pourquoi tant de nouveaux retraités disent-ils que " travailler était devenu moins payant que de se retirer " ? Il devrait toujours être plus payant de travailler que de prendre sa retraite. »

— Patrick

# Une confiance bien méritée.



LIPPER  
FUND AWARDS 2010  
CANADA

MEILLEUR GROUPE - ACTIFS MIXTES

PARLEZ-EN À VOTRE CONSEILLER



**Bière**  
**Un nouveau guide pour les amateurs de houblon**

Les 100 meilleures bières, Le premier guide d'achat des buveurs de bière québécois vient de paraître aux Éditions Transcontinental.

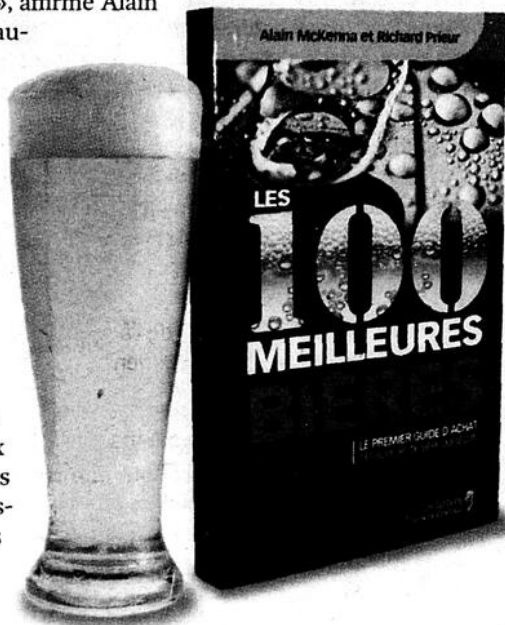
« Mes nombreux voyages m'ont appris qu'en matière de bière, nous n'avons encore rien vu au Québec », affirme Alain McKenna, coauteur du guide avec Richard Prieur.

Les bières dont traite ce livre viennent du Québec et de plusieurs pays et sont toutes disponibles ici.

Le guide ne se limite pas aux produits des micro-braseries. « Nous

avons choisi de mettre l'accent sur les meilleures bières légères et désaltérantes plutôt que seulement sur les bières de dégustation », précise M. McKenna, qui est journaliste pour *Les Affaires*.

**D. Froment**



**Promotion**  
**Essayez et économisez !**

Au magasin La Vie en Rose du boulevard Taschereau, à Longueuil, une montagne de bikinis s'accumule près des cabines d'essayage. Toutes les clientes essaient des hauts de bikini de style pigeonnant.

Le produit est nouveau, mais c'est surtout la promotion de type « essayez et économisez » qui crée cet engouement. Du 27 mai au 7 juin, les clientes obtenaient un rabais de 10 \$, applicable sur un achat de 50 \$ ou plus, lorsqu'elles essayaient le haut de bikini et en faisaient la preuve à une vendeuse.

« C'est une promotion qui nécessite une action de la part des clientes, ce qui rend le produit beaucoup plus "concret" dans leur esprit qu'une simple campagne d'affichage », explique Elyse Parent, vice-présidente, marketing, de La Vie en Rose.

Les résultats de cette campagne ne sont pas encore disponibles, mais la chaîne, qui compte 150 boutiques au Canada, a déjà connu beaucoup de succès dans des campagnes semblables, dit-elle.

Jordan Lebel, professeur de marketing à l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia, n'est pas surpris d'une telle promotion. « Les détaillants veulent à tout prix éviter de revivre l'été désastreux de 2009 », commente-t-il.

Selon lui, la tactique peut s'avérer rentable, compte tenu du fait que les marges bénéficiaires brutes sont élevées dans ce secteur (de 80 à 90 %) et que les clients dépensent plus, au total, lorsqu'ils reçoivent un rabais. **M.-C. Morin**

**CONFÉRENCES et ATELIERS**

avec **Stéphanie Milot**

<b>INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE</b>	<b>GESTION DU STRESS</b>	<b>RECONNAISSANCE et MOTIVATION</b>	<b>SUCCÈS et ATTITUDE</b>

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

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

www.StephanieMilot.com Courriel : info@StephanieMilot.com  
**(Bur.) 450.978.2725 (Cell.) 514.573.3525**

**Avec autant de commodités, il ne manque que le service aux chambres.**

**L'Acura MDX.**  
Audacieux, sophistiqué et vraiment excitant à conduire. Ses 300 chevaux, son espace pour sept et son Système toutes roues motrices super-maniabilité<sup>MC</sup> (SH-AWD<sup>MD</sup>) ne sont que quelques-unes des caractéristiques qui font du MDX le véhicule parfait pour sortir en ville, ou partir à l'aventure pour changer d'air.

**ACURA**  
DEVANT.  
acura.ca

## actualités

# Changer de logo, un pari risqué

**Branding.** En changeant son identité visuelle, Astral a voulu marquer son évolution. Un pari qui en confond plusieurs.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca

Astral a changé son logo à la fin de mai, en même temps qu'elle enlevait le mot « Media » de son nom, accentuant son rôle dans le numérique et se préparait à emménager dans de nouveaux bureaux sur la rue McGill College, au centre-ville de Montréal, à la fin de juin. Le nouveau logo, créé par la firme torontoise Juniper Park au coût de 500 000 \$ – selon les chiffres qui circulent dans le milieu –, a suscité la controverse, notamment dans les médias sociaux. Astral a-t-elle commis une erreur ?

« Le rejet d'un nouveau logo est un réflexe normal, dit Bernard Motulsky, titulaire de la Chaire de relations publiques et communication marketing à l'UQAM. Nous sommes habitués à l'ancien. C'est la même chose quand on change le graphisme d'un journal; la majorité des gens n'aime pas ça. »

Une tempête semblable a balayé la Grande-Bretagne récemment lors du dévoilement du logo des Jeux olympiques de Londres, en 2012. Heureusement, la plupart des

logos survivent aux premières critiques. Par contre, d'autres logos, à l'instar de celui qui a été créé pour la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), en 2008, ont été vite mis au rancart après avoir été critiqués de façon virulente. Par son style et ses nombreuses couleurs, le logo de la CMM ressemble d'ailleurs à celui d'Astral.

## Pourquoi changer de logo ?

M. Motulsky souligne que plusieurs raisons motivent une entreprise ou une marque à changer de logo : s'il commence à avoir l'air désuet – sa typographie notamment – ou s'il n'est plus représentatif de l'entreprise.

Parfois, un changement de logo s'inscrit aussi dans un changement de positionnement de l'entreprise. Astral s'est diversifiée au cours des dernières années, et a accentué sa présence dans les médias numériques, en plus de la télé spécialisée, de la radio et de l'affichage. « Le logo se veut le reflet de cette évolution », précise M. Motulsky.

Frédéric Metz, professeur associé à l'École de design de l'UQAM, croit qu'un changement aussi radical était injustifié, même si Astral voulait marquer son évolution.

« Astral avait un logo magnifique. Il suffisait d'enlever le mot "Media". C'était un logo intemporel, simple, épuré. Alors pourquoi le changer ? » dit M. Metz.

Il cite l'exemple de Coca-Cola. « Elle a le même logo depuis 1886, il est connu partout dans le monde. Pepsi a changé 12 ou 13 fois de logo. La force de Coca-Cola, c'est de n'avoir jamais changé de logo. »

Le nouveau logo vise à refléter l'évolution des activités d'Astral



L'ancien logo Astral Media®

« Le logo d'Astral n'était pas démodé », affirme Étienne Chabot, blogueur et spécialiste en marketing de Québec, qui lui non plus ne comprend pas la décision de l'entreprise.

« Son logo avait peut-être besoin d'un rafraîchissement, sans plus. »

Par ailleurs, Astral a dû expliquer le sens du nouveau logo (diversification, passion, imagination, etc.), ce qui est en soi un échec, dit-il.

« Astral est une entreprise en forte croissance, très bien établie. Sa réputation dans ses secteurs d'activité est plus importante que son logo. »

« Le logo d'Astral n'était pas démodé », affirme Étienne Chabot, blogueur et spécialiste en marketing de Québec, qui lui non plus ne comprend pas la décision de l'entreprise.

« Son logo avait peut-être besoin d'un rafraîchissement, sans plus. »

Par ailleurs, Astral a dû expliquer le sens du nouveau logo (diversification, passion, imagination, etc.), ce qui est en soi un échec, dit-il.

## (L'AVIS DES EXPERTS)

**Le logo d'Astral, on aime... ou on déteste**

**Bernard Motulsky,** titulaire, Chaire de relations publiques et communication marketing, UQAM

« Le « A » attire davantage l'attention... et les critiques ! Le logo est plus coloré, moins structuré et moins géométrique que l'ancien, qui était davantage épuré. C'est un logo qui n'est pas sorti de nulle part : il s'inscrit dans l'air du temps. La tendance est au design plus souple, moins rigide. »

**Frédéric Metz,** professeur associé à l'École de design de l'UQAM

« C'est un logo invraisemblable. Le résultat est nul, inesthétique, vaseux. Il ne tiendra pas la route. L'utilisation de cinq couleurs, c'est effrayant ! Un logo doit pouvoir fonctionner aussi bien en couleur qu'en noir et blanc. »

**La STM, un exemple de logo réussi**



**Martin Ouellet,** président directeur, de la création, de Commun

« Sid Lee a fait un très beau travail sur le nouveau logo de la Société de transport de Montréal (STM). Il s'agit d'un revirement par rapport au logo précédent. Il y a là une fraîcheur, une modernité... En le voyant, on ne pense pas aux employés et aux menaces de grève; on y voit le rêve de ce qu'on voudrait que soit le transport en commun. »

La Banque Laurentienne félicite François Desjardins pour sa nomination parmi les 40 Canadiens performants de moins de 40 ans<sup>MC</sup>.



François Desjardins est vice-président exécutif de la Banque Laurentienne et président et chef de la direction de B2B Trust, une importante filiale de la Banque Laurentienne. Depuis son entrée à la Banque il y a près de vingt ans, il a assumé avec brio les nombreux défis qui lui ont été confiés. Nommé vice-président à l'âge de 29 ans seulement, il siège au comité de direction de la Banque depuis 5 ans déjà. La position de chef de file au Canada qu'a acquise B2B Trust sous son leadership est une autre démonstration de ses qualités remarquables de dirigeant.



BANQUE LAURENTIENNE

## Critiquée, Astral doit engager le dialogue dans les médias sociaux

**Marketing.** Les experts croient que l'entreprise doit profiter du débat pour montrer qu'elle est plus ouverte, à l'image de son nouveau logo.

Brouillon, gribouillis enfantin, inspiré des premières nations, pseudo-psychédélique, amateur, échec total... Le nouveau logo d'Astral a été fort critiqué dans les médias sociaux. Un blogueur a même lancé un concours la semaine dernière : « Venons en aide au logo d'Astral », offrant 200 \$ au gagnant, élu par vote populaire.

« Bien sûr, si les médias sociaux n'existaient pas, un tel débat aurait été confiné aux cercles des marketeurs, designers et graphistes. Mais voilà : le choix du nouveau logo est maintenant débattu sur la place publique.

« C'est révélateur de l'importance qu'ont pris les médias sociaux et du nouveau rapport de force, dit Philippe Le Roux, président de Phéromone. Astral, c'est énorme. Néanmoins, des blogueurs et des *twitter* arrivent à ébranler l'entreprise. »

Cette avalanche de critiques, aussi désagréable soit-elle, signifie qu'Astral représente quelque chose pour bien des gens, souligne Martin Ouellet, président directeur, création, chez Commun. « L'entreprise ne laisse pas les Québécois indifférents, et c'est beaucoup. Des gens prennent la peine de réagir. Ils ont une relation avec

Astral. » Pour l'entreprise, c'est une occasion de réagir, dit-il. « Astral doit dire : "J'entends ce que vous dites." Elle peut créer un microsite consacré à son logo mal-aimé, ouvrir un compte Twitter qui y sera consacré. Elle peut même en rire un peu... »

« Il faut ouvrir le débat, ajoute M. Ouellet. Je verrais bien le pdg d'Astral, Ian Greenberg, débarquer aux Grandes Gueules (sur NRJ, propriété d'Astral) et demander aux animateurs : "Tu l'aimes pas, mon logo ?" »

### Être à l'image du nouveau logo

En engageant la conversation, Astral démontrerait aussi qu'elle est au diapason de son nouveau logo, qui se veut plus humain, plus ouvert et de facture moins organisationnelle que le précédent. « En restant silencieuse, Astral agit à l'image de son ancien logo », soutient M. Ouellet.

Philippe Le Roux abonde dans ce sens : Astral ne dialogue pas et est peu présente dans les médias sociaux, contrairement à ce que laisse croire son logo.

L'expert ne comprend pas que le lancement du logo n'ait pas été accompagné d'un blogue où les employés et les

gens de l'extérieur de l'entreprise auraient pu s'exprimer. « Cela aurait été une excellente occasion de dialoguer,

de changer l'image, ce que l'entreprise a voulu faire avec sa nouvelle identité visuelle. Mais elle a raté l'occasion. Or,

de nos jours, l'image d'une entreprise se bâtit dans la conversation, pas seulement sur une colonne Morris »,

soutient M. Le Roux.

Astral n'a pas donné suite à nos appels afin d'expliquer sa stratégie. M.T.

### Lorsque vous engagez des experts, obtenez-vous vraiment le service auquel vous vous attendez ?

Les garanties complexes comme l'assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants exigent que la compagnie d'assurance soit à la hauteur de la situation.

Certaines compagnies d'assurance ont recours à des experts à l'externe et à des pigistes parce qu'elles ne possèdent pas l'expertise nécessaire ou ne traitent pas un volume d'affaires assez important en assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants pour que le personnel soit suffisamment expérimenté à cet égard.

Dans un domaine comme l'assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants, peu de compagnies possèdent l'expertise de Chubb, un chef de file et un pionnier dans cette branche d'assurance depuis 1982.

À titre de leader en assurance de la responsabilité civile professionnelle et de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants, Chubb peut compter sur des avocats à l'interne qui se spécialisent dans ce type d'assurance et qui connaissent à fond les risques en constante évolution découlant des modifications apportées aux lois et des plus récentes décisions judiciaires rendues.

Les experts dédiés de Chubb possèdent un permis du Québec et sont compétents et expérimentés. L'assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants peut donner lieu à des poursuites juridiques complexes; sans l'expertise appropriée, votre entreprise pourrait être vulnérable.

Vous courez des risques si vous exercez des activités professionnelles sans assurance de la responsabilité civile des dirigeants et des administrateurs. Il est également risqué de confier vos besoins d'assurance à une compagnie qui ne se spécialise pas dans cette branche d'assurance.

Si vous estimez que votre entreprise mérite d'avoir recours aux services d'experts lorsque vous en avez besoin et de bénéficier de l'expertise du chef de file sur le marché, pensez à Chubb. Parlez-en à votre courtier.



www.chubbinsurance.ca

### AVIS DE NOMINATION



L'Association des ingénieurs-conseils du Québec (AICQ) est heureuse d'annoncer la nomination de monsieur Rosaire Sauriol au poste de président du conseil d'administration.

Monsieur Sauriol est vice-président principal et un des actionnaires principaux de Dessau inc., une des plus importantes sociétés d'ingénierie-construction au pays. Il est également président de Dessau Infrastructures inc. et vice-président de toutes les autres filiales de Dessau. Monsieur Sauriol est diplômé en génie civil de l'École Polytechnique de Montréal et détient une maîtrise en Administration des affaires de l'Université de Sherbrooke. Il a œuvré en début de carrière à la réalisation de nombreux projets municipaux, et s'est par la suite signalé en gestion et développement de projets dans les secteurs du bâtiment et de la construction.

Fondée en 1974, l'AICQ représente 52 firmes d'ingénierie, qui emploient plus de 21 000 personnes dans toutes les régions du Québec, soit 95 % de la main-d'œuvre dans ce secteur d'activité.



Association des  
ingénieurs-conseils  
du Québec

ALBERTO

**Fête Des Pères**

Pour la fête des pères, réclamez votre cadeau, ce cardigan d'une valeur de 85\$, avec achat de 85\$ (les quantités sont limitées, hâtez vous)

**25-50%** De rabais sur la plupart des collections de vêtements sport en magasins.

**Complet 100% Laine, Fait Au Canada & Chemise 100% Coton & Cravate soie Pure** **325\$**  
Valeur de 800\$, le tout pour

**Notre Fameuse Vente de Complet Continue** **300\$ ou 2 pour 500\$**  
Fait au Canada Pure Laine, rég. 525\$ Retouches & Taxes Incluses.

514-744-0985

LIPSON Jacques Britt MAC Alta levis

## commentaire



Jean-Paul Gagné

jean-paul.gagne@transcontinental.ca

# Non à la taxe bancaire

Le Canada a réussi à repousser l'instauration d'une taxe sur l'ensemble des banques du monde comme remède aux crises financières. L'idée a été abandonnée lors de la récente réunion des ministres des Finances du G20, en Corée du Sud. Elle ne devrait pas être discutée de nouveau lors de la rencontre des chefs de gouvernement du G20, à Toronto.

Le premier ministre Stephen Harper et son ministre des Finances Jim Flaherty ont mené la charge contre cette taxe. Ils ont gagné à leur cause le Japon, la Chine, le Brésil, l'Australie et l'Inde. Les principaux pays qui appuyaient cette taxe étaient les États-Unis, le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne, dont les banques ont été malmenées pendant la crise. En effet, les banques de ces pays avaient accru leur effet de levier à des niveaux irresponsables (jusqu'à 30 fois leur capital propre aux États-Unis, et jusqu'à 50 fois en Europe). Quand est survenue la crise des *subprimes* et des dérivés de crédit, sur lesquels les grandes banques américaines et européennes ont spéculé sans retenue, certaines d'entre elles se sont trouvées en faillite technique.

Résultat : les gouvernements et les banques centrales ont dû intervenir massivement pour les sauver... au moyen de l'argent des contribuables. « Trop grosses pour qu'on les laisse tomber », disait-on. Il fallait évidemment les sauver, car leur faillite en chaîne nous aurait mené à une dépression mondiale.

Certes, la dépression a été évitée, mais pas la crise financière. Or, celle-ci est loin d'être réglée, car les pays qui ont tiré les banques d'affaire et qui ont mis en place de généreux plans de relance de leur économie sont maintenant très endettés, ce qui les place dans le dilemme suivant : s'ils remboursent leurs dettes, leurs gouvernements risquent de tuer la reprise, qui est chancelante en Europe notamment; s'ils continuent d'appuyer la relance, leur déficit courant et leur endettement croîtront davantage, ce qui rendra l'inévitable redressement encore plus difficile.

Les grandes banques européennes risquent que les États fassent défaut au remboursement des emprunts astronomiques qu'elles leur ont consentis. De plus, aussi étrange que cela puisse paraître, elles ne connaissent même pas tous leurs engagements envers les États.

Voici un exemple de l'écheveau inextricable du financement bancaire et interbancaire de prêteurs européens : *The New York Times* rapportait récemment que les banques étrangères avaient recensé dans leurs actifs des prêts totalisant 2 600 milliards de dollars américains aux gouvernements et aux entreprises de Grèce, du Portugal et d'Espagne, trois pays qui pourraient avoir de la difficulté à rembourser leur dû. Or, cette somme est sous-estimée, car certaines de ces banques détiennent des prêts faits à d'autres institutions qui ont elles-mêmes consenti des prêts aux mêmes gouvernements et aux mêmes entreprises. Les banques se prêtent entre elles sans connaître tous les engagements des unes et des autres.

Autre problème, plusieurs banques européennes qui ont encore dans leurs actifs des produits dérivés toxiques résultant des *subprimes* américains n'ont pas encore commencé à inscrire des provisions pour mauvaises créances sur les prêts aux pays européens en difficulté.

C'est pour sauver leurs banques que les gouvernements européens veulent une taxe bancaire. Le fonds ainsi créé pourrait servir à les renflouer en cas de besoin. Ils veulent que cette taxe soit universelle afin de ne pas créer des distorsions dans la capacité concurrentielle des banques des différents pays.

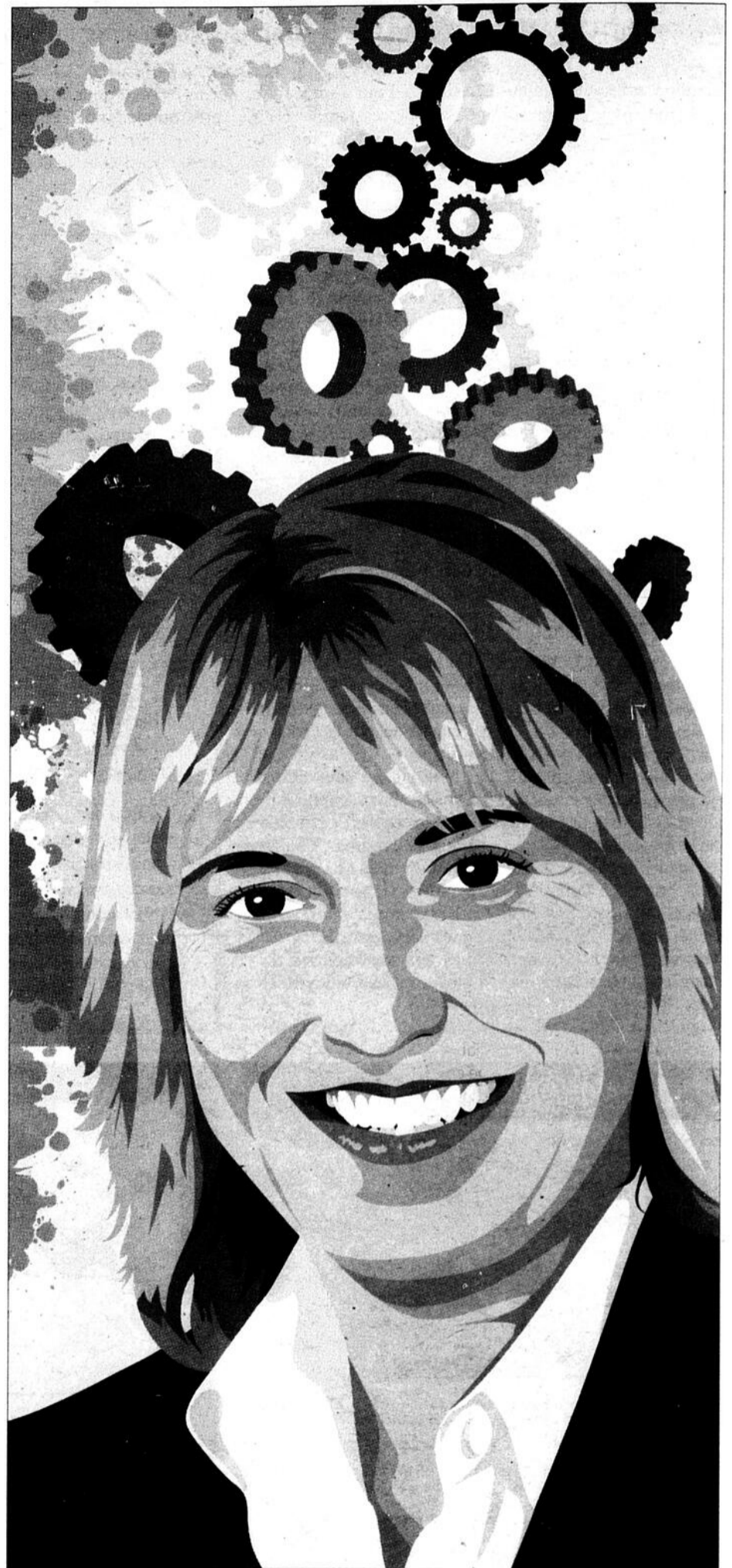
Le Canada a bien fait de rejeter cette taxe, car elle n'est pas justifiée pour les banques canadiennes. De plus, un fonds de réserve pourrait les inciter à être imprudentes.

La solution aux exagérations du système bancaire doit plutôt être trouvée en amont. Par exemple, on pourrait obliger les banques à accroître leur capital pour réduire leurs risques; leur interdire de spéculer sans couverture sur les dérivés de crédit, ce qui met à risque les actifs qui soutiennent leurs activités d'intermédiation; et réglementer les agences de notation de crédit, qui sont en conflit d'intérêts perpétuel, car elles sont rémunérées par les émetteurs, dont les banques.

Au lieu de donner aux banques un fonds pour les secourir quand elles font des bêtises, il vaut mieux mettre un frein à leur arrogance. ■

Suivez le blogue de Jean-Paul Gagné, au [www.lesaffaires.com/jpgagne](http://www.lesaffaires.com/jpgagne)

## LA GALERIE LES AFFAIRES



[Illustration : Pierre Micho, michoillustrations.com]

### MARTINE HÉBERT

Les PME du Québec peuvent compter sur une nouvelle porte-parole en la personne de Martine Hébert, qui vient d'être nommée vice-présidente, Québec, de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI). Âgée de 44 ans, M<sup>me</sup> Hébert est titulaire d'une maîtrise en sciences économiques de l'Université de Montréal. Au cours des 10 dernières années, elle était présidente de son propre cabinet spécialisé en affaires publiques. Elle a été aussi présidente de l'Association québécoise des lobbyistes et a cofondé la Fondation l'Actuel, qui vient en aide aux personnes atteintes du VIH/sida.

### J'AIME

Conscients de la part croissante des dépenses de santé dans les budgets des gouvernements, les Canadiens s'ouvrent à l'idée de payer pour voir leur médecin. Selon un récent sondage d'Ipsos-Reid réalisé auprès de 1 019 adultes, 64 % des répondants ont jugé plausible que les dépenses de santé en viennent à absorber de 70 à 80 % des budgets des provinces. De plus, 44 % d'entre eux se sont dit ouverts à payer 25 \$ pour une visite chez le médecin.

### JE N'AIME PAS

Après avoir qualifié d'« erreur administrative » le fait que le Service de police de la Ville de Montréal ait confié, sans contrat, la surveillance de ses immeubles à BCIA, Yvan Delorme, le chef de la police, a fui les journalistes qui voulaient en savoir plus sur ses relations avec Luigi Coretti, qui a mené BCIA à la faillite. M. Delorme a annoncé son départ à la retraite, peu après que les médias ont révélé les liens étroits entre M. Coretti et le corps policier.

# tendances

**Le ballon roule pour l'industrie du soccer**

p. 15

**Des aubaines alléchantes qui n'en sont pas**

p. 16

**Les entreprises apprennent à rouler plus vert**

p. 20

les affaires collection  
**POSITIVÉZ VOS ÉMOTIONS AU TRAVAIL**  
 6  
 Développez votre «charisme émotionnel»  
 www.livres.transcontinental.ca



## La citation

« C'est un problème pour l'économie du Québec. C'est un grand projet d'infrastructure, il faut le commencer. »

— André Navarri, président et chef de l'exploitation de Bombardier Transport. Il a soutenu lors de l'assemblée annuelle de Bombardier que l'économie québécoise dans son ensemble souffrirait d'un nouveau retard dans l'octroi du contrat pour le remplacement des voitures du métro de Montréal.

## L'outil

### De votre mobile à n'importe quelle imprimante

La mobilité et l'impression de documents n'ont jamais fait bon ménage, jusqu'à maintenant. Une application d'informatique en nuage corrige ce problème. HP ePrint est une application Web qui relie votre téléphone intelligent ou votre portable à une imprimante au bureau ou à la maison, même si elle est protégée par un pare-feu.

## Un menu royal pour Pitou!

**Animaux domestiques.** Le segment de la nourriture très haut de gamme explose.

par Dominique Froment > dominique.froment@transcontinental.ca

Si vous faites attention à ce que vous mangez, vous êtes probablement exigeant aussi pour la nourriture de votre chien ou de votre chat. Ce qui explique que ce segment de marché, appelé holistique, explose. Le holisme est une théorie selon laquelle l'homme est un tout indivisible qui ne peut s'expliquer par ses différentes composantes.

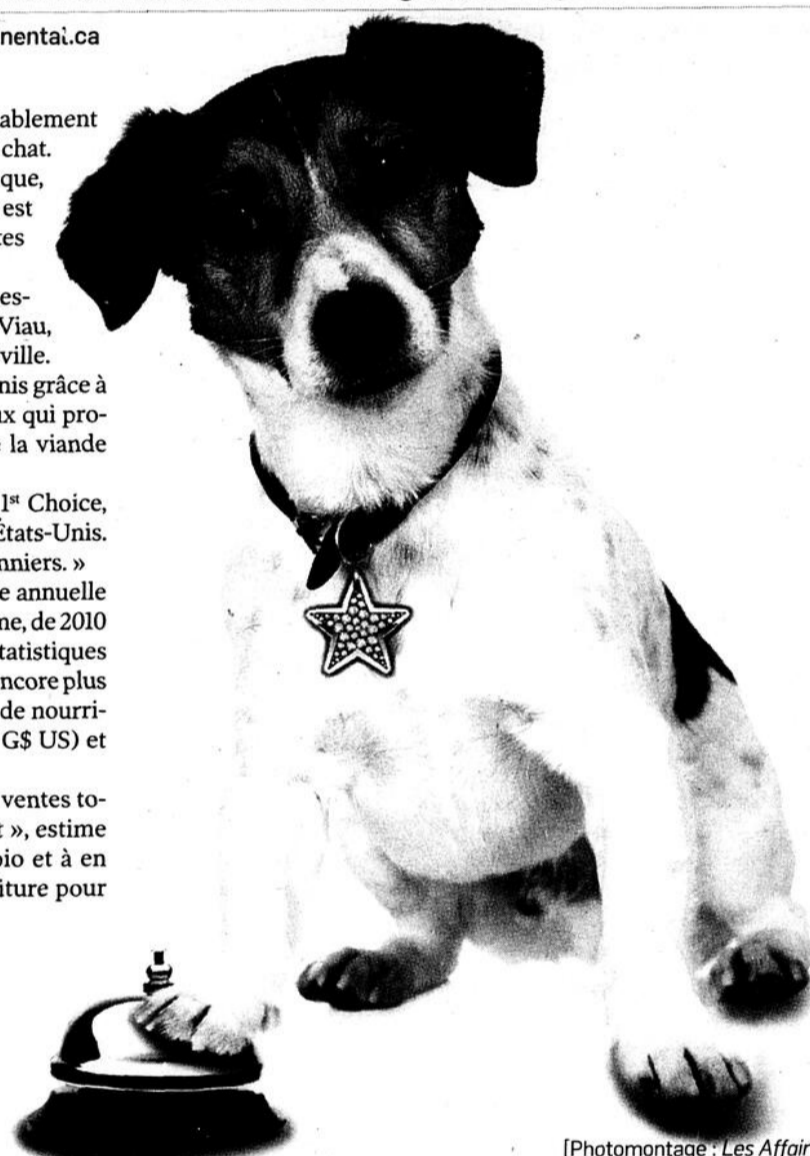
« Le meilleur ami de l'homme, c'est fini; les animaux domestiques font maintenant partie de la famille », dit Normand Viau, vice-président marketing de PLB International, de Boucherville.

PLB a augmenté ses ventes de 15 % en 10 mois aux États-Unis grâce à Pronature Holistic, une gamme de nourriture pour animaux qui propose des fruits, des légumes, des épices biologiques et de la viande propre à la consommation humaine. Sans OGM, bien sûr!

« Nous produisons déjà une nourriture haut de gamme, 1<sup>er</sup> Choice, mais dans ce créneau, il y a des centaines de fabricants aux États-Unis. Alors que dans le holistique, nous sommes presque des pionniers. »

Les chiffres du Pet Food Institute montrent une croissance annuelle intéressante de 5 à 6 % des ventes de nourriture haut de gamme, de 2010 à 2015, aux États-Unis. Cependant, M. Viau affirme que ces statistiques masquent le segment holistique, qui connaît une croissance encore plus forte. Selon ses chiffres, tirés du Petfood Forum, les ventes de nourriture holistique ont augmenté de 500 % de 2003 à 2007 (1,3 G\$ US) et devraient atteindre 2,5 G\$ US en 2012.

« Le segment holistique représentera au moins 25 % des ventes totales dans 10 ans, par rapport à moins de 5 % actuellement », estime M. Viau, qui se prépare déjà à offrir une moulée 100 % bio et à en garantir la traçabilité. En 2010, les ventes totales de nourriture pour chien et chat aux États-Unis ont atteint 9,25 G\$ US. ■



[Photomontage : Les Affaires]

## LE DÉFI DU TRANSFERT D'ENTREPRISE :

**RELEVEZ-LE AVEC SUCCÈS ET SÉRÉNITÉ  
 TOUT EN ÉVITANT LES ÉCUEILS**

22 septembre 2010, Hôtel Intercontinental Montréal  
 Des conseils éclairés, des cas vécus, des outils pour réussir ce passage important dans votre vie et dans celle de votre entreprise.

Les Grandes Conférences  
**les affaires**

Partenaires :

BANQUE NATIONALE  
 GESTION PRIVÉE 1859

RÉSEAU  
 ESG UQAM

MILLER  
 THOMSON  
 POULIOT SENCRL



Détails sur [lesaffaires.com/evenements](http://lesaffaires.com/evenements)

## tendances

# Montréal : la valeur des propriétés augmentera de plus de 20 % sur le prochain rôle

**Immobilier.** Il est trop tôt pour dire si la facture sera refilée aux contribuables. La Ville dispose de plusieurs outils pour atténuer l'impact d'une hausse des valeurs sur le compte de taxes.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

**D**es augmentations de 20 à 30 % de l'évaluation municipale des propriétés résidentielles de l'île de Montréal, voilà ce que réserve le prochain rôle d'évaluation qui entrera en vigueur en janvier 2011.

Une analyse de la firme JLR Recherche immobilière, de Montréal, qui porte sur plus de 15 000 transactions conclues du

1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2009, permet d'estimer la hausse moyenne de l'évaluation municipale qui attend les Montréalais lors du dépôt du rôle prévu en septembre.

#### Une augmentation qui atteindra 30 % pour les plex

Le rôle sert à établir le montant de taxes foncières que doivent payer les propriétaires. Il correspond au taux de taxation multiplié par la valeur apparaissant au rôle foncier.

Le nouveau rôle, en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier

prochain, reflétera les valeurs au 1<sup>er</sup> juillet 2009. Les variations de valeurs représenteront l'évolution du marché du 1<sup>er</sup> juillet 2005 au 1<sup>er</sup> juillet 2009, soit sur une période de quatre ans.

L'augmentation moyenne de la valeur des maisons et des copropriétés tournera autour de 23 % dans le prochain rôle, tandis que celle des duplex et des triplex devrait être quelques points plus élevée tout en restant sous la barre des 30 %, d'après les données colligées par JLR.

Pour *Les Affaires* et JLR, il s'agit du troisième exercice du genre. Le même travail avait été accompli en prévision du rôle de 2004-2006 et du rôle de 2007-2010, avec des résultats probants chaque fois.

En août 2006, quelques jours avant le dépôt du rôle, nous annoncions que les valeurs des copropriétés avaient augmenté de 48 % par rapport aux valeurs inscrites au précédent rôle et de 42 % dans le cas des maisons. Le service d'évaluation de Montréal avait calculé une

hausse de 43 % tant pour les copropriétés que pour les maisons. En mai 2003, JLR avait calculé des hausses moyennes pour les maisons et les copropriétés qui variaient de 26 à 29 %. Les hausses au rôle foncier avaient été de 29 % et de 31 % respectivement.

#### Quelles seront les conséquences sur le compte de taxes foncières ?

Il est trop trop pour dire si cette hausse des valeurs foncières sera refilée aux contribuables. La Ville dispose de plusieurs outils, comme l'étalement de la hausse des valeurs dans le temps et la modulation des taux de taxe en fonction de la catégorie d'immeubles, pour atténuer l'impact des hausses de valeurs.

Une certitude : le propriétaire qui subira une hausse de la valeur municipale de son habitation excédant l'augmentation moyenne pour le secteur résidentiel (cinq logements et moins) verra son fardeau fiscal s'alourdir dès l'an prochain. ■

## Huit constats sur l'état du marché immobilier

Analyser 15 000 transactions nous en apprend beaucoup sur l'état du marché immobilier dans les divers quartiers de Montréal. Quels sont les quartiers chauds ? Ceux qui stagnent ? Où se trouvent les aubaines ? Quel secteur sera le prochain Plateau-Mont-Royal ?

À défaut d'une réponse définitive à chacune de ces questions, nous avons retenu huit leçons concernant l'état du marché.

### 1 Le marché s'est calmé

La folie immobilière est chose du passé. Le prix des propriétés a continué de grimper de 2005 à 2009, mais à un rythme plus modéré. Si elle est confirmée par le dépôt du rôle en septembre, la hausse des valeurs de l'ordre de 20 % à 30 % ne provoquera pas la même tempête politique que la croissance moyenne de 47,4 % de la valeur des propriétés résidentielles de l'île de Montréal au dernier rôle.

Par exemple, les hausses de valeurs les plus fortes en 2005 étaient concentrées dans les quartiers populaires. Cela avait entraîné un déplacement du fardeau fiscal vers les propriétaires d'immeubles de ces quartiers.

Pour en atténuer l'impact, la Ville de Montréal avait obtenu auprès du gouvernement du Québec que la hausse des valeurs soit étalée sur quatre ans plutôt que trois ans, comme c'est le cas habituellement.

### 2 Des résultats plus homogènes pour les copropriétés

Les hausses de valeurs sont plus homogènes dans les copropriétés que pour les autres catégories d'immeuble. Pour ce qui est des condos, seulement sept secteurs de l'île ont vu les prix augmenter de plus de 30 %. Dans l'immense majorité des quartiers, les hausses se situent entre 15 et 30 %. La situation est différente pour les maisons unifamiliales. Les variations observées dans les quartiers oscillent entre -0,3 % et +106,7 %. Trois fois plus de quartiers (22) ont connu des hausses de prix supérieures à 30 % pendant cette période.

### 3 Les valeurs augmentent moins vite dans les villes défusionnées

La valeur des maisons dans la Ville de Montréal s'est appréciée de 24 % depuis 2005,

montre l'analyse de JLR Recherche immobilière. La hausse des valeurs est moindre dans 11 des 14 villes défusionnées qu'à Montréal.

Pointe-Claire, Beaconsfield, Westmount, Dorval, Côte-Saint-Luc, Mont-Royal, Montréal-Est et Senneville ont toutes connu des hausses de valeurs inférieures à 20 % entre 2005 et 2009. Seules Sainte-Anne-de-Bellevue, Baie-D'Urfé et Montréal-Ouest performant mieux que Montréal.

Le même constat s'impose dans la copropriété. La hausse des prix de 23,4 % enregistrée à Montréal est supérieure à celle observée ailleurs sur l'île. Deux exceptions, Pointe-Claire et Mont-Royal font mieux.

### 4 Hausses modérées dans les quartiers cossus

C'était le cas avec le rôle de 2007-2010. Une fois de plus, les hausses des valeurs des maisons sont moins spectaculaires dans les quartiers riches. Le « haut » de Westmount, Outremont, Mont-Royal, Hampstead, tous sous la barre des 20 %, connaissent des hausses inférieures à la variation observée sur

l'ensemble de l'île. Par contre, le « bas » de Westmount, au sud de Sherbrooke, enregistre une hausse de 31 %. Notre-Dame-de-Grâce, à l'ouest de Westmount, entre la rue Saint-Jacques et l'avenue Somersled, connaît une hausse de 25 %, idem pour les maisons de l'île des Sœurs.

### 5 Retour à la normale à Saint-Michel et Parc-Extension

Lors du rôle 2007-2010, les valeurs des plex avaient bondi dans les quartiers populaires de Montréal-Est, de Saint-Michel et Parc-Extension, où les hausses dépassaient les 50 %. Il n'y a rien de comparable dans le nouveau rôle. Elles ne dépasseront pas 30 % dans Parc-Extension et Saint-Michel, au nord de Crémazie. Elles pourraient même être plus basses à Montréal-Est et dans la partie de Saint-Michel située au sud de l'autoroute métropolitaine.

### 6 Le Sud-Ouest poursuit sur sa lancée

Le Sud-Ouest est en vogue. Dans Saint-Henri, Ville-Émard, Griffintown, Pointe-

**Douze secteurs à surveiller pour mieux déchiffrer le marché de l'île de Montréal**

**ÎLE BIZARD (partie est) H9C**

MAISONS  
Prix médian : 282 450 \$  
Transactions : 144  
Variation : +16,5 %

**BEACONSFIELD H9W**

MAISONS  
Prix médian : 395 000 \$  
Transactions : 241  
Variation : +18,4 %

**BOIS-FRANC/NOUVEAU-SAINT-LAURENT H4R**

MAISONS  
Prix Médian : 460 000 \$  
Transactions : 165  
Variation : +65,3 %  
CONDOS  
Prix Médian : 273 000 \$  
Transactions : 178  
Variation : +23,4 %

**MONTRÉAL-NORD (partie Ouest) H1H**

MAISONS  
Prix médian : 213 950 \$  
Transactions : 52  
Variation : +8,2 %  
CONDOS  
Prix médian : 210 000 \$  
Transactions : 29  
Variation : +16,3 %  
DUPLEX  
Prix médian : 295 000 \$  
Transactions : 59  
Variation : +19 %

**SAINT-HENRI H4C**

CONDOS  
Prix médian : 263 000 \$  
Transactions : 98  
Variation : +38,9 %  
DUPLEX  
Prix médian : 235 000 \$  
Transactions : 25  
Variation : +41,6 %  
TRIPLEX  
Prix médian : 333 000 \$  
Transactions : 21  
Variation : +54,2 %

**PETITE-ITALIE H2S**

MAISONS  
Prix médian : 305 000 \$  
Transactions : 19  
Variation : +44,4 %  
CONDOS  
Prix médian : 235 500 \$  
Transactions : 96  
Variation : +23,2 %  
DUPLEX  
Prix médian : 340 000 \$  
Transactions : 50  
Variation : +47 %  
TRIPLEX  
Prix médian : 400 000 \$  
Transactions : 27  
Variation : +52 %

**VIEUX-ROSEMONT/ANGUS H1Y**

MAISONS  
Prix médian : 265 000 \$  
Transactions : 31  
Variation : +50,3 %  
CONDOS  
Prix médian : 280 000 \$  
Transactions : 99  
Variation : +26,8 %  
DUPLEX  
Prix médian : 350 000 \$  
Transactions : 44  
Variation : +36,9 %  
TRIPLEX  
Prix médian : 380 000 \$  
Transactions : 42  
Variation : +27,5 %

**VERDUN (SECTEUR WELLINGTON-DE L'ÉGLISE) H4G**

MAISONS  
Prix médian : 228 500 \$  
Transactions : 34  
Variation : +38,4 %  
CONDOS  
Prix médian : 195 000 \$  
Transactions : 137  
Variation : +25,6 %  
DUPLEX  
Prix médian : 250 000 \$  
Transactions : 27  
Variation : +46,4 %  
TRIPLEX  
Prix médian : 336 000 \$  
Transactions : 38  
Variation : +37,3 %

**POINTE-SAINT-CHARLES H3K**

MAISONS  
Prix médian : 335 000 \$  
Transactions : 33  
Variation : +77,4 %  
CONDOS  
Prix médian : 206 000 \$  
Transactions : 82  
Variation : +27,7 %  
DUPLEX  
Prix médian : 270 000 \$  
Transactions : 27  
Variation : +55,7 %

**HOCHELAGA H1W**

CONDOS  
Prix médian : 190 000 \$  
Transactions : 93  
Variation : +30,6 %  
TRIPLEX  
Prix médian : 310 000 \$  
Transactions : 45  
Variation : +20,3 %

**POINTE-AUX-TREMBLES/MONTRÉAL-EST H1B**

MAISONS  
Prix médian : 190 000 \$  
Transactions : 127  
Variation : +23,1 %  
CONDOS  
Prix médian : 150 000 \$  
Transactions : 37  
Variation : +19 %  
DUPLEX  
Prix médian : 230 000 \$  
Transaction : 32  
Variation : 6,4 %

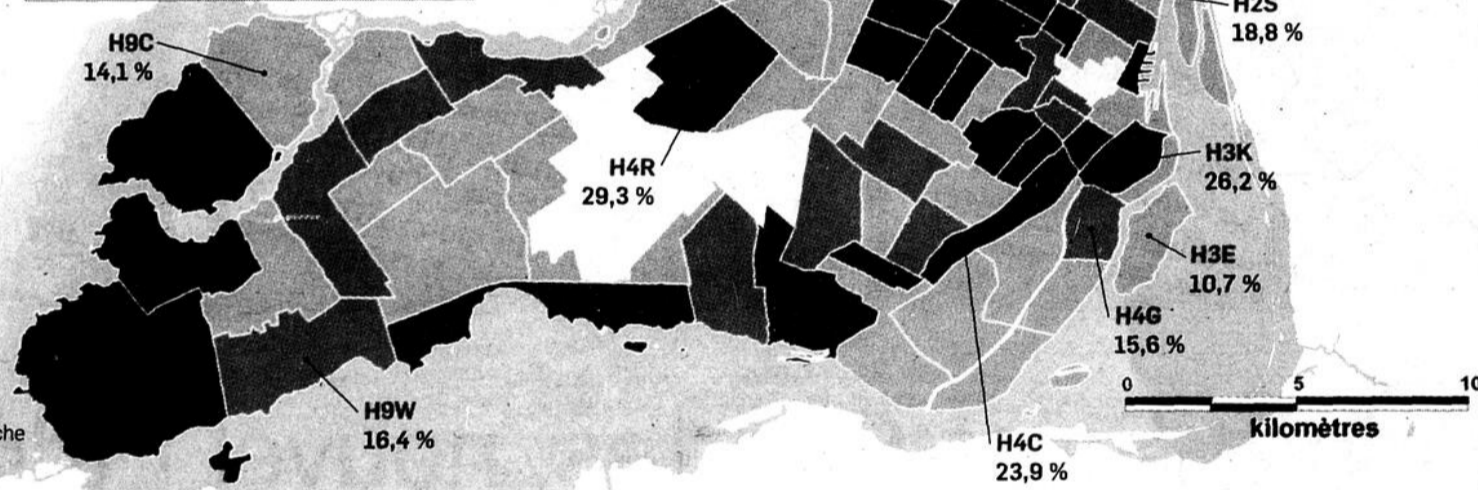
**ÎLE DES SOEURS H3E**

MAISONS  
Prix médian : 525 000 \$  
Transactions : 75  
Variation : 24,9 %  
CONDOS  
Prix médian : 318 000 \$  
Transactions : 318  
Variation : +18,6 %

**Croissance moyenne des revenus par code postal de 2001 à 2006**

Moins de 15 %    20 % à 25 %  
15 % à 20 %    25 % et plus

Source : SIGMA, division d'Optima Marketing



Source : JLR Recherche immobilière

**montréalais**

► Saint-Charles et Verdun, les augmentations des valeurs constatées dépassent la moyenne de l'île. Des exemples : les maisons progressent de 77 % dans Pointe-Saint-Charles, les duplex et triplex augmentent de 40 % dans le secteur Wellington-De L'Église, à Verdun, et les condos prennent 40 % de valeur à Saint-Henri. On avait commencé à observer le phénomène avec le rôle de 2007. Ailleurs, les quartiers de la Petite-Italie et Vieux-Rosemont-Angus se distinguent.

**7 Griffintown, le Village gai et Bois-Franc, en demande**

Les Affaires a cerné les 10 secteurs en demande qui englobent le quart des quelque 8 000 reventes de condos recensées sur l'île de Montréal en 2009.

Que constate-t-on ? Griffintown, le Village gai et le secteur Bois-Franc, de l'arrondissement Saint-Laurent, sont en pleine ascension depuis 2005, année de référence du rôle présentement en vigueur. Une photo prise à quatre ans d'intervalle montre les changements les plus frappants dans le marché.

Le nombre de reventes annuelles de condos a bondi de 141 % à Griffintown entre 2005 et 2009. Griffintown est situé au sud du centre-ville. Le quartier est surtout connu pour avoir failli accueillir au fil des ans un stade de baseball, un casino et un méga centre de grandes surfaces. À défaut de tout cela, Griffintown a fait le plein de copropriétés, à commencer par les multiples tours de condos des Jardins Windsor, à proximité de l'École de technologie supérieure.

Dans le Village gai et aux abords du parc Lafontaine, le nombre de transactions annuelles a bondi de 56 %. Dans le secteur formé des quartiers Bois-Franc et Nouveau-Saint-Laurent, les reventes ont bondi de 32 %.

L'île des Soeurs demeure le quartier de prédilection pour les condos avec 318 transactions. À elle seule, elle détient 4 % des parts du marché du condo de l'île de Montréal.

Outre les secteurs déjà mentionnés, le top 10 comprend les secteurs Outremont, Plateau Mont-Royal, Pointe-aux-Trembles, Nouveau-Rosemont, Vieux-Montréal et Centre-Sud.

**15 %**

Croissance du revenu moyen des ménages de l'île de Montréal, de 2001 à 2006.

**8 Des condos moins chers dans le West Island qu'à Ville-Émard**

Autrefois limité aux quartiers centraux, le condo prend de l'expansion. Les arrondissements situés aux extrémités est et ouest de l'île offrent dorénavant ce choix à l'acheteur. L'éloignement aidant, les prix des copropriétés de Pierrefonds, Sainte-Geneviève, Roxboro, l'île-Bizard, Dollard-des-Ormeaux et Kirkland dans l'Ouest-de-l'Île, se vendent moins cher que ceux des quartiers centraux comme Ville-Émard, Parc-Extension, Verdun ou Villeray. **A. Dubuc**

« Pointe-Saint-Charles, nouvel Eldorado de l'investisseur immobilier », à lire en page 14.

**(REPÈRES)**

**Méthodologie**

L'analyse de JLR donne une bonne idée du prochain rôle foncier, sans parvenir à des résultats identiques.

La Ville segmente l'île en plus de 3 000 secteurs homogènes (unités de voisinage). Elle applique ensuite la variation de valeur aux propriétés vendues en 2009 à l'ensemble des propriétés de l'unité de voisinage. De son côté, JLR compile les ventes en fonction des secteurs commençant par les trois mêmes caractères de code postal (RTA).

Par exemple, JLR dénombre 101 transactions de maisons en 2009 dans un RTA. La médiane est de 200 000 \$. Cette valeur est comparée à la valeur médiane de l'évaluation municipale des 101 propriétés qui ont fait l'objet d'une revente. Si la médiane est de 150 000 \$, la hausse des valeurs est de 25 % :  $(200\ 000\ \$ / 150\ 000\ \$ - 1) \times 100$ . Les ventes de maisons neuves et d'indivises, de ventes pour une somme nominale et les cessions sont exclues de l'analyse. De plus, dans le cas des copropriétés, les ventes inférieures à 80 000 \$ ont été exclues. **A.D.**

## tendances

Trois exemples de transactions réalisées depuis un an



# Pointe-Saint-Charles, nouvel Eldorado de l'investisseur immobilier

**Analyse.** La valeur des maisons y progresse plus vite que partout ailleurs sur l'île de Montréal.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Vieille bicoque à rénover, maximum de 15 pieds de façade en brique, qui donne directement sur le trottoir, murs mitoyens des deux côtés, deux étages sans sous-sol, pas de terrain, vendue pour 303 000 \$ en juin 2009. Bienvenue à Pointe-Saint-Charles, nouvel Eldorado immobilier.

Quartier habité à l'origine par des ouvriers irlandais, longtemps réputé pour ses émeutes le soir de la fête de la Reine (aujourd'hui fête des Patriotes), sa pauvreté endémique et le dynamisme de ses groupes communautaires – le premier CLSC du Québec, la Clinique communautaire de Pointe-Saint-Charles, y a vu le jour –, le secteur situé au sud-ouest du centre-ville, enclavé entre le canal de

Lachine, la gare de triage du Canadien National et l'autoroute 15 est devenu un havre recherché des acheteurs de maisons.

« Les prix des maisons sont moins chers que dans les autres quartiers centraux », dit Patrick Marmen, enseignant au collégial et heureux papa d'un p'tit bout de chou de deux mois. Il a payé 292 500 \$ à la fin d'août 2009 pour une maison en rangée datant de la fin du 19<sup>e</sup> siècle, rue du Grand-Trunk.

« On peut y avoir une maison pour le prix d'un condo sur le Plateau », dit celui qui demeurait auparavant dans le quartier Villieray.

Dix mois après l'achat, M. Marmen dit apprécier l'esprit de village qui règne dans

**En 2009, les maisons se sont vendues 77 % plus cher que l'évaluation municipale.**

le quartier. Il trouve ce dont il a besoin dans les commerces de la rue Notre-Dame, dans la Petite-Bourgogne.

**À proximité du centre-ville**

« Cela fait dix ans que j'habite le quartier. Je ne me suis jamais fait cambrioler et je n'ai jamais eu peur d'y vivre », dit Catherine Resch, directrice de comptes, qui veut faire taire les mauvaises langues. Elle loge rue Favard, au sud de Wellington.

« Mes deux enfants vont à l'école de quartier [Jeanne-Le Ber]. C'est une école formidable où il y a beaucoup de ressources. »

La station de métro Charlevoix, le centre-ville à sept minutes en voiture, l'accès aux grands axes routiers et la réouverture du canal Lachine à la navigation joue en faveur de la Pointe, croit Alain Gauthier, copropriétaire de la Taverne Magnan, une institution familiale qui y a pignon depuis 1932.

Peggie Hopkins, agente chez Re/Max, vend des maisons dans Pointe-Saint-Charles depuis 24 ans. « En 2000, les maisons se vendaient moins de 100 000 \$ », se rappelle-t-elle. Dix ans plus tard, les plus chères se vendent

plus d'un demi-million de dollars, comme le 2625, rue Rushbrooke ou le 2716, rue Saint-Charles.

Selon une analyse de la firme JLR Recherche immobilière portant sur les transactions de 2009, les maisons se sont vendues 77 % plus cher que l'évaluation municipale, alors que l'écart se situe autour de 23 % sur l'île de Montréal.

Signe indéniable que le quartier se transforme, ses résidents s'enrichissent. Le revenu a progressé de 8 191 \$ ou de 26,2 % de 2001 à 2006, parmi les plus fortes hausses observées sur l'île. C'est ce qu'a analysé la division Sigma de la firme Optima marketing, de Laval, en se fondant sur le recensement fédéral.

**Construction neuve**

Pendant la même période, la population a crû de 5,5 % pour atteindre 14 000 habitants. « Nous avons de la place à Pointe-Saint-Charles et dans le Sud-Ouest, ce que n'ont pas nécessairement les autres quartiers », dit Sophie Thiébaud, conseillère d'arrondissement pour Saint-Henri-Petite-Bourgogne-Pointe-Saint-Charles.

Deux exemples : les propriétaires du complexe Le Nordelec prévoient aménager un millier de condos dans le secteur au cours des prochaines années. Samcon y construit actuellement 108 copropriétés aux Jardins Bourgeois, rue Le Ber, sur les anciens terrains du CN, qui appartiennent au Groupe Mach. ■

## le pouls de l'économie tendances

## L'industrie du soccer continue de marquer des buts au Québec

**Croissance.** L'intérêt que suscite la Coupe du monde en Afrique du Sud confirme l'engouement pour ce sport.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

Les amateurs de sports et les sportifs ne sont pas les seuls à s'intéresser au soccer au Québec. Les entreprises s'investissent aussi de plus en plus dans le ballon rond, car il y a de belles occasions d'affaires.

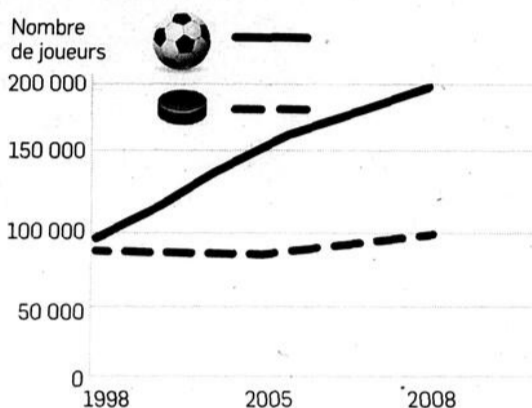
L'explosion des revenus de commandite de l'Impact de Montréal en est l'exemple parfait. « Ils ont doublé depuis cinq ans », dit Patrick Vallée, porte-parole de l'équipe.

La commandite représente 40 % des revenus de l'équipe. L'Impact compte des partenaires tels que la Banque Nationale, Bell, Uniprix, Sony, Suzuki et Budweiser.

L'Impact n'est pas seule à profiter de cette manne. La Fédération de soccer du Québec (FSQ) attire des commanditaires tels le Mouvement Desjardins, Saputo, Lait au chocolat et Comfort Inn.

Les entreprises pourraient s'intéresser davantage au soccer et à l'Impact en 2012. Le Stade Saputo sera agrandi au coût de 23 millions de dollars (sa construction avait coûté 17 M\$) pour l'entrée de l'équipe dans la Major League Soccer (MLS), qui comprend 16 équipes au Canada et aux États-Unis.

### Le nombre de joueurs de soccer au Québec progresse chaque année

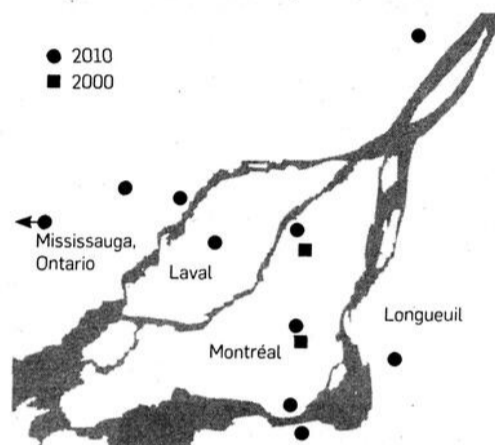


Source : Hockey Québec, Fédération de soccer du Québec

### 1. Le soccer a surclassé le hockey comme « sport national » depuis longtemps

Les chiffres sont éloquentes : de 1998 à 2008, le nombre de membres de la Fédération de soccer du Québec (FSQ) a doublé, passant de 100 000 à 200 000 participants (joueurs, entraîneurs, arbitres). Sur la même période, le nombre de joueurs de hockey progressait de moins de 10 %, pour atteindre les 100 019 en 2007-2008. La popularité du jeu tient à plusieurs facteurs, mais surtout à la Coupe du monde de soccer, selon Michel Dugas, porte-parole de la FSQ. « Ça donne un grand coup à chaque tournoi. » Cela dit, la fédération fait aussi des efforts pour recruter des membres. En 1990, elle a mis en place les programmes de mini-soccer (7 contre 7), en plus de créer des équipes mixtes. La FSQ compte aujourd'hui 43 % de femmes.

### Evangelista Sports a multiplié ses points de vente depuis 10 ans



Source : Evangelista Sports

### 2. Une PME montréalaise profite de l'amour du sport et du « star system »

Evangelista Sports, qui se consacre uniquement à la vente d'équipement et de vêtements de soccer, est un autre exemple du fait que ce secteur explose au Québec. « En 10 ans, nous sommes passés de 2 à 10 magasins », dit Carmelo Sansalone, le patron d'Evangelista Sports. Les premières années ont été très difficiles. C'est à partir de 1994, lorsque la Coupe du monde s'est tenue aux États-Unis, que les ventes de l'entreprise commencent à augmenter. Aujourd'hui, les amoureux du foot sont toujours sa principale clientèle. Ce qui est nouveau, depuis quelques années, ce sont les adolescentes et les femmes qui achètent les chandails de leurs idoles, des *sex-symbols* comme le portugais Cristiano Ronaldo.

### Le top 5 des équipes de soccer les plus riches du monde

ÉQUIPE	VALEUR (MILLIARDS \$ US)
Manchester United	1,84
Real Madrid	1,32
Arsenal (Londres)	1,18
FC Barcelona	1
Bayern Munich	0,9

Source : Forbes, avril 2010

### 3. Le soccer, le géant économique de la planète sportive

Le soccer est le sport qui a le plus grand rayonnement sportif et financier. « Lors de la Coupe du monde de 2006, un total de 35,6 milliards de personnes ont vu au moins un match pendant le tournoi », dit André Richelieu, spécialiste en marketing sportif de l'Université Laval. D'autres statistiques sont impressionnantes. Selon France 2, la présente Coupe du Monde générera des droits de télédiffusion de deux milliards de dollars américains, le double de ceux de 2006 ! La commandite n'est pas en reste : elle devrait dépasser 16 G\$ US. Le soccer n'aurait pas cette envergure sans les fans et les joueurs amateurs. Selon la Fédération Internationale de Football Association, 265 millions de personnes participent à une ligue organisée dans le monde.

la Californie au  
Château Bonne Entente

UN REPAS GRATUIT AVEC CHAQUE SÉJOUR



CHÂTEAU  
BONNE ENTENTE  
HÔTEL CONTEMPORAIN



Tarif chambre à partir de 159\$ en occupation simple, plus les taxes. Offre valide du dimanche au jeudi jusqu'au 14 juillet 2010. Une table d'hôte par-séjour sans frais, vin et boisson non inclus.

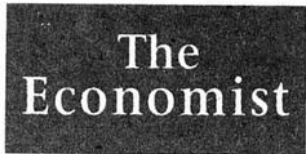
Cette offre doit être mentionnée lors de la réservation. Certaines dates peuvent être fermées selon la disponibilité.

réservation au 1.800.463.4390 / chateaubonneentente.com

# tendances the economist

## Des aubaines alléchantes qui n'en sont pas

**Commerce de détail.** Une étude confirme que la manière d'afficher les prix peut induire les consommateurs en erreur.



Les paroles de « Step Right Up », une chanson enregistrée en 1976 par le chanteur américain à la voix graveleuse Tom Waits, pourraient faire office de lexique pour les colporteurs et les vendeurs ambulants. Pendant les six minutes que dure le morceau, le chanteur se met dans la peau d'un démarcheur qui vante ses produits à coups d'arguments

tous plus exagérés les uns que les autres. Un consommateur avisé ne succombera peut-être pas à l'article miracle qui « tond votre gazon », mais il pourrait bien être tenté par une « liquidation de fin d'année » qui promet « un escompte de 50 % sur le prix de détail original ».

Une étude commandée par l'Office of Fair Trading de Grande-Bretagne semble confirmer que la manière dont les prix sont affichés peut induire les consommateurs en erreur. Ses auteurs, Steffen Huck et Brian Wallace, de

l'University College London (UCL), et Charlotte Duke, du cabinet-conseil London Economics, fondent cette trouvaille sur une expérience contrôlée. Ils ont évalué les réactions à cinq différentes structures de prix : la table de prix progressive, qui ne révèle qu'une partie du prix, pour ensuite y ajouter des frais supplémentaires au fil de la transaction (comme lorsqu'on achète un billet d'avion); les soldes, où le prix de vente est comparé à un prix plus élevé; une « table de prix complexe », comme l'offre de

trois articles pour le prix de deux, où le prix unitaire doit être calculé; l'« appâtage », qui consiste à annoncer une aubaine dont ne peuvent profiter qu'une poignée d'heureux clients; et l'« offre d'une durée limitée ».

### Un système de pointage complexe

Les sujets de l'expérience étaient 166 étudiants de UCL qui ont joué les consommateurs par l'entremise d'un jeu informatique.

Les participants devaient choisir entre deux commerces qui proposaient un bien identique. Chaque achat était noté par un système de pointage. Plus la différence était importante entre la valeur du pointage attribué pour un achat et le prix payé, plus la transaction était avisée, et



Face à des prix unitaires, les consommateurs qui ont participé à l'étude de l'Office of Fair Trading de Grande-Bretagne avaient tendance à trop magasiner. [Photo : Bloomberg]

plus son pointage - l'« avantage » - était élevé.

Les prix affichés dans chaque boutique (et pour chaque structure de prix) avaient été

établis au hasard et variaient entre 60 à 120. Chaque sujet a joué 10 rondes d'un jeu de « référence » au cours duquel des biens étaient vendus à



**“CE TEST EST PLUS QU'UNE COLONOSCOPIE. C'EST POURQUOI JE SUIS TOUJOURS EN VIE.”**

## Lauréats Prix Excellence

### en développement local 2010

Ces prix récompensent les efforts et les initiatives mises en place par des CLD pour favoriser le développement économique de leur territoire.



ASSOCIATION DES CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT DU QUÉBEC

www.acldq.qc.ca

### LE CLD DE L'ANNÉE 2010

Lauréat | CLD de la région d'Acton



M. Robert Lefebvre, président de l'ALCDQ; M. R. Mathieu Vigneault, directeur général et M. Jean-Marie Laplante, président du CLD de la région d'Acton entourés de toute l'équipe du CLD.

### LE BON COUP DE L'ANNÉE 2010

Lauréat | CLD Joliette



Projet : Vieillir en demeurant dans sa communauté rurale

M. Robert Lefebvre, président de l'ALCDQ; Mme Dominique Masse, conseillère au développement rural et M. Olivier Goyet, directeur général du CLD Joliette.

Finalistes | CLD de la MRC de Charlevoix  
CLD de la MRC de Coaticook



M. Robert Lefebvre, président de l'ALCDQ; Mme Claudette Simard, présidente et M. André Simard, directeur général du CLD de la MRC de Charlevoix entourés de toute l'équipe du CLD.



M. Robert Lefebvre, président de l'ALCDQ; M. Jacques Ferland, président et Mme Marjorie Tyroler, directrice générale du CLD de la MRC de Coaticook.

Finalistes | CLD Lajemmerais  
CLD Mirabel

Projet : Crise de la pétrochimie à Varennes : interventions et solutions



M. Robert Lefebvre, président de l'ALCDQ; M. François Gamache, président et M. Michel Poirier, coordonnateur du CLD Lajemmerais.

Projet : La mise en valeur du milieu équestre



M. Robert Lefebvre, président de l'ALCDQ; M. Michel Ouimet, président et M. Jean-Luc Riopel, directeur général du CLD Mirabel.

► l'unité, « sans fioriture », puis 10 autres rondes où les articles étaient offerts selon deux des cinq structures de prix.

Les chercheurs ont conçu les règles du jeu de telle façon qu'elles leur permette d'évaluer le degré de confusion des consommateurs face à chaque structure de prix.

#### Des erreurs d'achat

Comment les acheteurs se sont-ils comportés? Lorsqu'ils se sont retrouvés devant des prix à l'unité, ils ont fait le bon choix quatre fois sur cinq. Mais quand ils ont commis des erreurs, elles étaient coûteuses. La perte moyenne d'« avantage » essuyée à chaque ronde, comparée à la meilleure stratégie, suffisait à réduire du quart le score maximum. Les erreurs étaient encore plus graves pendant les rondes où les prix étaient structurés différemment. Les chercheurs ont évalué la perte additionnelle que chaque sujet a essuyée en regard de chaque structure de prix, en la comparant aux résultats du jeu de référence.

Les consommateurs ont commis deux types d'erreur. Dans moins de 10 % des cas, il s'agissait d'erreurs d'achat – acheter trop peu quand le prix était juste ou à acheter à prix trop fort.

Face à des prix unitaires, les consommateurs avaient tendance à trop magasiner. Leur comportement s'est modifié en fonction des structures de prix : ils ont eu tendance à sauter sur la moindre aubaine offerte par le premier marchand venu.

Les causes sous-jacentes de ces erreurs sont variables. Dans le cas de la table de prix progressive et de l'appâtage, il semble que les acheteurs, résolus à se procurer un bien, agissent comme s'ils le possédaient déjà. Abandonner la transaction équivaudrait à une perte. Avec les soldes et les offres d'une durée limitée, les consommateurs croient qu'ils rateront une occasion s'ils n'achètent pas dès maintenant, même s'il est peu probable que les prix y soient moins concurrentiels que chez l'autre commerçant. ■

## Les marchands n'ont pas profité des bourdes des consommateurs

Bien que les consommateurs aient clairement perdu au change, les marchands n'ont pas profité dans l'ensemble de la période de l'étude.

Les volumes de ventes étaient pratiquement les mêmes, quelle que soit la manière dont les prix étaient présentés. C'est essentiellement la répartition des ventes qui a été touchée.

Le premier commerce à attirer les consommateurs vendait le plus grand volume d'articles, bien que les acheteurs y aient fait de mauvaises affaires. Cela a permis à certaines entreprises de mieux s'en tirer, tandis que d'autres, qui offraient de meilleures aubaines, périssaient. La plupart des structures de prix ont fait en sorte que les intérêts des consommateurs ne concordent pas avec ceux des marchands, ce qui est, tout compte fait, un résultat négatif.

#### Les clients prennent de meilleures décisions

Il semble y avoir là un argument en faveur d'une intervention éclairée, puisque ni les marchands, ni les acheteurs n'y trouvent leur compte. Cependant, les autorités de réglementation devraient être prudentes. Il se peut que les entreprises offrent des aubaines pour des raisons valables, par exemple pour accroître le volume de leurs ventes.

Plusieurs d'entre elles veulent éviter de risquer leur réputation en s'adonnant à des pratiques déloyales. En outre, au cours de cette expérience, les acheteurs ont pris la bonne décision la plupart du temps, même face à une table de prix progressive. Et l'étude montre que les consommateurs apprennent : ils ont pris de meilleures décisions au fil de l'expérience. Apparemment, la meilleure

solution consiste, pour les consommateurs, à mieux s'informer et à se montrer plus prudent face aux aubaines.

« Tu l'as, Buddy, chante Tom Waits. Tu laisses les gros caractères et tu masques les petits. » **The Economist**

## GILDAN



Rick Petersen

M. Glenn J. Chamandy, président et chef de la direction de **Les Vêtements de Sport Gildan Inc.**, est heureux d'annoncer la nomination de **M. Rick Petersen** à titre de premier vice-président, citoyenneté corporative.

Avant de se joindre à Gildan, M. Petersen a su se démarquer dans le domaine de la responsabilité sociale, en développant la pratique de responsabilité sociale au sein du cabinet de relations publiques NATIONAL. Sa pratique a été classée parmi le top 10 mondial des firmes de communications par le magazine *Corporate Responsibility Officer* et il a été nommé parmi les 10 leaders du Québec Vert par le journal *Les Affaires*.

M. Petersen aura comme responsabilité de s'assurer que l'engagement de Gildan envers le développement durable est reflété dans tous les domaines de ses opérations, afin qu'elle puisse continuer de mettre en place des pratiques de haut niveau en matière d'environnement, de pratique de travail et de relations communautaires. Il sera aussi responsable de veiller à ce que le leadership de Gildan en matière de responsabilité sociale soit plus largement communiqué et reflète une réputation de premier ordre auprès des diverses parties prenantes internes et externes de la Société.

Pour de plus amples renseignements : [www.gildan.com](http://www.gildan.com)



**PHYSIMED**  
CENTRE DE DÉPISTAGE  
DU CANCER

“CE TEST EST PLUS QU'UNE COLONOSCOPIE.  
C'EST POURQUOI JE SUIS TOUJOURS EN VIE.”



“L'année dernière, je suis allée chez Physimed pour mon bilan de santé. Mon médecin m'a suggéré de passer une colonoscopie virtuelle. J'étais en pleine forme et je n'avais aucun symptôme. À ma grande surprise, un cancer du rein a été trouvé. Il a rapidement pris les mesures nécessaires afin que je sois opérée. Aujourd'hui, je suis en vie et je n'ai plus le cancer.” -Suzanne P., 57 ans

\*Ce témoignage est véridique. La photo a été changée afin de protéger l'identité.

## COLONOSCOPIE VIRTUELLE

La colonoscopie virtuelle permet de voir d'autres organes que nous ne pouvons pas voir avec une colonoscopie traditionnelle. Les poumons, le foie, la rate, le pancréas et les reins peuvent être visualisés. La colonoscopie nous permet non seulement de détecter le cancer du côlon, mais nous permet aussi de détecter le cancer d'autres organes. La colonoscopie virtuelle est facilement disponible chez PHYSIMED. Si vous n'avez pas de référence, nous vous assignerons un médecin qui vous prescrira le test et révisera les résultats. De la première consultation au rendez-vous de suivi des résultats, notre équipe d'experts sera disponible pour vous aider et répondre à vos questions.

Pour plus d'information ou pour fixer un rendez-vous, veuillez contacter notre Centre d'appels au : (514) 747-8192 du lundi au vendredi de 8 h à 17 h  
Ou visiter notre site Web au [www.physimed.com/colono](http://www.physimed.com/colono)

## tendances l'entrevue



**Diane Bérard**

diane.berard@transcontinental.ca

# « Nous n'avons ni allié, ni ennemi permanent »

**Bruce Cox.** Le dirigeant de Greenpeace Canada explique pourquoi la trêve intervenue avec l'industrie forestière respecte la mission de son organisme.

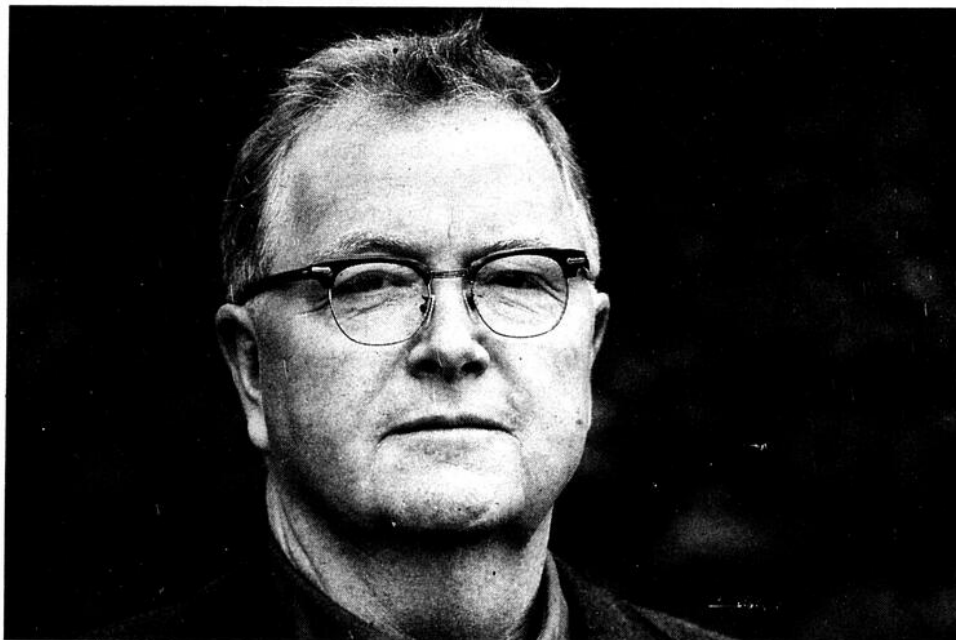
**L**e 9 décembre 2008, Bruce Cox s'est présenté aux bureaux de l'ambassade du Japon au Canada et il a exigé qu'on l'arrête. Un geste symbolique de solidarité envers deux membres de Greenpeace Japon, Junichi Sato et Toru Suzuki, qui risquaient la prison pour avoir mis à jour un réseau de contrebande de viande de baleine. Ce n'est pas le premier ni le dernier coup d'éclat de Greenpeace : ses membres savent comment attirer l'attention des médias et de la population. Cependant, le 18 mai, la plus célèbre organisation environnementale canadienne a pratiqué un tout autre coup d'éclat. Cette fois, pas de bannière sur un gratte-ciel ni de militants enchaînés aux portes d'un siège social, comme cela avait été le cas à celui d'AbitibiBowater, à Montréal, en septembre 2008. Le coup d'éclat tient plutôt à une entente, une trêve de trois ans entre des entreprises forestières et des groupes environnementaux, dont Greenpeace. Celle-ci porte sur 72 millions d'hectares de forêt boréale. Les environmentalistes cessent leurs boycotts et les entreprises promettent de revoir leurs pratiques de coupe. Nous avons joint Bruce Cox à son bureau de Toronto.

**Diane Bérard – Greenpeace devient-elle vert pâle ?**

**Bruce Cox** – Parce que nous nous sommes assis à la même table que des représentants de l'industrie forestière et que nous avons signé une trêve avec eux ? Cela ne change rien à ce qui anime notre mouvement : nous continuerons à exposer les problèmes environnementaux et à dénoncer les pratiques dommageables des entreprises. Mais nous ne pouvons pas nous contenter de critiquer et de nous plaindre, cela signifierait que nous croyons qu'il n'existe aucune solution à ce gâchis. Ce qui serait intolérable.

**D.B. – La trêve de trois ans signée avec l'industrie forestière vous a valu les foudres de Richard Desjardins et des membres de l'Action Boréale. A-t-elle aussi contrarié les membres radicaux de Greenpeace ?**

**B.C.** – Pas du tout. Pour nos membres, il ne s'agit pas d'une entente controversée. Ils en ont vu passer d'autres. Elle est tout à fait représentative de notre stratégie de campagnes contre une société, un modèle sophistiqué qui doit aboutir tôt ou tard à la table de négociation. Lorsque nous nous y asseyons, nous avons des solutions à proposer et des objectifs bien précis en tête. Nous ne déclenchons jamais une campagne contre une entreprise pour la mettre en faillite, mais pour qu'elle change.



Bruce Cox, de Greenpeace : « Nous savons que les employés des entreprises que nous ciblons subissent les effets de nos campagnes. Mais ce n'est pas nous qui avons choisi ces pratiques qui détruisent l'environnement. » [Photo : Greenpeace Canada]

**D.B. – Jusqu'à quel point cette entente règle-t-elle les choses ?**

**B.C.** – Rien n'est terminé, ce n'est que le début. De nombreux partenaires restent à ajouter : tous les ordres de gouvernement, les Premières Nations, les syndicats, etc. Sans compter de nombreuses sociétés forestières qui résistent encore. Cette entente ouvre la voie à une solution durable.

**D.B. – Prenez-vous tout de même un risque en signant cette trêve ?**

**B.C.** – Oui. Si rien n'a bougé du côté des forestières dans trois ans, nous devons repartir de zéro notre campagne contre leurs pratiques, car nous aurons perdu notre élan et les appuis populaires. Mais nous avons choisi de faire confiance. Ces entreprises ont été nos adversaires, aujourd'hui nous avons décidé de les croire.

**D.B. – Quelle est votre stratégie pour mener une entreprise à négocier avec vous ?**

**B.C.** – C'est long ! D'abord, il faut établir un rapport de force, trouver le point d'équilibre entre la grande entreprise et l'organisation non gouvernementale. L'entreprise a des ressources, une histoire, des employés, etc. Nous devons nous donner le même levier en gagnant divers appuis. Le reste est question de *timing*. Aucune entreprise forestière n'aurait signé cette entente il y a cinq ans. Elles n'étaient pas assez mal en point, le dollar canadien n'était

pas à parité avec la devise américaine, et la concurrence était moins présente. Nous sommes conscients que les entreprises jonglent avec plusieurs enjeux et qu'elles iront toujours au plus pressant. Aujourd'hui, le marché des forestières canadiennes est si érodé qu'elles ne peuvent se permettre de perdre d'autres clients. Or, les acheteurs européens réclament des produits forestiers récoltés selon des pratiques environnementales saines. Voilà pourquoi nous avons pu nous asseoir à la même table.

**D.B. – Y a-t-il des sociétés avec lesquelles vous ne vous assiez jamais ?**

**B.C.** – Oui, toutes celles du secteur nucléaire. Depuis les années 1950, ces entreprises répètent les mêmes promesses vides. Notre point de vue sur ce dossier est clair : qu'on ferme tout, il n'y a rien à faire avec ce secteur.

**D.B. – Comment la question environnementale évolue-t-elle ?**

**B.C.** – Le virage est lent, mais il existe. Des entreprises se préoccupent vraiment de leur responsabilité sociale. Mais je ne suis pas naïf, je sais que plusieurs sociétés font du *greenwashing* [N.D.L.R. De l'écoblanchiment, un procédé de marketing qui projette une image écologique responsable, alors que plus d'argent a été investi en publicité « verte », le tout sans avoir entrepris d'actions tangibles en faveur de l'environnement.] et que donner du rendement aux actionnaires passe avant le dossier environnemental.

### Le pourquoi

Le 18 mai dernier, Greenpeace a signé une trêve avec l'industrie forestière canadienne, acceptant de cesser ses appels au boycott auprès de la population en échange d'une protection de la forêt boréale. Cette entente donne l'occasion d'explorer les stratégies et la philosophie de Greenpeace.

### Le chiffre

## 300 millions

C'est le nombre de réfrigérateurs GreenFreeze vendus depuis mars 1993. Il s'agit d'une technologie respectueuse de l'environnement inventée par une équipe de Greenpeace. On la retrouve dans les produits de marques comme Whirlpool, Electrolux et Siemens.

**D.B. – Outre celui des forêts, d'autres dossiers progressent-ils ?**

**B.C.** – Celui des supermarchés. Lentement, la façon dont les grandes chaînes achètent leur poisson est en train de changer : elles évitent les espèces en voie d'extinction ou récoltées selon des méthodes destructrices. Pour l'instant, les détaillants ont éliminé des espèces peu vendues, comme le requin. Ils doivent aussi considérer le retrait d'espèces populaires lorsque celles-ci font l'objet d'une pêche destructrice. [N.D.L.R. Metro a terminé au 4<sup>e</sup> rang (sur 8) du palmarès Greenpeace des détaillants alimentaires pour ses actions entreprises pour protéger la ressource halieutique.]

**D.B. – S'associer à Greenpeace est devenu un outil marketing. Comment évitez-vous qu'on vous utilise ?**

**B.C.** – Greenpeace est une marque et nous devons la gérer. Par exemple, nous ne faisons aucun *cobranding*, nous ne concluons aucune association avec des entreprises ou des regroupements. Nous n'avons ni allié, ni ennemi permanent. Nous évaluons chaque situation isolément, ce qui peut signifier, par exemple, de reconnaître les mérites de Kimberly-Clark pour un dossier en particulier tout en poursuivant le boycott d'un de ses produits. Notre indépendance est capitale, mais nous n'hésiterons pas à louer le bon travail et les progrès accomplis par une entreprise sur le plan environnemental.

# l'entrevue tendances

► **D.B.** – Greenpeace est le lobby environnemental le plus connu du Canada, vous avez un pouvoir énorme. Comment composez-vous avec les dommages collatéraux que vous causez ? Vous demandez-vous parfois si vous allez trop loin ?

**B.C.** – C'est une préoccupation constante. Des dommages collatéraux, il y en aura toujours. Nous savons que les employés des entreprises que nous ciblons subissent les effets de nos campagnes. Mais ce n'est pas nous qui avons choisi ces pratiques qui détruisent l'environnement. Je sais bien que l'avenir des employés des chantiers d'extraction de sables bitumineux n'est pas rose, mais mon travail consiste à forcer les sociétés pétrolières à trouver une façon durable de travailler. Je suis aussi conscient que faire la promotion des énergies renouvelables n'aidera pas les employés du secteur nucléaire.

**D.B.** – Y a-t-il eu des moments particulièrement sombres pour Greenpeace Canada ?

**B.C.** – Oui, il y a quelques années, le quotidien *The Province* a titré « Greenpeace va-t-il détruire la Colombie-Britannique ? ». Le message de l'article était sans équivoque : Greenpeace est l'ennemi de tous les habitants de cette province. Cela faisait référence à nos pressions sur l'industrie forestière, un des piliers de l'économie de la province. Greenpeace s'est questionnée, mais la décision a été de maintenir nos pressions, car notre cause est juste.

**D.B.** – Greenpeace est-elle une organisation entêtée ?

**B.C.** – Nous pouvons adopter une ligne dure à l'occasion, mais nous ne sommes pas une organisation inflexible.

**D.B.** – Quelles qualités votre organisation recherche-t-elle chez ses leaders ?

**B.C.** – D'abord, beaucoup de connaissances. De nombreux gens d'affaires nous voient comme des « poseurs de bannières », alors que ce n'est qu'une infime partie de notre travail. On oublie que notre mission comporte deux volets : dénoncer et trouver des solutions. Dénoncer est facile, mais trouver des solutions est drôlement plus exigeant.

Il faut repérer les personnes qui ont vraiment de l'influence dans chaque dossier pour s'adresser directement à eux, car ils sont les catalyseurs de changement. Cela exige une bonne compréhension de la société civile et de son fonctionnement. Notre action est très stratégique.

Le monde des affaires sous-estime souvent les compétences des membres de Greenpeace qui leur font face.

**D.B.** – Vous vous définissez comme un optimiste...

**B.C.** – C'est exact. Je ne serais pas ici si je croyais qu'il n'y a rien à faire pour sauver l'environnement. Dans le dossier des changements climatiques, par exemple, de nombreuses solutions techniques existent. Il reste à les implanter. Mais je suis patient. Tous les membres de Greenpeace le sont. Nous avons une vision à long terme, pour nous le dossier environnement n'est pas la « saveur du mois ». Vous nous croiserez sur votre chemin demain et après-demain. ■

Suivez Diane Bérard sur...

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

L'association des concessionnaires Cadillac de Québec, agréée par les concessionnaires de la région de Québec, est un organisme à but non lucratif. Les frais liés à l'inscription au RPP/RRP, si applicable, et les droits sur les permis sont en sus et applicables à la livraison. Le modèle illustré peut comporter certaines caractéristiques optionnelles en option à un coût additionnel. 1. Le total de 72 mois de financement à l'achat de 3,9% pour un terme de 72 mois, sur approbation de crédit de GMFC, seulement. Prix à l'achat de 39 490 \$ pour la CTS 5 portes. L'obligation totale incluant le transport est de 44 788,55 \$ et le total des frais de crédit est de 4 938,55 \$ pour la CTS 5 portes. Préparation incluant le transport (1 420 \$), frais d'immobilisation, assurance et toutes taxes en sus. 2. Le score Best Buy est une marque déposée de Consumer Communications, LLC, utilisée sous licence. 3. Programme d'entretien prescrit sans frais de 4 ans ou 80 000 km. Selon la première éventualité. 4. Pour plus de détails, visitez [gm.ca/cts](http://gm.ca/cts). 5. Pour plus de détails, visitez [gm.ca/cts](http://gm.ca/cts). Le nom et les logos XM sont des marques déposées de XM Canada, Canadian Satellite Radio Inc. Utilisés sous licence. 6. Selon la première éventualité, pour corriger tout défaut de matériel ou de fabrication survenant durant la période de garantie. L'entretien prescrit est obligatoire. 7. Les modèles illustrés sont des modèles de démonstration. Les concessionnaires peuvent être requis. Pour de plus amples renseignements, passez chez votre concessionnaire, composez le 1 888 446-2000 ou visitez [gm.ca](http://gm.ca).



offrescadillac.ca

## VOUS VOUS DÉPASSEZ. RESTE À VOUS DISTINGUER.



► **CTS BERLINE**  
Financement à l'achat de 3,9%  
**599 \$/mois**  
0 \$ de comptant\*



► **CTS 5 PORTES**  
Financement à l'achat de 3,9%  
**599 \$/mois**  
2 025 \$ de comptant\*



### PRIVILÈGES CADILLAC

ENTRETIEN PRESCRIT  
SANS FRAIS

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

RADIO SATELLITE XM<sup>SM</sup>  
ET TECHNOLOGIE  
BLUETOOTH<sup>SM</sup>

GARANTIE DE BASE  
COMPLETE **4 ANS**  
**80 000 KM**

PRENEZ RENDEZ-VOUS DÈS MAINTENANT

ILE DES SŒURS – 1000, BOULEVARD RENÉ-LEVESQUE – 514 769-5353  
JOLIETTE – 250, BOULEVARD ANTONIO-BARRETTE – 514 861-4859  
MONTREAL – 9411, AVENUE PAPINEAU – 514 384-6380  
SAINT LAURENT – 10480, BOULEVARD HENRI-BOURASSA O. – 514 332-1673

LA PRAIRIE – 150, BOULEVARD TASCHEREAU – 450 659-5471  
LAVAL – 2800, BOULEVARD CHOMEDEY – 450 681-0028  
SAINTE JULIE – 333, BOULEVARD ARMAND-FRAPPIER – 450 649-9333

## vision durable

# Apprendre aux entreprises à rouler plus vert

**Transport.** Le CHU Sainte-Justine a mis en place des mesures pour convaincre son personnel d'abandonner l'auto-solo.

par Marie Lyan > les.affaires.redaction@transcontinental.ca

Diminuer l'utilisation de l'auto-solo en sensibilisant les dirigeants d'entreprises et leurs employés : c'est la mission que se sont donnés les Centres de gestion des déplacements (CGD) du Québec, des entreprises d'économie sociale qui offrent du service-conseil en développement durable afin d'aider les entreprises à rouler plus vert.

Depuis 2007, le CHU Sainte-Justine a trouvé un souffle nouveau. L'établissement a profité de ses travaux de mo-

dernisation pour faire appel à Mobiligo, un CGD qui lui a proposé un plan de gestion des déplacements. « Nous voulions d'abord diminuer le trafic dans le secteur et réduire le nombre d'espaces de stationnement réservés aux employés », explique Josée Florent, coordonnatrice en transports du CHU Sainte-Justine, un poste créé peu après le lancement du projet.

À la suite des conseils de Mobiligo, l'hôpital a mis en place une batterie de mesures

pour encourager l'utilisation de modes de transports autre que l'auto-solo : abonnement annuel gratuit aux transports en commun, allocation de 50 \$ par mois pour le covoiturage, duo vélo et transport en commun comprenant un vélo d'une valeur de 400 \$ en cadeau...

« Près de 400 employés ont adhéré à ces mesures. Une vingtaine d'entre eux ont même renoncé à leur place de stationnement, alors qu'il existe une liste d'attente de



Dans le cadre de ses travaux de modernisation, le CHU Sainte-Justine a mis en place plusieurs mesures, dont l'installation de supports à vélo, pour encourager l'utilisation de modes de transport autre que l'auto-solo. [Photo : Rachel Côté]

20 ans pour en obtenir une. C'est un véritable changement de culture », estime Josée Florent. Ce nombre semble peu élevé par rapport aux 4 700 employés que comptait l'institution au moment où les mesures ont été implantées. Toutefois, plusieurs d'entre eux utilisaient déjà les

transports en commun. L'hôpital Sainte-Justine a décidé de poursuivre dans cette voie en créant un abonnement annuel simplifié au programme Allégo de l'Agence métropolitaine de transport. Celui-ci comprend un service de recharge automatique du titre de transport et l'inscription des frais sur le relevé T4 de l'employeur.

**« On ne peut pas obliger les gens à laisser leur voiture à domicile s'il n'y a pas une offre suffisante de transports en commun. »**

— Claude d'Anjou, Mobiligo

## Des mesures personnalisées

À l'instar de Mobiligo, six CGD du Québec proposent désormais leur expertise-conseil en transport durable, dont trois dans la région de Montréal.

Tous offrent la possibilité de commencer par un plan de gestion des déplacements (programme Allégo), « qui dresse le profil d'accessibilité de l'entreprise, en établissant une cartographie des lieux de résidence des employés et un sondage sur leur perception des transports », précise Jeanne Charbonneau, directrice du CGD de Trois-Rivières, Roulons Vert.

Des mesures personnalisées sont proposées par la suite. Il s'agit de prêts de vélos, de mise en place de fichiers de covoiturage, d'incitation à la marche, de rabais ou d'abonnements gratuits aux transports en commun et d'aménagements de commodités pour les usagers des transports actifs (par exemple, des espaces pour ranger les vélos ou des douches).

« L'idéal est d'avoir le choix, et de miser sur plusieurs solutions de transport durable. Toutefois, on ne peut pas obliger les gens à laisser leur voiture à domicile s'il n'y a pas une offre suffisante de transport en commun », fait valoir Claude d'Anjou, directrice générale de Mobiligo.

Un bon programme de covoiturage peut notamment créer un changement impor-

tant. « S'il est instauré dans une entreprise située au centre-ville, il peut entraîner une réduction de 3 à 5 % de l'auto-solo. En banlieue, ce chiffre peut atteindre 10 % », indique Philippe Morin, agent de communications du CGD Voyagez Futé.

## L'entreprise, un agent de changement

Plusieurs experts estiment que les entreprises ont désormais un rôle à jouer dans le développement durable, leurs initiatives étant en mesure de faire bouler de neige.

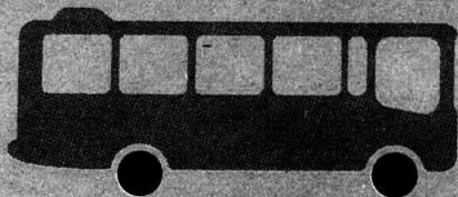
Le professeur de sciences politiques de l'Université Laval, Jean Mercier, en est convaincu : « Grâce aux entreprises, plusieurs normes ont changé. C'est le cas de l'interdiction de fumer dans les bureaux. »

Sans compter que la promotion du transport durable n'est pas forcément onéreuse. « Il s'agit souvent d'aménager un enclos à vélos, des douches... au risque de se retrouver exclu du marché ! », dit Marie-France Turcotte, professeure au Département de stratégie, responsabilité sociale et environnementale de l'UQAM, qui conseille aussi d'étendre à l'ensemble de l'entreprise les pratiques vertes à l'essai dans un service.

## Des dirigeants qui s'investissent

Pour bien négocier le virage vert, la coordonnatrice en ▶

## LE PLAN DE TRANSPORT POUR UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DURABLE



ville.montreal.qc.ca/plandetransport

Montréal 

# vision durable

## (CHIFFRES CLÉS)

### Combien ça coûte ?

- > Un plan de gestion des déplacements peut coûter de 25 000 à 35 000 \$, selon le nombre de sites et d'employés concernés.
- > Le ministère des Transports du Québec accorde une subvention maximale de 35 000 \$ aux entreprises de 100 employés et plus pour ce genre d'initiative. Cela couvre souvent la totalité des frais engagés», affirme Claude d'Anjou, directrice de Mobiligo.
- > Pour limiter les coûts, les petites entreprises peuvent se regrouper géographiquement et atteindre le chiffre de 100 employés.

► transport du CHU Sainte-Justine, Josée Florent, souligne l'importance de créer un poste de coordonnateur « entièrement consacré au programme » au sein de l'entreprise. Sans oublier de faire appel aux CGD qui, selon elle, peuvent accompagner l'entreprise dans sa démarche.

Les dirigeants doivent aussi s'investir, estime Claude Marcoux, vice-président et directeur général, Québec et Ottawa, de CGI, qui a lui-même pris l'habitude de se déplacer à pied quand son entreprise

a fait appel au CGD Voyagez Futé en 2003 pour un projet de transport durable.

« Nous souhaitons afficher une conscience environnementale et faciliter le recrutement des employés. » Sur les 2 000 employés de CGI, près de 300 ont participé au programme, tandis que le taux de fidélisation aux transports en commun a atteint 75 %.

Même si des gestionnaires de plus en plus nombreux voient désormais les avantages de se doter d'un plan de gestion des déplacements,

certaines contraintes, comme une mauvaise accessibilité de l'entreprise, une configuration de la ville peu propice aux transports actifs ou encore des trottoirs mal éclairés, peuvent limiter ou retarder la transition vers le transport durable. C'est pourquoi les CGD vont jusqu'à représenter les besoins des entreprises auprès des sociétés de transport, en vue d'améliorer l'offre de service là où se trouve la demande, précise Anne Auclair, coordonnatrice du CGD MobilIT, à Québec. ■

## (REPÈRES)

### Les bénéfices du transport durable :

#### Pour les employés :

- > Entraîne des économies. Une auto coûte en moyenne 9 000 \$ par an. Les transports durables coûtent de 1 500 à 3 000 \$;
- > Réduit le stress;
- > Diminue les retards attribuables à la congestion routière;
- > Permet la vente de la deuxième voiture.

#### Pour l'entreprise :

- > Fidélise davantage les employés, qui perçoivent les efforts de l'entreprise comme une marque de reconnaissance;
- > Productivité améliorée, réduction des retards;
- > Améliore son image et s'affirme comme leader dans son domaine;
- > Montre une conscience environnementale
- > Bénéficie d'un meilleur accueil de la collectivité si l'entreprise soumet un projet.

#### Pour la société :

- > Réduit la circulation automobile et l'émission de gaz à effet de serre;
- > Améliore la qualité de l'air.



## EN BREF

# 1,9

Nombre de déplacements motorisés, en millions, qu'effectuent les habitants de la région de Montréal à l'heure de pointe matinale, la semaine. Ils représentent 71 % des 2,2 millions de déplacements recensés.

Source : Enquête Origine Destination 2008, Agence métropolitaine de transport

# 1,78

Nombre de véhicules, en millions, du parc automobile de la région de Montréal en 2008. Ce chiffre était en hausse de 10,5 % par rapport à 2003.

Source : Enquête Origine Destination 2008, Agence métropolitaine de transport

# 10<sup>e</sup>



## PRIX FEMMES D'AFFAIRES DU QUÉBEC

Depuis 2001, les Prix Femmes d'affaires du Québec reconnaissent les Québécoises qui s'illustrent dans le monde des affaires.



Présidente d'honneur

Madame Christiane Bergevin

Vice-présidente exécutive  
Partenariats stratégiques  
Bureau de la présidence  
Mouvement Desjardins

Présenté par

Réseau des femmes d'affaires du Québec inc.



### APPEL DE CANDIDATURES

#### CATÉGORIES

- Entrepreneure, petite entreprise
- Entrepreneure, moyenne entreprise
- Entrepreneure, grande entreprise
- Entrepreneure active à l'international
- Nouvelle entrepreneure
- Cadre ou professionnelle, entreprise privée
- Cadre ou professionnelle, organisme public ou parapublic
- Cadre ou professionnelle employée par un organisme à but non lucratif
- Bénévole fortement engagée

#### DATE LIMITE D'INSCRIPTION

**18 juin 2010**

Formulaire de mise en candidature  
[www.prix.rfaq.com](http://www.prix.rfaq.com)

Dossier par courrier postal ou messenger à :  
Concours Prix Femmes d'affaires du Québec  
Comité de sélection  
Réseau des femmes d'affaires du Québec inc.  
10794, rue Lajeunesse, bureau 100,  
Montréal (Québec) H3L 2E8

*L'excellence au féminin*

En collaboration avec

les affaires

Partenaire OR

Desjardins

Partenaire ARGENT

Développement économique, Innovation et Exportation

Québec

INFO : [prix@rfaq.com](mailto:prix@rfaq.com) • 514 521-2441 ou 1 800 332-2683

## "UN ENGAGEMENT D'AUJOURD'HUI..."

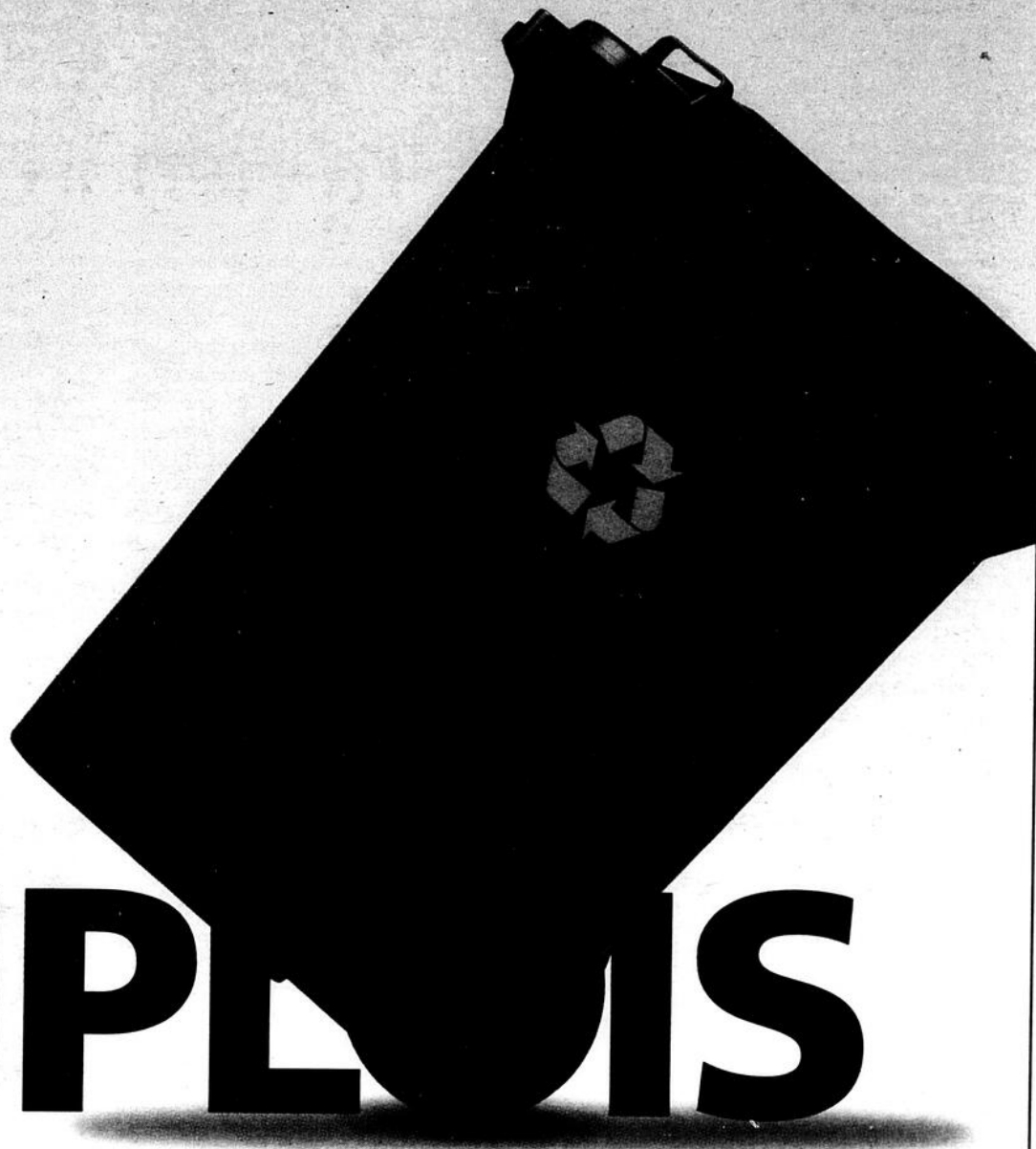


En VERT et pour TOUS

Réseau de transport de Longueuil

## ...POUR LE MONDE À VENIR."

# PLUS DE 7000 EMPLAIS



**La collecte des matières recyclables,  
ça fait aussi rouler l'économie !**



Quand vous mettez vos contenants, emballages, imprimés et médias écrits à la récupération, vous faites plus que soutenir l'environnement: vous appuyez une industrie en croissance partout au Québec.

Vos efforts, combinés à ceux de votre municipalité et de ses partenaires produisent des résultats concrets pour l'environnement !

**VOTRE VOIX ÉCOLO.com**



# stratégies

**Comment Savaria s'est sortie de la récession**

p. 32

**Une présence sur le Web, un incontournable pour les PME**

p. 36

**Mosaïque de cultures d'affaires en Europe**

p. 38

**LA VÉRITÉ**  
TIRER PROFIT DU RÉSEAUTAGE SOCIAL EN LIGNE  
Au menu: Facebook, YouTube, MySpace, LinkedIn, Diigoes, vlogs

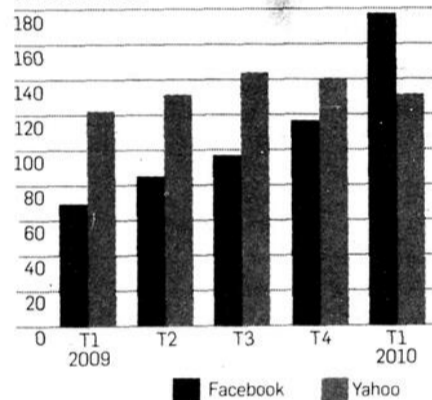
**Réussir grâce à Facebook, LinkedIn MySpace...**

www.livres.transcontinental.ca

## Coup d'œil

**Facebook, nouveau maître de la pub**  
Pour la première fois depuis sa création en 2004, ce réseau social a affiché plus de bannières et de vidéos publicitaires que sa rivale Yahoo au premier trimestre 2010. Plus de 176 milliards d'encarts sont apparus sur les pages de Facebook aux États-Unis. C'est 16,2 % de ce marché, par rapport à 7,5 % il y a un an.

### Nombre d'encarts affichés, en milliards



Sources : comScore Ad Metrix et Bloomberg

## L'outil

### Cap sur l'Asie du Sud-Est !

La Chambre de commerce du Montréal métropolitain vous invite à mieux connaître les 10 pays qui constituent l'Association des nations d'Asie du Sud-Est. Objectif : évaluer les occasions d'affaires dans cette région qui compte plus de 580 millions d'habitants. Rendez-vous le mercredi 16 juin de 8 h à 12 h, à l'Hôtel InterContinental Montréal. Plus d'informations sur [www.ccmq.ca](http://www.ccmq.ca).

# Laura Secord se rajeunit grâce à *Sex in the City*

**Marketing.** La grande dame du chocolat s'associe aux plus célèbres *fashionistas* du monde.

par Diane Bérard > [diane.berard@transcontinental.ca](mailto:diane.berard@transcontinental.ca)

Laura Secord a sauvé les troupes britanniques en les prévenant d'une attaque imminente des Américains. Deux cents ans plus tard, c'est au tour de Carrie Bradshaw, personnage-culte de la série *Sex in the City*, de venir à la rescousse de Laura Secord.

Depuis février, les chocolats « Sex in the City » sont vendus dans tous les magasins de cette chaîne. C'est l'agent canadien de HBO, la firme Catalyst, qui a approché le chocolatier. Une bénédiction, puisque Laura Secord planchait justement sur une stratégie pour attirer les jeunes consommatrices dans ses boutiques. HBO a choisi Laura Secord à cause de son réseau ; elle est le plus important chocolatier du pays. Depuis février, elle est propriété de la québécoise Nutriart. « L'association *Sex in the City* et Laura Secord me plaît, dit Jordan LeBel, spécialiste en marketing alimentaire et professeur à l'Université Concordia. Cette stratégie rajeunit la marque sans tout casser. »

Il cite le virage trop raide de la maison française Fauchon, qui a abandonné ses couleurs phares pour le noir et rose fluo. « Elle a bousculé ses clients traditionnels. L'approche de Laura Secord est moins risquée. » Le professeur LeBel souhaiterait toutefois un peu plus d'audace et de bruit autour de ces chocolats. « Nous n'avons pas investi en publicité, reconnaît Raj Sharma, directeur des ventes au détail de Laura Secord. Nous avons misé sur les relations publiques, lorsqu'un



Laura Secord a lancé quatre chocolats qui représentent chacune des héroïnes de la série *Sex in the City*.

animateur télé parle de votre produit, cela a d'importantes retombées. »

Parmi les autres offensives-rajeunissement : une barre glacée trempée dans le chocolat

testée dans cinq magasins de Québec et une tablette de chocolat noir aux canneberges, prisée des jeunes femmes pour ses propriétés antioxydantes. ■

**SETH GODIN**  
**DEVENIR INDISPENSABLE**  
Version française du best-seller américain LINCHPIN

## La vraie clé pour garder sa job

Il ne suffit pas d'être compétent ou dévoué : il faut plutôt s'investir corps et âme dans ce qu'on fait pour devenir *irremplaçable*. Comment ? En laissant émerger sa créativité et son humanité, en prenant des risques, en établissant des relations significatives avec ses collègues et clients... Bref, en dépassant les attentes sur tous les plans.

*Le livre qui fera bondir votre carrière et votre plaisir au travail, signé Seth Godin*

**Devenir indispensable**

Seth Godin (auteur de *La vache violette*) • 253 pages • 24,95 \$

En vente dans toutes les bonnes librairies

[www.livres.transcontinental.ca](http://www.livres.transcontinental.ca)

Les Éditions Transcontinental

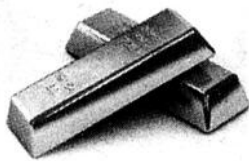
## stratégies en manchette

### LE CONTEXTE

#### UNE MINE D'OR

# 46,2

Valeur du capital minier africain, en billions de dollars américains.



#### UNE RELATION D'ÉGAL À ÉGAL ?

« La Chine se présente en alter-égo et veut bâtir des relations gagnant-gagnant avec l'Afrique. »

– Olivier Ray, chargé de mission, Agence française de développement



#### LA CHINE DÉBARQUE EN AFRIQUE

# 750 000

Nombre de Chinois établis en Afrique en 2009

# Les nouveaux chantiers de l'Afrique

**Portrait.** Pour obtenir une croissance durable, le continent doit investir massivement dans le développement de ses infrastructures.

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

L'Afrique change vite. Après l'indépendance, les 54 pays du continent verront-ils enfin la prospérité ? Nous sommes allés au Cameroun et nous avons interrogé plusieurs intervenants clés afin de mesurer tant le potentiel économique que les risques de ce marché émergent pour les entrepreneurs québécois.

# A

u moment où a lieu la première coupe du monde de soccer en Afrique, le continent connaît un redémarrage spectaculaire. Hormis la crise financière qui a fait chuter ses exportations et gelé son accès au crédit en 2008, l'Afrique a connu une croissance soutenue au cours des cinq dernières années, supérieure à celle des pays occidentaux.

Libérés de l'endettement et jouissant d'une inflation modérée, les gouvernements africains s'engagent dans le développement économique et mettent en œuvre des réformes favorables à l'entreprise privée.

Les investissements sur le continent se multiplient et leurs origines sont diverses. On y voit les Chinois, qui ont porté les échanges commerciaux sino-africains à 100 milliards de dollars en 2008, mais aussi les Indiens, les Coréens du Sud, les fonds souverains du golfe Persique, le Brésil, le Maroc... L'époque où l'Afrique dépendait de ses colonisateurs européens ou des Américains est révolue. Il s'agit d'un retournement majeur de l'histoire.

#### De nombreux défis

Détenant un pourcentage important des réserves mondiales de cobalt, d'or, de cuivre, d'hydrocarbures, de fer, de bauxite et autres matières premières, l'Afrique est l'objet de bien des convoitises. Cependant, pour que sa croissance soit durable et se traduise par un développement véritable, elle doit développer ses infrastructures, clé d'une plus grande industrialisation et d'une plus grande intégration régionale, ont plaidé les panellistes qui participaient à la conférence « Afrique 21, une chance pour le monde, réalités et défis » qui s'est tenue les 17 et 18 mai dernier à Yaoundé, au Cameroun. La conférence, à laquelle nous avons assisté, réunissait des pays d'Afrique centrale et était organisée par le Cameroun.

L'absence de routes à l'intérieur du continent fait que l'immense marché africain – 54 pays et près de 1 milliard d'habitants – est morcelé, donc difficile d'accès. Le commerce à l'intérieur de l'Afrique ne représente que 8 % de ses échanges commerciaux, déplore la directrice générale adjointe de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), Valentine Rugwabiza. « L'intégration régionale est la base, sinon nous allons rater le train », a soutenu Em Goulu,

« Il faudrait investir 350 milliards de dollars d'ici 20 ans pour que les Africains aient tous accès à l'électricité. »

– Jean-David Bile, pdg du producteur d'électricité camerounais AES-Sonel

économiste et ancien ministre de l'Énergie et des Mines du Bénin.

Pour acquérir les infrastructures et un secteur de la transformation qui lui font cruellement défaut, l'Afrique a besoin d'énergie. Le continent regorge d'un potentiel énergétique inexploité : à titre d'exemple, seulement 10 % du potentiel hydraulique est utilisé à l'heure actuelle. Il faudrait investir 350 milliards de dollars d'ici 20 ans pour que les Africains aient tous accès à l'électricité, mentionnait le pdg du producteur d'électricité camerounais AES-Sonel, Jean-David Bile.

Autre facteur limitatif : la faible gouvernance. L'instabilité juridique et fiscale dans plusieurs pays reste une menace pour les entreprises. Les conférenciers l'ont déploré à l'unanimité. « Votre souveraineté est acquise, mais il vous faut construire des États solides », a mentionné aux participants Michel Marasse, membre du Conseil constitutionnel français.

« L'obsession de faire mieux et pour moins cher doit se répandre au secteur public », a dit Richard Howe, président de Geovic Cameroun, propriétaire de gisements de cobalt.

Il reste à moderniser le secteur agricole. Il est « maladroit, stupide et dangereux que l'Afrique ne soit pas autosuffisante sur le plan alimentaire », a déclaré l'ancien premier ministre français, Michel Rocard.

Quant aux conventions minières, qui seront prochainement revues, elles doivent être équilibrées. « Il n'est pas normal que [notre pays] ne gagne pas d'argent au moyen de ses gisements », opinait Jean-Pierre Kedi, le secrétaire général du ministère de l'Industrie, Mines et développement technologique du Cameroun, lors d'un panel.

#### Mieux financer les entreprises

Le secteur privé local est en émergence en Afrique, et c'est lui qui créera une bonne partie des emplois dont les Africains ont

tant besoin. Mais l'accès restreint au financement continue de représenter un frein important à son développement. Les banques font du microcrédit, mais ne prêtent pas à moyen ou long terme aux PME, déplore Kordje Bedoumra, vice-président de la Banque africaine de développement (BAD). La BAD entend tripler son capital au cours des prochaines années et intervenir dans le financement du secteur à capital fermé, a-t-il promis.

#### La démographie, locomotive de sa croissance

Les défis et les obstacles sont nombreux pour l'Afrique. Pourtant, Olivier Ray, chargé de mission de l'Agence française de développement et auteur d'un ouvrage intitulé *Le temps de l'Afrique*, publié en mars dernier, est convaincu que sa réémergence stratégique est inéluctable. (N.D.L.R. L'Afrique était stratégique dans les années 1950, à l'époque de la guerre froide). Son décollage aura lieu, on approche du point de bascule et sa croissance sera durable parce que structurelle, et non conjoncturelle.

Pourquoi en est-il si sûr ? « L'explosion démographique », résume-t-il. La population de l'Afrique atteindra deux milliards en 2050. L'Afrique sera plus peuplée que l'Inde. La moitié des Africains ont moins de 20 ans. Cette population s'urbanise.

Même s'il reconnaît qu'à l'heure actuelle, les Africains souffrent d'un fort taux de chômage – problème que la fièvre bâtisseuse des Chinois ne résout pas – M. Ray croit que la croissance démographique et l'urbanisation créeront une densité qui favorisera le commerce, augmentera la productivité, et précipitera la révolution agricole.

Cette situation rendra aussi la livraison des services plus efficace. Au pire, selon lui, l'Afrique connaîtra une croissance moyenne de 5 % au cours des prochaines années. Ce qui, selon les économistes entendus à la conférence de Yaoundé, est insuffisant pour réduire la pauvreté. « Il faudrait le double », disent-ils. Selon Olivier Ray, « les deux réalités – pauvreté et potentiel économique – coexisteront pendant un certain temps. Le temps qu'il faudra aux pays d'Afrique pour parvenir à éviter les conflits et à mieux défendre leurs intérêts en parlant d'une « seule voix », comme l'a souhaité le président de la commission de l'Union africaine, Jean Ping. ■

**UNE DÉMOGRAPHIE JEUNE****50%**

des Africains ont moins de 20 ans.

**L'AIDE INTERNATIONALE, UN CATALYSEUR**

« L'aide à l'Afrique n'est pas une source de développement, mais un catalyseur. »

- Valentine Rubwabiza, directrice générale adjointe, Organisation mondiale du commerce

**L'AGRICULTURE, UN INCONTOURNABLE****800**

Nombre d'hectares, en millions, de terres arables en Afrique

Sources : Afrique Commodities, Le temps de l'Afrique, Olivier Ray.



Les mines, l'agriculture et les transports sont quelques-uns des secteurs clés de la nouvelle Afrique. [Photos : Bloomberg]

**Pour en finir avec l'image misérabiliste**

L'image que les Occidentaux ont de l'Afrique est celle d'un enfant affamé et malade qui attend qu'on lui serve un bol de riz. Celle de chefs d'État obèses et ivres de pouvoir qui placent la richesse de leur pays dans des comptes de banques suisses. Celle d'épidémies, de désastres naturels et de guerres sanglantes qui anéantissent les espoirs.

Oui, ces tristes clichés disent encore la vérité sur l'Afrique. Mais ils ne disent plus toute la vérité, affirment les observateurs.

En Afrique du Sud et de l'Est, une classe moyenne est en train d'émerger. Elle fréquente les centres commerciaux, BlackBerry en main. L'arrivée de produits fabriqués en Chine favorise son émergence, en donnant aux populations un accès au biens de consommation à bon marché, écrit Olivier Ray dans *Le temps de l'Afrique*.

Des entreprises nationales à succès comme Safaricom, au Kenya, un leader dans les services de téléphonie cellulaire, naissent et révolutionnent l'économie.

D'autres exemples : au Sénégal, les centres d'appel fleurissent. En Tanzanie, une industrie de la bière locale est en croissance. Au Ghana, le secteur bancaire connaît de francs succès. En 2003, la Bourse du Ghana a affiché un rendement de 144 %, la meilleure performance du monde. En Zambie, l'industrie de la transformation agricole se développe.

« En plus de la faim et de la soif, j'ai observé en Afrique une soif de connaissances », raconte Rosalind Kilkenny McLymont, auteure du livre *Africa: Strictly Business, The Steady March to Prosperity*.

« Au-delà de la corruption, j'ai rencontré des entrepreneurs africains honnêtes qui créent de la richesse pour leurs populations, poursuit-elle. En plus de villages pauvres, j'ai vu des villes grouillantes d'activité et alimentées par des technologies modernes. »

Olivier Ray nous fait le récit de Ibrahim, ce Malien qui a quitté son pays sans le sou et qui a réussi à monter une flotte de taxis en Afrique du Sud, grâce à une organisation caritative américaine. « Son histoire, c'est celle d'une Afrique en marche », écrit-il. S.D.

**Notre dossier****Gros plan sur le Cameroun**

Ce pays regorge d'occasions d'affaires (pages 26 et 27), mais les entrepreneurs devront surmonter des embûches, notamment une économie parallèle endémique (pages 28 et 29).

Ce reportage a été effectué à l'invitation du gouvernement du Cameroun et organisé par Afrique expansion.

**« Le pour dépasse largement le contre »**

- Dominique Lafont, Groupe Bolloré

Dominique Lafont passe 130 jours par an à parcourir 40 pays en Afrique. Le président de Bolloré Africa Logistics, la filiale africaine de Groupe Bolloré, dit que ce qu'on lit sur l'Afrique ne concorde pas toujours avec ce qu'il voit sur le terrain. « Il n'y a pas beaucoup d'indicateurs fiables, observe-t-il. Un exemple : le Ghana a une bonne cote, mais chez Bolloré, nous y avons connu des difficultés », indique-t-il en entrevue, en marge de la conférence de Yaoundé, qui se tenait les 17 et 18 mai dernier.

La société française Bolloré est le premier opérateur logistique pour les projets miniers, pétroliers et industriels en Afrique. Il compte 25 000 employés et investit 200 millions d'euros par an sur le continent.

M. Lafont dit qu'il voit émerger de plus en plus d'acteurs locaux solides, mais ajoute du même souffle qu'il y a « peu d'individus sur lesquels on peut se fier ».

Participant à une plénière sur les conditions financières du développement africain, il s'est toutefois dit confiant en l'avenir de l'Afrique. « Au début, j'avais le sentiment d'un niveau de risque assez élevé. Ce sentiment a changé. » Citant le Cameroun, il a affirmé que le pays a respecté ses engagements envers Bolloré et dispose d'un cadre de réglementation stable. C'est crucial pour les gens d'affaires, dit-il.

**2%**

du PIB de la Zambie a transité par des transactions bancaires mobiles en 2006.

Il y a toutefois des progrès à faire pour lutter contre le harcèlement fiscal fait aux entreprises. « Dans certains pays, on observe des comportements erratiques. » Autre problème : la transférabilité des devises. « Ce principe n'est pas respecté partout », déplore-t-il. Mais somme toute, « le pour l'emporte sur le contre », croit M. Lafont.

Bolloré a doublé son chiffre d'affaires depuis 2004 en Afrique. Si M. Lafont n'hésite pas à dire que sa société investit 200 millions d'euros par an en Afrique, il opte pour la discrétion lorsqu'on lui demande les revenus que Bolloré tire de ses activités africaines.

**Des partenariats public-privé**

Selon lui, la formule PPP a fait ses preuves en Afrique. Bolloré opère des concessions depuis 15 ans sur le continent. « Les ports ont été modernisés grâce aux PPP, observe-t-il. Ces PPP doivent être tripartites : l'État, l'opérateur privé et les institutions financières internatio-

nales. Mais attention : il faut constamment s'assurer que nous avons la même vision. Nous commençons avec du gagnant-gagnant, mais cela peut évoluer. »

Alors que nombre d'investisseurs occidentaux s'imposent des objectifs de rendement de l'investissement de trois à cinq ans, Bolloré vise une période de 8 à 10 ans.

L'approche du groupe est de désenclaver le continent en développant des corridors de transport, ce qu'il a fait en Afrique de l'Est et du Sud et qu'il veut étendre à l'Afrique de l'Ouest et centrale. Par exemple, une route ou un chemin de fer permettront aux marchandises de pénétrer à l'intérieur de l'Afrique et de circuler au-delà des frontières des pays. Jusqu'à maintenant, ce sont surtout les côtes qui ont été développées. D'où l'importance d'une stratégie d'intégration régionale des pays africains, dit-il.

Que pense-t-il de l'arrivée des Chinois ? La concurrence est saine pour l'Afrique, croit-il. « Les Chinois bousculent la friolité et l'attentisme de certains investisseurs. »

Mais il ne faut pas compter sur eux pour créer des emplois. « Leur approche est complètement différente. Une des premières choses que nous faisons en arrivant dans un pays, c'est lancer des négociations collectives. Pas eux. » S.D.

## stratégies en manchette

Gros plan sur le Cameroun

# Un pays qui regorge d'occasions d'affaires

**Marché.** Le gouvernement est à la recherche de partenaires pour devenir une puissance émergente d'ici 2035.

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

Le premier ministre a été ambassadeur au Canada pendant 20 ans, son conseiller principal est un diplômé de l'Université Laval, et ils savent très bien qui était Paul-Émile Léger: pas étonnant que les dirigeants du Cameroun, où le cardinal a séjourné pendant les années 1960, évoquent ces « liens d'amitié » lorsqu'ils se disent à la recherche de partenaires d'affaires pour devenir une puissance émergente d'ici 2035.

Après plusieurs décennies d'immobilisme relatif, ce pays bilingue de 20 millions d'habitants, situé en Afrique centrale, se lance dans de grands travaux.

Le Cameroun a noué des

partenariats avec des entreprises chinoises, indiennes, françaises et sud-coréennes pour certains projets. Mais il veut aussi faire appel au secteur privé canadien.

Il veut devenir la plaque tournante du commerce en Afrique centrale. Ce marché compte plus de 170 millions d'habitants si l'on comprend son voisin nigérien.

Énergie, infrastructures et routes seront les clés de sa croissance, que le gouvernement estime à 5,5% en moyenne par année d'ici 2020. « Ici, tout est à faire », dit le ministre de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du territoire, Louis-Paul Motazé, lors d'un entretien accordé à

**L'État camerounais veut construire un port en eau profonde à Kribi, au sud du pays. Il s'agira d'un complexe industrialoportuaire de 30 000 hectares – la moitié de l'île de Montréal.**

des journalistes canadiens invités dans le cadre du cinquantième anniversaire de l'indépendance du pays. Si nous le faisons seuls, cela nous prendrait 50 ans ! »

Le Cameroun ne veut pas manquer le train de la croissance en Afrique.

**D'importants projets hydro-électriques**

Un des projets clés, qui ouvrira la voie au développement du pays et qui pourrait intéresser les entreprises québécoises, touche l'hydro-électricité. Le projet prévoit la construction d'un barrage de retenue (stockage de six milliards de mètres cubes d'eau) qui permettra d'augmenter la productivité des centrales hydro-électriques existantes et d'en alimenter de nouvelles, dont une de 950 mégawatts (MW) qui devrait être construite par la société montréalaise Rio Tinto Alcan (RTA) dans le cadre d'un vaste projet d'usine d'électrolyse.

Non seulement ce barrage est essentiel à l'industrialisation du pays – il manque d'électricité le quart du temps – mais aussi, il lui permettra de devenir exportateur d'électricité dans la région. L'objectif ultime : multiplier par quatre la capacité hydro-électrique du pays. Le potentiel est là, car le Cameroun possède le plus important bassin d'eau d'Afrique, après le Congo.

« Vous avez au Québec plusieurs acteurs qui pourraient y voir une occasion. Je pense entre autres à Hydro-Québec » a dit Louis-Paul Motazé, dont les propos faisaient écho à ceux du premier ministre Philémon Yang.

Autre projet, titanesque celui-là: la construction d'un port en eau profonde à Kribi, au sud du pays. Il s'agira d'un complexe industrialoportuaire de 30 000 hectares – une superficie égale à la moitié de l'île de Montréal – qui comprendra, outre le port pouvant accueillir des grands navires de commerce (10 000 tonnes et 16 mètres de tirant d'eau), un appontement minéralier par lequel transiteront les exportations de minerai de fer; un terminal conteneur; un terminal d'aluminium (financé par RTA), un terminal d'hydrocarbure et un terminal polyvalent.

On parle aussi de la possibilité d'évacuation pour les

desjardins.com

## Desjardins & Cie

C'est tout Desjardins qui appuie les entreprises.

Une solide équipe composée de spécialistes de la finance est disponible afin d'élaborer pour vous des stratégies novatrices répondant à vos besoins d'affaires.

Notre expertise est grande. Ce qui nous permet d'avoir une vision globale de la situation et de vous aider à prendre les bonnes décisions.

- Marché des capitaux
- Syndication bancaire
- Services internationaux
- Service-conseil en fusion, acquisition et transfert d'entreprise
- Capital de développement et de risque
- Montage financier
- Placements
- Solutions de gestion de la paie et des ressources humaines
- Solutions de paiement pour les marchands
- Solutions de cartes de crédit
- Solutions en ligne
- Programme Immigrants Investisseurs
- Assurance et épargne collectives
- Assurance de biens et responsabilité civile
- Gestion de trésorerie
- Gestion du patrimoine
- Planification successorale
- Services bancaires
- Garde de valeurs et services fiduciaires

 Desjardins

Conjuguer avoirs et être

 CHAMPIONS TOUR

CHAMPIONNAT DE MONTREAL

présenté par  Desjardins

OFFREZ-VOUS UN SIÈGE AVEC VUE

Il ne reste que quelques places sur la Terrasse prestige. Recevez vos invités dans un environnement privé exceptionnel.

- Service de nourriture et de boissons (inclus)
- Vue imprenable sur les derniers trous
- Possibilité d'acheter vos accréditations à l'unité

28 juin au 4 juillet 2010

Club de golf Le Fontainebleau

Réservez maintenant

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

514 842-5621

Canada Québec 

 Jean Coutu

 LEXUS

 NEVADA BOBS GOLF

 Charles Schwab

► gisements de diamant, de cobalt et d'uranium. Non loin du complexe se situeront l'usine d'électrolyse de Rio Tinto Alcan, ainsi qu'une centrale au gaz.

**Création de 40 000 emplois**

L'avènement de ce complexe, dont le rayon d'influence irait jusqu'au Soudan, se traduirait par la création d'une agglomération de 100 000 habitants, dont 40 000 nouveaux travailleurs, alors qu'aujourd'hui seule une centaine de villageois y réside, sans eau courante... S'il se concrétise – on se demande encore comment il sera financé – ces derniers seront déplacés et il ne restera que quelques kilomètres de plages dorées au potentiel touristique qu'on planifie aussi de développer.

**Agriculture et mines**

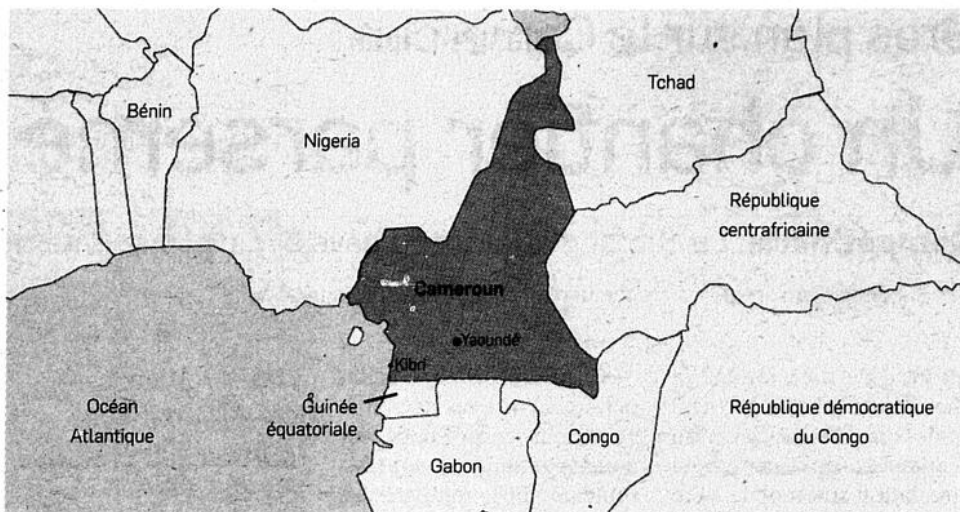
Le Cameroun doit aussi augmenter sa production et sa productivité agricole. Ce pays qui regorge de terres fertiles (fruits, cacao, café) doit faire d'importantes mises à l'échel-



« Le Cameroun sera un vaste chantier », prédit le ministre l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du territoire Louis-Paul Motazé. [Photo : Suzanne Dansereau]

le et industrialiser sa production, trop souvent artisanale. Il prévoit bitumer plus de 5 000 kilomètres de routes. On vise le désenclavement du pays vers ses voisins : une route pour le Tchad devrait être terminée d'ici deux ans, et on projette une route pour Brazzaville, dans la République du Congo, et une autre vers le Nigeria.

Du côté de l'exploitation minière, une société a été mise en place pour encourager la création de coentreprises. Dans tous ces secteurs on privilégie l'approche HIMO (haute intensité de main-d'œuvre), qui fournira des « dizaines de milliers d'emplois par an » d'ici 2020 à une population jeune et sous-employée. ■



**Le Cégep de Trois-Rivières fournit son expertise**

L'État camerounais vient de mettre en place une agence de promotion des investissements. Sa part d'investissements directs étrangers diminue depuis quelques années et il veut rectifier le tir. Au-delà de la construction d'infrastructures, une priorité s'impose : la formation et

la mise à niveau des PME. Dans ces domaines, des projets ont déjà été lancés avec le Cégep de Trois-Rivières et l'Institut de recherche sur les PME (UQTR) : une licence en formation professionnelle, un cours d'introduction à l'entrepreneuriat et un centre de déve-

loppement des PME. « Le pays sera un vaste chantier », prédit Louis-Paul Motazé le ministre l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du territoire. S.D.

**Autres textes à lire**  
en pages 30 et 31.

**DÉFI MEILLEURS EMPLOYEURS 2010**



**COMMENT DEVENIR L'EMPLOYEUR DE L'ANNÉE ?**

**15 juin 2010 – Reine Elizabeth – Montréal**


Une conférence sur les meilleures pratiques actuelles en gestion des ressources humaines

Tarifs et inscription : 514-392-4116 • lesaffaires.com/evenements • conferences@transcontinental.ca

**REMISE DES PRIX 2010** **DÎNER-GALA**

Dévoilement des lauréats Défi Meilleurs Employeurs, le 15 juin de 12 h à 14 h à l'hôtel Reine Elizabeth

**Allocution spéciale**



**Nitin Kawale**  
Président  
**CISCO CANADA**

Monsieur Kawale dévoile les stratégies de Cisco en gestion des ressources humaines et leurs applications à l'échelle nationale.

- PLUS :** Des conférenciers de haut calibre issus d'organisations primées pour leur excellence en tant qu'employeur :
- ALIMENTATION COUCHE-TARD
  - CENTRE DE RÉADAPTATION DE L'ESTRIE
  - XEROX CANADA

## stratégies en manchette

Gros plan sur le Cameroun

# Un chantier parsemé d'embûches

**Compétitivité.** Le climat d'affaires du pays est, de l'aveu-même de ses dirigeants, défavorable aux entreprises.

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

En avril dernier, lorsqu'un chauffard a basculé par-dessus le pont, à Douala, le centre économique du Cameroun, la circulation automobile a été bloquée pendant trois jours.

Il n'y a qu'un pont pour traverser cette ville de trois millions d'habitants, et il ne compte que deux voies, une dans chaque direction.

Cette anecdote résume les contraintes avec lesquelles les entreprises qui souhaitent faire des affaires au Cameroun doivent composer. Par exemple, se rendre au nord du pays prend deux à trois jours, en train, dans des wagons vétustes, et coûte plus cher qu'un voyage en avion à destination de Paris.

« On parle beaucoup d'union politique entre les pays africains, mais ce qu'il nous faut avant la politique, ce sont des routes », dit le ministre des Transports du Cameroun, Bello Bouba Maigari. Au Cameroun, seulement 10 % des routes sont asphaltées.

Routes, infrastructures et énergie font cruellement défaut et cela entrave le développement économique, comme dans plusieurs autres pays du continent.

« Le gouvernement demande aux industries extractives de faire de la transformation. Bonne idée. Mais pour passer du primaire au secondaire, cela nécessite des économies d'échelle, de l'énergie et de la

**« Dans les pays africains qui ont réussi, il y a un secteur privé fort et une administration accommodante. »**

– Patrick Sevaistre, Conseil français des investisseurs en Afrique

main-d'œuvre qualifiée », déplore Richard Howe, directeur de la mine de cobalt de Covic au Cameroun.

En ce qui a trait au climat d'affaires, le pays figure en queue de peloton, selon le palmarès *Doing Business* de la Banque mondiale. « Créer

des entreprises est un processus lourd et leur taux de survie est très faible », indique Patrick Sevaistre, membre du Conseil français des investisseurs en Afrique.

**La politique, principale entrave au commerce**

M. Sevaistre, à qui l'Union européenne a demandé d'élaborer une stratégie de compétitivité pour le Cameroun, salue la politique actuelle des grands projets, qui s'attaque aux carences en infrastructures et au déficit énergétique. Il estime toutefois que les vrais problèmes ne sont pas réglés pour autant.

« Le plus grand frein au développement de ce pays

est la relation conflictuelle entre l'État et le milieu des affaires. » Selon lui, cette relation aurait des origines ethniques : les politiciens font partie de la tribu des Boulous ou des Betis, tandis que les gens d'affaires sont des Bamileke.

« Dans les pays africains qui ont réussi, il y a un secteur privé fort et une administration accommodante. Ce n'est pas le cas ici », ajoute M. Sevaistre. Le président de la Fédération des Associations de PME du Cameroun, Seme Noungon, corrobore ces propos. « Au Cameroun, l'État se bat avec le secteur privé. »

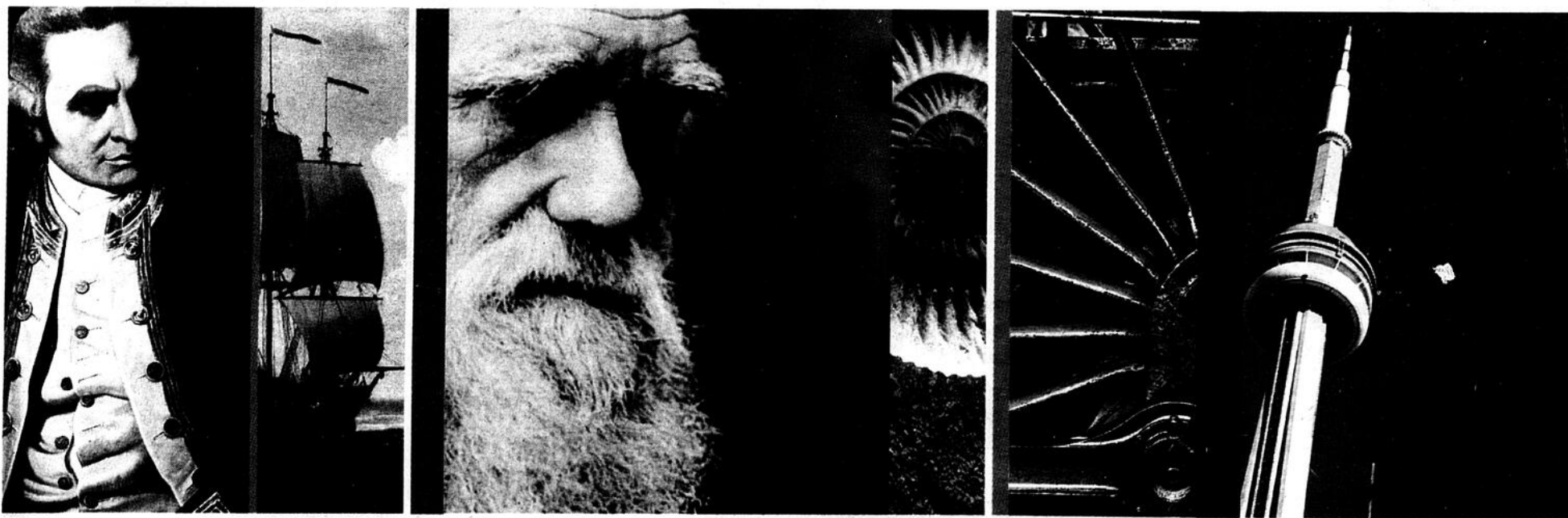
Propriétaire d'une usine d'embouteillage d'eau miné-

rale et d'un complexe hôtelier, M. Noungon se dit harcelé par l'État. « J'ai eu trois fois la visite de contrôleurs de l'impôt l'an dernier. Ils me détestent parce que je paie mes impôts ! »

Un torréfacteur qui emploie 12 personnes nous a raconté qu'il a reçu la visite d'un contrôleur qui lui demandait 8 millions de francs CFA (16 000 \$ canadiens) d'impôt supplémentaire. « Il est reparti avec un million dans ses poches et 200 000 pour le trésor public. »

L'État considère les entreprises comme des « vaches à lait », déplore Richard Howe, directeur de la mine de cobalt de Covic, au Cameroun. ■

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



DE L'EXCEPTIONNEL, AU QUOTIDIEN, NOUS ASSURONS L'ÉVOLUTION DE CHACUN DEPUIS 1710.

## Une économie parallèle en plein essor

**Fiscalité.** On estime que 90 % des emplois au Cameroun ne génèrent pas d'impôt.

Cette relation houleuse entre le milieu politique et celui des affaires favorise l'essor d'une économie parallèle, ce qui rend encore plus difficile la mobilisation des recettes pour l'État, estime Patrick Sevaistre, membre du Conseil français des investisseurs en Afrique.

On estime que 90 % des emplois au Cameroun sont informels : ils ne génèrent pas d'impôt. Il est question des petites échoppes qui vendent des produits agricoles, aussi bien que des taxis, et de petites entreprises qui comptent jusqu'à 50 employés. « L'ampleur de l'informel fait en sorte que le Cameroun nage dans une économie de survie, mais pas une économie de développement », analyse M. Sevaistre.

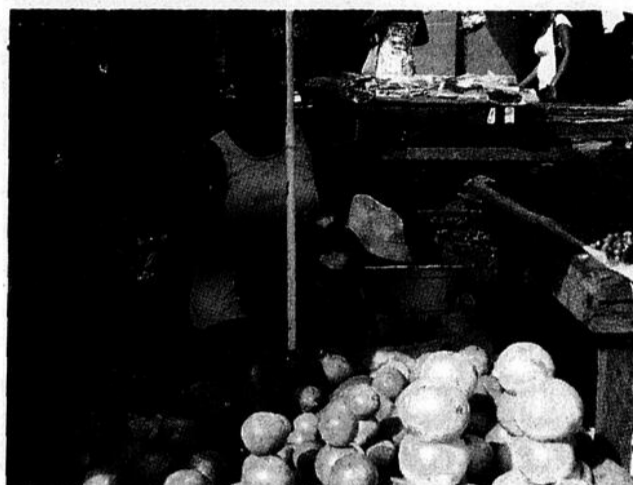
De plus, cela décourage les entreprises à se regrouper en grappes et à se mettre à ni-

veau, ce qui défavorise les donneurs d'ordre et la qualité du travail. La main-d'œuvre reste peu qualifiée.

### Simplifier la réglementation

L'État ne peut pas mettre un terme à l'économie parallèle du jour au lendemain, mais il a commencé à instaurer des incitatifs pour pousser les entreprises à sortir du placard. Un défi important. Récemment, le ministre des PME a annoncé qu'il avait réduit de 32 à 12 le nombre d'étapes pour créer une entreprise. De plus, le délai nécessaire est passé de 40 jours à 72 heures.

Il veut aussi encourager la création d'organisations sectorielles. Le ministre des Finances a annoncé la création de centres de gestion agréés. Il s'est aussi engagé de façon rigoureuse dans la lutte



L'économie parallèle au Cameroun, c'est notamment des petites échoppes comme celle-ci qui vendent des produits agricoles.

[Photo : Suzanne Dansereau]

contre la corruption. « Le problème est que les fonctionnaires de l'impôt sont les premiers à être corrompus, dit Seme Noungon, président de la Fédération des Associa-

tions de PME du Cameroun. Et même si les tribunaux les envoient derrière les barreaux, on ne leur demande pas de rembourser ce qu'ils ont pris. »

## Plus de 50 %

des Camerounais sondés dans le cadre du sondage de Transparency International pour mesurer la corruption internationale ont déclaré avoir payé un pot-de-vin au cours des 12 mois précédents. Ce résultat place le Cameroun dans le groupe 1, celui des pays les plus corrompus du monde, en compagnie du Libéria, de l'Ouganda et du Sierra Leone.

Source : Transparency International, Baromètre mondial de la corruption 2009.

### Un faible tissu industriel

Par ailleurs, M. Noungon estime que d'autres progrès doivent être accomplis afin de soutenir le développement des PME, par exemple sur l'accessibilité au crédit. « Les taux d'intérêt pour les petites et moyennes entreprises demeurent exorbitants, autour de 15 à 20 %, et la durée des prêts est trop courte. »

Pour Patrick Sevaistre, le Cameroun n'est pas encore « dans le jeu » de la compétitivité. « Son tissu industriel

est faible et peu concurrentiel. Il n'offre pas de valeur ajoutée. Le gouvernement doit donc cerner des secteurs prioritaires comme l'agro-industrie, les travaux publics et le bois, et faire le maximum pour les rendre concurrentiels. En outre, il doit comprendre que les entreprises sont un bien public. Il doit les laisser libres ! » S.D.

**D'autres textes à lire**  
en pages 30 et 31

**RSA** 



Notre compagnie a vu le jour en 1710, à travers la création de la société Sun Fire Office. Alors que nous célébrons cette année l'anniversaire de nos 300 ans d'existence, nous sommes aujourd'hui reconnus comme l'une des plus anciennes compagnies d'assurances.

Le principe qui a forgé notre succès alors que Londres renaissait de ses cendres après le Grand Incendie de 1666 est le même qui

nous anime aujourd'hui : la conviction d'assurer l'évolution de chacun.

Au Canada, nous assurons l'évolution de chacun à travers un réseau de courtiers indépendants. Pour contacter un courtier dans votre région, visitez la page Recherche de Courtier sur notre site [www.courtierRSA.ca](http://www.courtierRSA.ca)

# stratégies en manchette



## EN BREF

### AFRIQUE

#### Dérèglement pour Tecslut

Le contrat que la firme montréalaise avait obtenu pour réorganiser Campost, le service postal du Cameroun, entre 2007 et 2009, a pris fin dans l'acrimonie. De source gouvernementale, la presse camerounaise parle d'un passage « foireux » et coûteux qui n'a pas amélioré la situation financière de Campost, et qui a été suivi par l'évasion de deux milliards de francs d'Afrique centrale (CFA). De plus, le directeur général de Campost, le canadien Djamel Zouglami, aurait quitté le pays « en catimini ». En entrevue, le premier ministre du Cameroun, Philémon Zhang, a dit espérer que cette « mésaventure » ne découragerait pas de futurs partenariats privés entre le Québec et le Cameroun. Chez Tecslut, on a refusé de répondre à nos questions.

## 15 000

Nombre de fonctionnaires corrompus retracés dans le cadre de la politique d'assainissement de la gestion des finances publiques du Cameroun lancée en 2009. Il s'agit de 15 000 individus qui ont touché sans raison l'argent de l'État. Le Cameroun compte 200 000 fonctionnaires.

Source : AllAfrica.com, avril 2010

## 171<sup>e</sup>

C'est le rang du Cameroun (sur 183 pays) au classement *Doing Business in 2010* de la Banque mondiale. Le pays a perdu quatre rangs par rapport à l'an dernier. Ce classement mesure la réglementation des affaires.

# Félicitations aux lauréats du concours des OCTAS 2010

## MERCI à nos partenaires

### PLATINE



Services gouvernementaux Québec



### OR

BOMBARDIER



les affaires

RICOH

ROGERS

TELUS



### ARGENT

Deloitte



IBM

ORACLE

Irosoft

VIDÉOTRON

### BRONZE

Aéroplan • Arobas Personnel • Bourse de Montréal • Canon Canada • CEFRIO • COMPUGEN • CRIM • Hewlett-Packard • Insight • Le Groupe CIS • Métro • Microsoft Canada • MSC • Office québécois de la langue française • R3D Conseil • SAP Canada • SUN Microsystèmes du Canada • TD Assurance Meloche Monnex • Xerox Canada



RÉSEAU ACTION TI  
www.actionTI.com

## OCTAS DE L'EXCELLENCE - DE MARQUE



Guy Bergeron, co-fondateur de De Marque, Dominique Vien, ministre des Services gouvernementaux, Gouvernement du Québec, Clément Laberge, vice-président des services d'édition numérique, De Marque, Christian Roy, vice-président, responsable des technologies, De Marque, Luc Martin, directeur de la plateforme de livres numériques, De Marque



## PERSONNALITÉ DE L'ANNÉE 2009 EN TI - LUC FILIATREULT



Jean Thibodeau, président du comité organisateur du concours Octas 2010, Robert Proulx, président d'honneur du Gala des Octas 2010, Dominique Caron, conjointe de M. Filiatreatult, Luc Filiatreatult, président de la firme Nstein Technologies, une division de Open Text, personnalité de l'année 2009 en TI, Elizabeth Deschamps, éditrice adjointe, Groupe Les Affaires, Jacques Topping, président du Conseil du Réseau ACTION TI

## PRIX DU MÉRITE 2010 DU RÉSEAU ACTION TI - GILLES TREMPÉ



Patrice-Guy Martin, président-directeur général du Réseau Action TI, Gilles Trempe, lauréat du Prix du Mérite 2010, Jacques Topping, président du Conseil du Réseau ACTION TI

## AFFAIRES ÉLECTRONIQUES GRAND PUBLIC - B2C



Future Electronics - Orkestra Régis Larouche, directeur associé, conseil affaire, LGS Québec, Louis Fournier, président, Orkestra

## AFFAIRES ÉLECTRONIQUES INTERENTREPRISES - B2B



Leclerc Assurances - Nmedia Solutions Christian Giroux, premier vice-président - Bureau de Québec, DMR, une division de Fujitsu Conseil (Canada), Richard Leclerc, président, Leclerc Assurances

## APPRENTISSAGE EN LIGNE ET GESTION DES CONNAISSANCES



Université de Sherbrooke/Service des stages et du placement et SMA/Technologie et solutions d'apprentissage Gordon Smith, vice-président aux projets majeurs, Centre de services partagés du Québec, Julie Désilets, chargée de projets, Université de Sherbrooke/Service des stages et du placement et SMA/Technologie et solutions d'apprentissage

## ENVIRONNEMENT WEB DE COLLABORATION OU DE PARTICIPATION



TECHNOCompétences - Ellicom et Allia Conseil Yves Sarault, directeur général des Solutions TI, TELUS, Sylvie Gagnon, directrice générale, TECHNOCompétences, Hugues Foltz, directeur général, Ellicom

# en manchette stratégies

## DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

### Le Cameroun entretient une relation privilégiée avec la Chine

« Les Chinois ont effacé notre dette, ils nous prêtent de l'argent à des taux d'intérêt de 2 %, ils travaillent rapidement et à moindre coût et ils n'imposent pas de conditions, récite Philémon Yang, le premier ministre du Cameroun. Et ils ont une vision à long terme ». « Mais on devrait leur imposer d'employer un minimum de travailleurs camerounais », opine de son côté Louis-Paul Motazé, le ministre de l'Économie du Cameroun.

## 400

Nombre d'abonnés, en millions, au téléphone cellulaire, en Afrique, en 2010. Le cellulaire est sans doute le catalyseur de ce continent. Riches ou pauvres, les Africains sont des accros du cellulaire.

## (AVIS DE L'EXPERT)

**Nom :** Benoît La Salle

**Titre :** Pdg

**Entreprise :** Semaform propriétaire de mines d'or en Afrique de l'Ouest

« L'Afrique, c'est le futur ! L'Afrique, c'est les matières premières, l'énergie et l'agriculture. Mais vous ne devez pas arriver là avec vos gros sabots et imposer votre culture. Il faut respecter l'Afrique et s'intégrer à sa culture. En retirant ses billes de là-bas, le gouvernement Harper manque la parade. Il défait tout ce que ses prédécesseurs ont fait. »



## GESTION DE PROJET EN TI



**Banque Laurentienne du Canada**  
**Elizabeth Deschamps**, éditrice adjointe, Groupe Les Affaires, **Martine Lapointe**, vice-présidente, Solutions, Projets et Relations d'affaires, Banque Laurentienne du Canada

## INFRASTRUCTURE



**Agence métropolitaine de transport (AMT)** - ESI Technologies  
**Anick Desjardins**, gestionnaire de projet, VIGlob Informatique, **Sylvain Beaupré**, directeur des technologies de l'information, Agence métropolitaine de transport

## INNOVATION



**Sûreté du Québec** - Le Directeur des poursuites criminelles et pénales  
**Jean-Pierre Bourbonnais**, vice-président, Technologies de l'information et chef de la direction de l'information (CIO), Bombardier Aéronautique, **Gérald L'Heureux**, chef de service de la réalisation des projets informatiques, Sûreté du Québec

## INNOVATION - COUP DE COEUR



**Groupe Canam**  
**Jean-Pierre Bourbonnais**, vice-président, Technologies de l'information et chef de la direction de l'information (CIO), Bombardier Aéronautique, **Alain Lacroix**, directeur de l'exploitation informatique et des applications de collaboration, Groupe Canam

## INTELLIGENCE D'AFFAIRES



**Intelli3** - Centre de recherche en géomatique (CRG) de l'Université Laval, Université Laval et SOVAR  
**Denis Lalonde**, rédacteur en chef, Direction informatique, **Yvan Bédard**, directeur scientifique, Intelli3

## JEUX ET ANIMATION



**ODD1**  
**François Taddei**, rédacteur, Branchez-vous.com, **Francis Larose**, président, ODD1

## JEUX ET ANIMATION - MENTION SPÉCIALE



**Electronic Arts Montréal**  
**François Taddei**, rédacteur, Branchez-vous.com  
**Joe Khoury**, producteur, Electronic Arts Montréal

## LES FRANÇAIS DANS LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION



**Département de pharmacie du Centre hospitalier universitaire de Sainte-Justine**  
**Danielle Ferland**, directrice générale adjointe de la francisation et du traitement des plaintes, Office québécois de la langue française, **Denis Lebel**, adjoint aux soins pharmaceutiques, Département de pharmacie du Centre hospitalier universitaire de Sainte-Justine

## LES TI AU SERVICE DE LA SOCIÉTÉ



**Agence de l'efficacité énergétique**  
**Louis Martel**, directeur général Veqtes, Bell Marchés Affaires, Bell, **Marie-Eve Bergeron**, directrice des communications, Agence de l'efficacité énergétique, **Luce Asselin**, présidente-directrice générale, Agence de l'efficacité énergétique

## LES TI DANS LES SECTEURS CULTUREL, ÉDUCATIF OU MÉDIATIQUE



**De Marque** - Association nationale des éditeurs de livres (ANEL)  
**Denis Garon**, sous-ministre associé, Bureau de la Dirigeante principale de l'information, Ministère des Services gouvernementaux Québec, **Clément Laberge**, vice-président des services d'édition numérique, De Marque

## RELÈVE ÉTUDIANTE - NIVEAU COLLÉGIAL ET UNIVERSITAIRE

L'équipe S-Cape: Marc-André Brière, Simon Girard, Pier-Luc Tremblay, Pierre-Tuan Vallée  
Cégep de Sainte-Foy École nationale en divertissement interactif (ENDI)



**Daniel Blanche**, président-directeur général, CRIM, **Jacqueline Dubé**, présidente-directrice générale, CEFRIQ, **Simon Girard**, étudiant, L'équipe S-Cape Cégep de Sainte-Foy, **Pierre-Tuan Vallée**, étudiant, L'équipe S-Cape du Cégep de Sainte-Foy; 2<sup>e</sup> rangée: **Pier-Luc Tremblay**, étudiant, L'équipe S-Cape du Cégep de Sainte-Foy, **Marc-André Brière**, étudiant, L'équipe S-Cape du Cégep de Sainte-Foy

## RELÈVE ÉTUDIANTE - NIVEAU COLLÉGIAL ET UNIVERSITAIRE

Denis Bellavance, Eric Boutin, François Charron, Guillaume Chevassus-More, Sébastien Creoff, Louis-Olivier Diamond, Benoit Papineau, Université de Sherbrooke, Faculté de génie



**Jacqueline Dubé**, présidente-directrice générale, CEFRIQ, **François Charron**, étudiant, Université de Sherbrooke, Faculté de génie, **Daniel Blanche**, président-directeur général, CRIM

## RÉUSSITE COMMERCIALE



**Frima Studio**  
**Louis Martel**, directeur général Ventes, Marchés Affaires, Bell, **Steve Couture**, président-directeur général, Frima Studio

## SOLUTIONS D'AFFAIRES - DÉVELOPPEMENT À L'INTERNE - 2000 EMPLOYÉS ET MOINS



**L'Unique assurances générales**  
**Bernard Labelle**, vice-président principal, CGI, **Michel Lévesque**, directeur - Technologies de l'information - Courtaige, L'Unique assurances générales

## SOLUTIONS D'AFFAIRES - DÉVELOPPEMENT À L'INTERNE - PLUS DE 2000 EMPLOYÉS



**Commission scolaire de Laval**  
- Centre de recherche informatique de Montréal (CRIM)  
**Christian Giroux**, premier vice-président - Bureau de Québec, DMR, une division de Fujitsu Conseil (Canada), **René Marquis**, directeur de l'informatique, de l'organisation scolaire et du transport (IOST), Commission scolaire de Laval, **Stéphane Bond**, conseiller Développement et technologies Internet, CRIM

## SOLUTIONS D'AFFAIRES - LOGICIELS LIBRES



**Ministère de la Sécurité publique**  
**Sylvain Roy**, président, Rogers Québec, **Luc Lessard**, coordonnateur de l'équipe de géomatique, Ministère de la Sécurité publique

## SOLUTION D'AFFAIRES - PROGICIELS



**Sanimax**  
**Martin Boucher**, vice-Président Québec/Atlantique, Ricoh Canada, **Simon Chapleau**, vice-président, systèmes d'information, Sanimax

## TRANSFORMATION DES PROCESSUS ORGANISATIONNELS



**Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation**  
**Lucie Villeneuve**, chargée de projet, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, **Pierre Puglièse**, vice-président principal, Investissements, Groupe Technologies et Sciences de la vie, Société générale de financement du Québec

## stratégies

# En offrir plus à ses clients, la recette de Savaria pour dynamiser ses ventes

**Croissance.** La PME a investi en formation et en marketing pour combattre la crise immobilière aux États-Unis.

par Mathieu Lavallée > mathieu.lavallee@transcontinental.ca

## Série Demeurez compétitif avec moins

Plusieurs entreprises ont réussi à croître malgré le ralentissement économique. Que pouvons-nous apprendre de leur réussite ?

3 de 3

En faire plus pour ses clients. Voilà la stratégie toute simple qui a aidé le fabricant d'ascenseurs résidentiels Savaria à résister à la crise qui a secoué l'immobilier aux États-Unis au cours des deux dernières années.

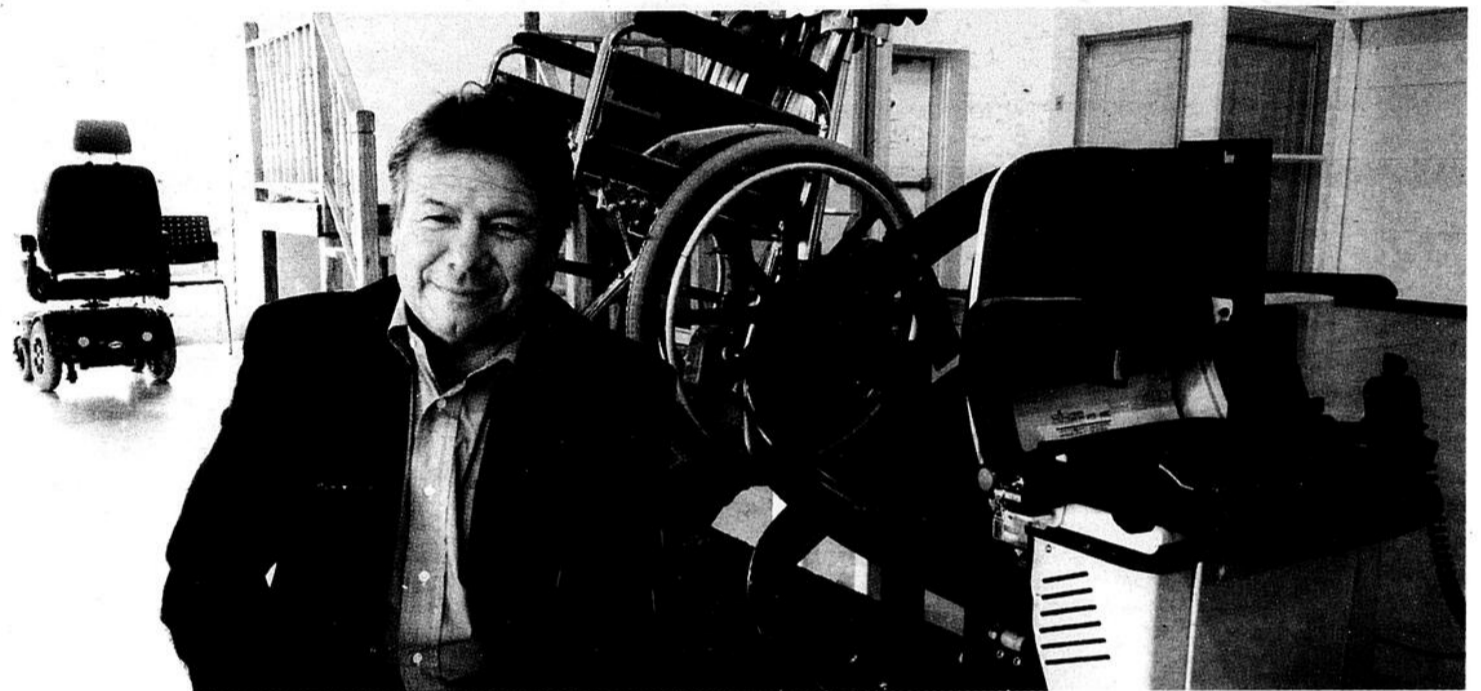
Mettre de l'avant des initiatives pour dynamiser les ventes au sud de la frontière était crucial pour la PME lavalloise, car elle y réalise la majeure partie de son chiffre d'affaires (59 %). Le Canada procure le reste (34 %) des revenus à la société, qui se décrit comme le chef de file canadien et le deuxième plus important acteur de l'industrie de l'accessibilité en Amérique du Nord.

### Mieux outiller ses distributeurs

« Nous avons perdu le quart de nos ventes d'ascenseurs aux États-Unis depuis mars 2008, mais il nous restait toujours nos produits de la gamme d'accessibilité, un marché qui est soutenu par le vieillissement de la population. Nous avons donc décidé de nous allier à nos distributeurs pour les aider à être plus efficaces », explique Marcel Bourassa, président et chef de la direction de Savaria, qui conçoit, fabrique et distribue principalement des ascenseurs résidentiels et commerciaux ainsi que des sièges d'escalier et des plateformes élévatrices verticales et obliques. Ses produits sont distribués chez plus de 600 détaillants en Amérique du Nord.

L'entreprise a donc offert à ses distributeurs plus d'outils pour faciliter le marketing et la mise en marché de ses produits, parmi lesquels on trouve des sièges d'escalier, des plateformes verticales et obliques, ainsi que des ascenseurs résidentiels et commerciaux.

Savaria, par exemple, a ajouté sur son site Internet des fonctions de localisation des points de vente de ses différents produits.



« Les distributeurs nous ont perçus comme des partenaires. Voilà pourquoi nous avons maintenu nos ventes », dit Marcel Bourassa, président et chef de la direction de Savaria. [Photo : Rachel Côté]

### Elle a aidé ses distributeurs à améliorer leur efficacité, et par le fait même, leur rentabilité.

Aussi, lorsque Savaria reçoit des demandes d'information pour ses produits, elle transmet les renseignements au vendeur situé le plus près du client potentiel.

L'entreprise a aussi mis l'accent sur la formation. Elle a envoyé certains de ses employés chez les distributeurs afin de leur montrer comment réduire le temps nécessaire à l'installation de ses appareils. Elle a aidé ses distributeurs à améliorer leur efficacité, et par le fait même, leur rentabilité. « Les distributeurs nous ont perçus comme un partenaire. Voilà pourquoi nous avons maintenu nos ventes », explique M. Bourassa.

En rendant ses distributeurs plus efficaces et plus rentables grâce à la formation offerte, Savaria s'est indirectement assurée de la capacité de ses clients à payer leurs comptes.

### Un marché prometteur à long terme

Bien que les États-Unis aient connu leur pire récession en 70 ans, le potentiel à long terme pour les entreprises qui fabriquent des appareils pour faciliter les déplacements des personnes à mobilité réduite est excellent.

Selon le US Census Bureau, la population de plus de 65 ans devrait croître de 35 % au cours de la prochaine décennie. Le gouvernement américain prévoit aussi que près de 35 millions d'Américains souffriront d'un handicap en 2030, ce qui représente presque la totalité de la population actuelle du Canada, un marché gigantesque pour Savaria.

### Une stratégie distincte au Canada

La PME adopte une stratégie différente pour faire croître ses revenus au Canada. Elle veut plutôt miser sur les ventes directes.

Elle a réalisé l'acquisition, en février dernier, Concord London, le plus important distributeur d'ascenseurs et de plateformes élévatrices résidentielles du pays.

Cette transaction a permis à Savaria d'accumuler des connaissances supplémentaires sur son marché, grâce à l'équipe d'installateurs

sur le terrain dont elle a hérité à la suite de la transaction. « Cela nous permet d'améliorer la conception de nos produits. On peut aussi travailler à faciliter l'installation de nos produits grâce aux commentaires qu'ils formulent », souligne M. Bourassa.

Le pdg de Savaria précise que l'entreprise réalise des gains majeurs en retranchant une ou deux heures à chaque installation de ses appareils. Cela minimise la frustration des installateurs, qui jouent un rôle important dans le choix de l'appareil. « Des produits plus faciles à installer, c'est ce que nous avons aussi amélioré grâce à l'acquisition de Concord et à nos ventes directes. »

La stratégie de la PME cotée à la Bourse canadienne de croissance TSX semble porter ses fruits. Ses ventes ont progressé de 18,4 %, à 13,2 millions de dollars au premier trimestre de 2010, traditionnellement le plus faible de l'année, selon M. Bourassa. Son bénéfice net a diminué à cause d'une perte de change et d'autres éléments non récurrents. La marge bénéficiaire brute de Savaria a grimpé à 27,7 %, une hausse de plus de 3 %, entre le premier trimestre 2009 et le premier trimestre de 2010. ■



## Demeurez compétitif avec moins

Pour savoir comment, suivez notre série chaque semaine, dans *Les Affaires* et sur le

Cette série vous est présentée par

**KPMG**

KPMG ENTREPRISE

## Prioriser la stratégie des petits pas pour percer à l'étranger

**Expansion.** Implantée en Chine depuis cinq ans, Savaria vise d'abord à accroître sa notoriété auprès des distributeurs locaux.

La crise de l'immobilier aux États-Unis a incité Savaria à se tourner vers la Chine pour diversifier ses revenus.

Marcel Bourassa, président et chef de la direction de la PME lavalloise, a trouvé dans ce pays un secteur prometteur. Il a visité des projets immobiliers comportant de 50 à 100 propriétés de plus d'un million de dollars, qui nécessitent l'installation d'un ascenseur résidentiel. Il pourrait vendre tout un lot d'un seul coup. « Des projets résidentiels comme ceux-là, j'en ai vu trois en un seul voyage », raconte M. Bourassa.

Pour les Chinois qui peuvent s'offrir ce type de résidences de luxe, il est tout à fait normal qu'elle soit munie d'un ascenseur résidentiel, explique M. Bourassa.

Savaria veut percer ce marché en ciblant son offre auprès des constructeurs. Pour le moment, la PME a conclu quelques ventes sur lesquelles elle veut s'appuyer pour asseoir sa réputation dans le marché chinois.

Le potentiel de ce marché est tel que

M. Bourassa croit pouvoir réaliser des ventes de l'ordre de 10 millions de dollars d'ici trois ans au moyen d'élevateurs résidentiels assemblés sur place.

Savaria est présente en Chine depuis 2006, dans la ville de Huizhou, près de Shenzhen, et y fabrique différentes composantes pour ses produits. L'usine réalise des revenus de 5 millions (elle vend une partie de sa production à d'autres divisions de Savaria) et a nécessité des investissements de 750 000 \$.

L'usine, qui emploie plus de 70 personnes, devrait obtenir une certification ISO d'ici la fin de l'année, ce que les usines de Savaria de Brampton, en Ontario, et de Ville Saint-Laurent, n'ont pas. Le nombre de travailleurs en Chine devrait s'élever autour d'une centaine avant 2011.

Le marché immobilier chinois a enregistré une forte croissance au cours de la dernière année. Les prix des propriétés ont grimpé de 12,8 % en avril en glissement annuel, une

progression qui s'est accélérée par rapport à mars. Un nombre croissant d'experts craignent toutefois qu'une bulle immobilière soit en formation dans le pays et que son éclatement n'y entraîne des problèmes plus graves qu'aux États-Unis.

Même si le marché asiatique offre un potentiel d'expansion pour Savaria, Marcel Bourassa continue de concentrer la majeure partie de ses ressources sur son marché le plus important, l'Amérique du Nord.

Van-Action, une filiale qui modifie des minis-fourgonnettes pour les rendre accessibles aux personnes en fauteuil roulant, vient de lancer un véhicule muni de deux rampes d'accès, l'une sur le côté et l'autre, à l'arrière du véhicule.

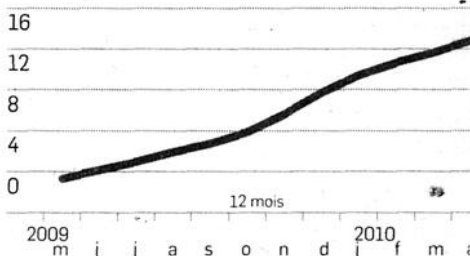
L'entreprise en a déjà écoulé une trentaine cette année. Elle veut en vendre 75 d'ici la fin de décembre et se donne pour objectif d'en vendre 200 l'an prochain. « C'est assurément un beau potentiel de croissance pour nous », conclut l'homme d'affaires. **M.L.**

La hausse du prix des maisons s'accélère en Chine.



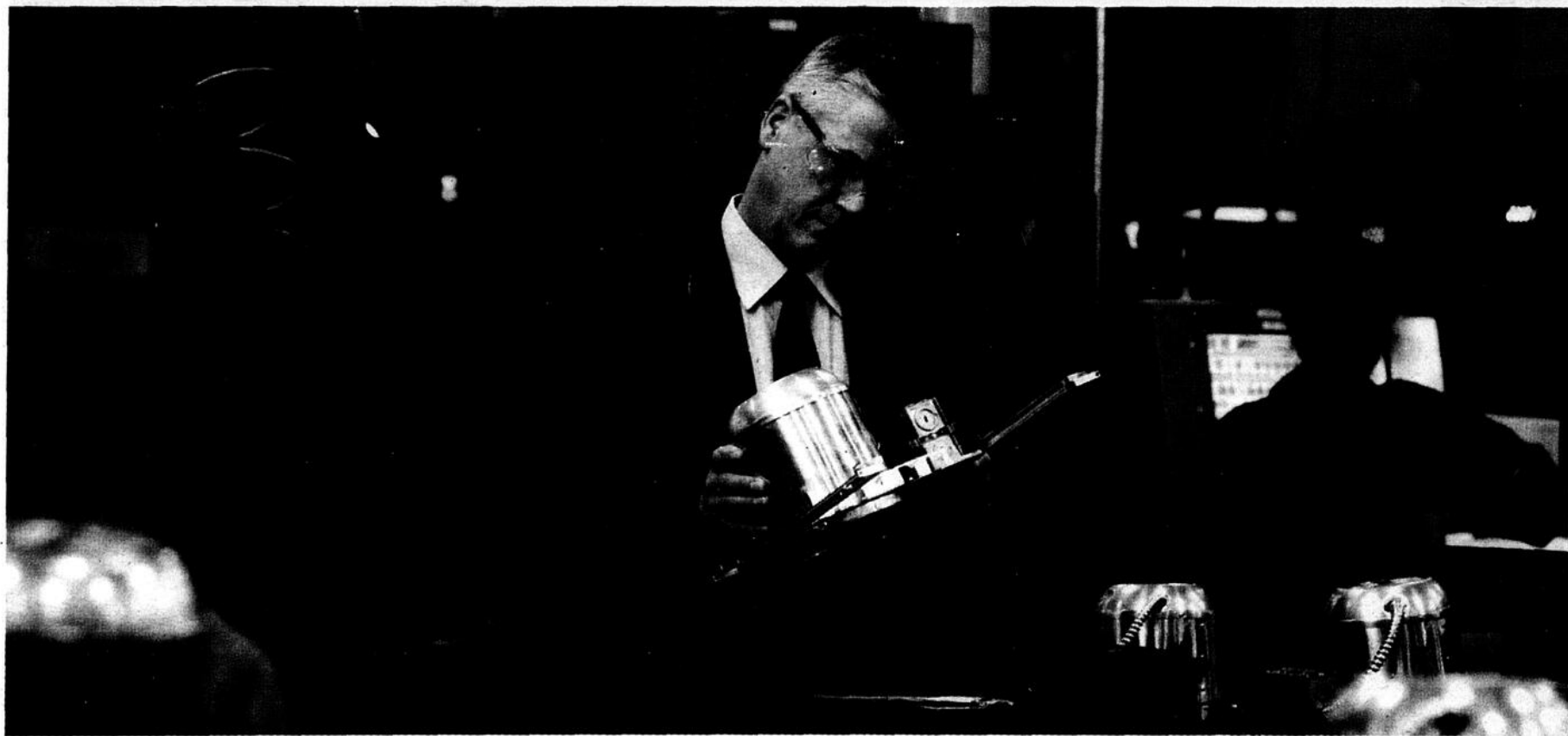
[Photo : Bloomberg News]

Indice des prix de l'immobilier dans 70 grandes villes du pays



Source : Bloomberg

**KPMG Entreprise se consacre-t-elle à votre entreprise? Tout à fait.  
Sommes-nous aussi rapides sur une chaîne de production? Pas vraiment.**



Votre professionnel de KPMG Entreprise ne reculera devant rien pour aider votre entreprise. Si vous recherchez des professionnels qui comprennent les défis qu'affrontent les entreprises comme la vôtre et s'y consacrent exclusivement, pensez à KPMG Entreprise. Pour savoir comment nous pouvons vous aider, consultez le site [www.kpmg.ca/entreprise](http://www.kpmg.ca/entreprise).

K P M G E N T R E P R I S E . A U S E R V I C E D E S E N T R E P R E N E U R S

**KPMG**

# stratégies

## Les cinq nouveautés du iPhone 4 destinées aux gens d'affaires

**Mobilité.** La vidéoconférence compte parmi les innovations principales du nouvel appareil d'Apple.

par Alain McKenna > alain.mckenna@transcontinental.ca



L'iPhone 4, d'une épaisseur de 9,3 mm, mesure 115,2 mm par 58,6 mm, et pèse 137 grammes.

La quatrième génération du iPhone d'Apple est si avancée qu'elle fait faire un bond en avant important aux appareils intelligents, tant pour les consommateurs que pour les gens d'affaires, a dit l'analyste Yair Reiner, d'Oppenheimer, après le dévoilement du nouveau iPhone il y a quelques jours. La grande productivité qu'il permet, ses caractéristiques élevées de sécurité et sa grande polyvalence en font un appareil encore plus attrayant.

### 1 Des données mieux protégées

Apple répond à la demande de nombreux gestionnaires

des TI en intégrant des outils de gestion de la sécurité d'un grand nombre d'iPhones dans une même entreprise.

« L'Apple 3G répondait minimalement aux critères de sécurité des gestionnaires TI. Les outils ajoutés au iPhone 4 les rassureront davantage », dit Normand Cyr, président de Mobile Maestria, un gestionnaire de parcs d'appareils sans fil.

Grâce au système d'exploitation iOS 4, on peut procéder à la mise à jour à distance des réglages des appareils. Le chiffrement des données est aussi grandement amélioré: en plus d'offrir une connexion sécurisée au réseau d'entreprise,

on peut crypter tout le contenu de l'appareil ou seulement le contenu d'applications spécifiques. iOS 4 permet aussi d'effacer à distance tout le contenu d'un appareil iPhone en cas de perte ou de vol.

### 2 Des parcs d'appareils plus simples à gérer

Un administrateur pourra diffuser et installer automatiquement des applications sur tous les appareils appartenant à l'entreprise grâce au réseau 3G ou WiFi sans avoir à passer par iTunes ou par l'Apple Store. Donc, plus besoin de synchroniser l'appareil ni d'attendre l'autorisation d'Apple pour utiliser des outils internes.

### 3 Une messagerie polyvalente

L'application Mail a fait l'objet d'une mise à jour majeure dans cette quatrième mouture du iPhone. En plus d'offrir une boîte de réception universelle où s'affichent les courriels de plusieurs comptes différents, l'application peut désormais être utilisée avec plus d'un compte Exchange. Mail sera aussi compatible avec Exchange Server 2010 de Microsoft. Les pièces jointes s'ouvrent désormais dans l'application de son choix (lecteur pdf, suite bureautique mobile, etc.), afin de lui permettre de les modifier.

### 4 Vidéoconférences impromptues

FaceTime est le nom de la fonction d'appels vidéo du iPhone 4, qui fonctionne par un accès Wi-Fi à Internet. Les appels vidéo utilisent par défaut le capteur vidéo logé à l'avant de l'appareil, mais on peut aussi utiliser le capteur HD situé à l'arrière, afin de créer des vidéoconférences sur le pouce. Limité à des appels entre iPhone 4 seulement, FaceTime est gratuit. Gene Munster, analyste de Piper Jaffray, estime qu'il s'agit de la plus importante nouveauté du iPhone 4. « Cela en fait l'appareil le plus évolué sur le marché. »

### 5 Des revenus publicitaires

Voilà une nouveauté qui plaira aux créateurs d'applications mobiles. Ils pourront insérer des bannières publicitaires dans leurs applications, ce qui leur permettra d'empêcher 60 % des recettes générées. Apple se charge de la vente de ces publicités. Steve Jobs, pdg d'Apple, affirme en avoir déjà vendu pour 60 millions de dollars américains (G\$US). Les développeurs qui adopteront iAd recevront donc 60 % de cette somme, soit 36 M\$ US. ■

#### PATRONS D'HONNEUR



Le premier ministre du Québec, Jean Charest, et son épouse, Michèle Dionne

La Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants



The Montreal Children's Hospital Foundation

Le Bal ABC de l'excellence de La Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants a eu lieu le 27 mai dernier. La grande générosité de nombreux commanditaires a permis de mettre en lumière l'apport exceptionnel et le dévouement de dix personnes remarquables qui, par leurs réalisations, contribuent à faire de l'Hôpital de Montréal pour enfants du Centre universitaire de santé McGill un chef de file dans son domaine.

#### COPRÉSIDENTES DU BAL



Diana Stefanutti et Arlene Bratz Abramowicz

LA FONDATION DE L'HÔPITAL DE MONTRÉAL POUR ENFANTS REMERCIE SES COMMANDITAIRES ET FÉLICITE TOUS LES LAURÉATS !



Dr Jean-Pierre Farmer  
Prix d'excellence pour le leadership



Dr Jean-Martin Laberge  
Prix d'excellence médicale



Dr Janusz Rak  
Prix d'excellence en recherche



Mme Sophie Baillargeon  
Prix d'excellence pour les soins infirmiers



Mme Evelyne Pytka  
Prix d'excellence pour le personnel professionnel



Mme Guylaine Gamache  
Prix d'excellence pour le personnel de soutien administratif et clinique



M. Leonard Johnston  
Prix d'excellence pour le personnel de soutien technique



Mme Marianna Simeone  
Prix d'excellence pour l'engagement communautaire



Mme Esther Scriver  
Prix d'excellence pour l'action bénévole



Jake Stern  
Prix Jeunesse  
Nicolas W. Matossian



Nous remercions également CBC News Montreal, fier partenaire média des Prix d'excellence.

L'édition 2010 du Bal ABC de l'excellence a permis d'amasser 765 000 \$. Cette somme servira à la construction du nouvel Hôpital de Montréal pour enfants du Campus Glen. Pour faire un don à La Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants, visitez le [fondationduchildren.com](http://fondationduchildren.com) ou composez le 514-934-4846.

# Pour vendre ou acheter une entreprise

## Acqui**z**ition.biz

Découvrez le nouveau site Internet

**1 500**  
entreprises  
à vendre

**65 000**  
acheteurs  
potentiels


**1,5 million**  
de courriels  
envoyés par mois

### 12 ACHETEURS QUALIFIÉS APRÈS SEULEMENT 2 JOURS

Meilleure segmentation des entreprises par catégorie :

-  Entreprises
-  Commerces
-  Franchises
-  Immobilier
-  Brevets


Trouvez votre relève par l'affichage de postes pour dirigeants d'entreprise

 Vendez votre brevet, votre projet ou votre propriété intellectuelle à des investisseurs intéressés

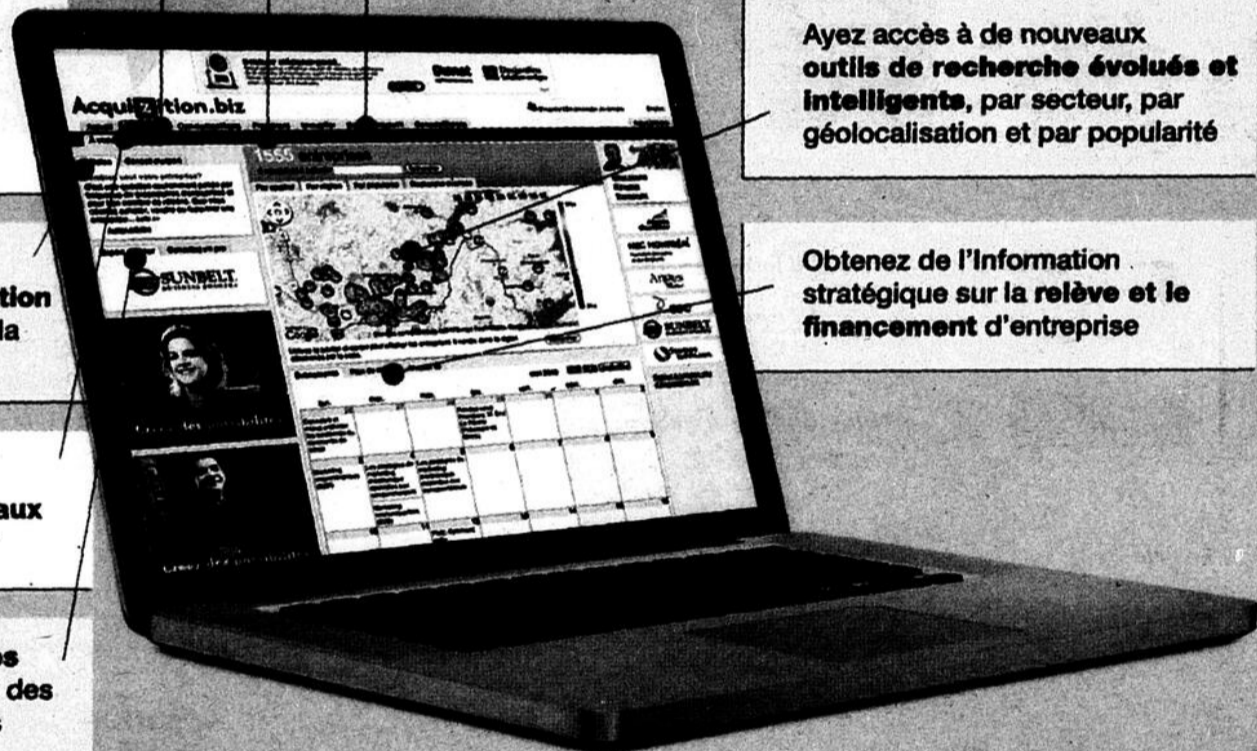
Ayez accès à de nouveaux outils de recherche évolués et intelligents, par secteur, par géolocalisation et par popularité

Trouvez des conseils d'experts et de l'information stratégique sur l'achat et la vente d'entreprise

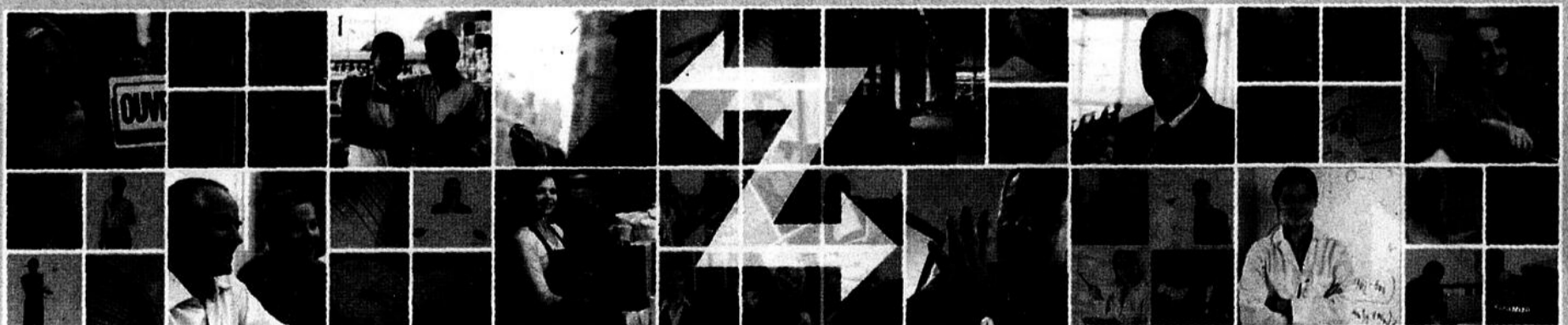
Obtenez de l'information stratégique sur la relève et le financement d'entreprise

 Trouvez des locaux commerciaux à vendre et à louer

Consultez le répertoire des professionnels qui offrent des services aux entrepreneurs



[www.acquization.biz](http://www.acquization.biz) | 514 499-0334



\* moyenne établie selon une étude réalisée en septembre 2009.

## stratégies

# Une présence sur le Web, un incontournable pour les PME

**Technologies.** Avant de vous lancer dans les réseaux sociaux, assurez-vous que votre site est impeccable, disent des experts.

par Stéphane Rolland > stephane.rolland@transcontinental.ca

Série

## Quatre stratégies de croissance gagnantes

Gérer avec succès la croissance est un grand défi. Cette série de quatre articles et de reportages vidéo vous présente des conseils qui mèneront votre entreprise vers de nouveaux sommets.

4 de 4

Encore 44 % des PME n'ont pas de site Web, selon une enquête publiée l'automne dernier par le Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO). Bien que les petites entreprises ne disposent pas des mêmes ressources que les grandes, elles n'ont plus le choix d'adopter une stratégie marketing Web si elles veulent prospérer.

« Avant d'envisager de vous lancer dans les réseaux sociaux, assurez-vous que votre page Web est impeccable, conseille Stéphanie Kennan, présidente de Bang Marketing, une agence de communication marketing spécialisée dans le design graphique, la publicité et la conception de sites Web. La plupart des gens qui entendent parler de vous pour la première fois auront le réflexe d'aller consulter votre site Internet, ajoute-t-elle.

Malheureusement, beaucoup d'entrepreneurs québécois ne tirent pas le meilleur parti de leur vitrine virtuelle. « Trop de sites



Les réseaux sociaux ne conviennent pas à toutes les entreprises, mais elles devraient toutes s'inscrire sur les réseaux sociaux pour y réserver leur dénomination sociale, estime Sol Tanguay, de la Chaire de commerce électronique RBC Groupe Financier de HEC Montréal. [Photo : Rachel Côté]

ressemblent à une transcription de dépliants et ne sont pas agréables à consulter, constate M<sup>me</sup> Kennan. Vous n'avez que cinq secondes pour capter l'attention d'un internaute, sinon il partira. » La meilleure façon d'être dans les bonnes grâces des internautes est

de les consulter. « Soumettez la maquette à vos clients et demandez-leur ce qu'ils en pensent », suggère Sol Tanguay, directeur des partenariats de la Chaire de commerce électronique RBC Groupe Financier de HEC Montréal.

## Trois pièges à éviter en marketing Web

Le marketing Web a ses propres codes. Il est important de les comprendre avant de développer sa stratégie. Voici trois erreurs à éviter.

### Abandonner

Rien de pire qu'une section « Nouvelles » qui n'a pas été mise à jour depuis un an. Si vous mettez en ligne du contenu qui nécessite des mises à jour (section « Nouvelles », blogue, Facebook ou Twitter), assurez-vous d'y ajouter des informations de façon régulière. Sans quoi, votre silence sera interprété comme un manque de professionnalisme. « Ne le faites pas à vos moments perdus, suggère Stéphanie

Kennan, présidente de Bang Marketing, une agence de communication marketing spécialisée dans le design graphique, la publicité et la conception de sites Web.

« Déterminez qui s'occupera de mettre le contenu à jour et assurez-vous que cette personne ait du temps pour le faire », dit-elle.

### Ignorer la critique

Les internautes peuvent publier des critiques sur votre site à la vue de tous. À moins que la critique ne soit déplacée ou vulgaire, la meilleure chose à faire est d'y répondre. « Cela vous donne l'occasion de vous améliorer, affirme M<sup>me</sup> Kennan. Les gens ne s'attendent pas

à ce que vous soyez parfait, mais vous marquez des points en vous montrant intéressé et en essayant de corriger le problème. »

### S'éparpiller

Pas besoin d'utiliser tous les réseaux sociaux. Ciblez plutôt les personnes avec qui vous voulez créer des liens. « Commencez par les principaux, puis essayez ceux qui sont spécialisés. Facebook est davantage conçu pour le grand public de 15-25 ans, LinkedIn pour les professionnels, Twitter pour les microblogueurs de moins de 40 ans », énumère Samira Benzina, chargée de projet Web de Ressources Entreprises. S.R.

# 30,2 %

Pourcentage des sites Web de PME québécoises où l'on peut consulter les offres d'emploi en ligne.

Source : Centre francophone d'informatisation des organisations

### Réseaux sociaux

Les réseaux sociaux ne conviennent pas à toutes les entreprises, mais elles devraient toutes s'inscrire sur Facebook et sur Twitter pour y réserver leur dénomination sociale. « Si vous ne créez pas un compte au nom de votre entreprise, quelqu'un d'autre pourrait le faire », prévient M. Tanguay, qui suggère aux entrepreneurs d'approprier les réseaux sociaux avant de les rejeter.

Pour faire bonne impression sur les réseaux sociaux, il faut s'associer à des influenceurs d'opinion, conseille Samira Benzina, chargée de projet Web de Ressources Entreprises. Évitez de ne donner que des nouvelles de votre entreprise. Vous intéresserez davantage vos partenaires en leur proposant également des informations plus générales en lien avec votre industrie.

### Seules ou accompagnées

Les PME, surtout celles qui sont en démarrage, n'ont pas toujours les moyens de confier la création de leur site à une firme externe. Malgré cela, il existe des solutions, par exemple les logiciels libres, dit Samira Benzina, de Ressources Entreprises. « Certaines plateformes, comme Wordpress, sont gratuites. »

Par contre, la prudence s'impose, car les internautes savent différencier les contenus amateurs de ceux créés par des professionnels. « Les entreprises qui ont peu de moyens devraient concevoir un site plus petit, dit M<sup>me</sup> Kennan. Il vaut mieux avoir quelques pages crédibles qu'un cafoillis de 50 pages. »

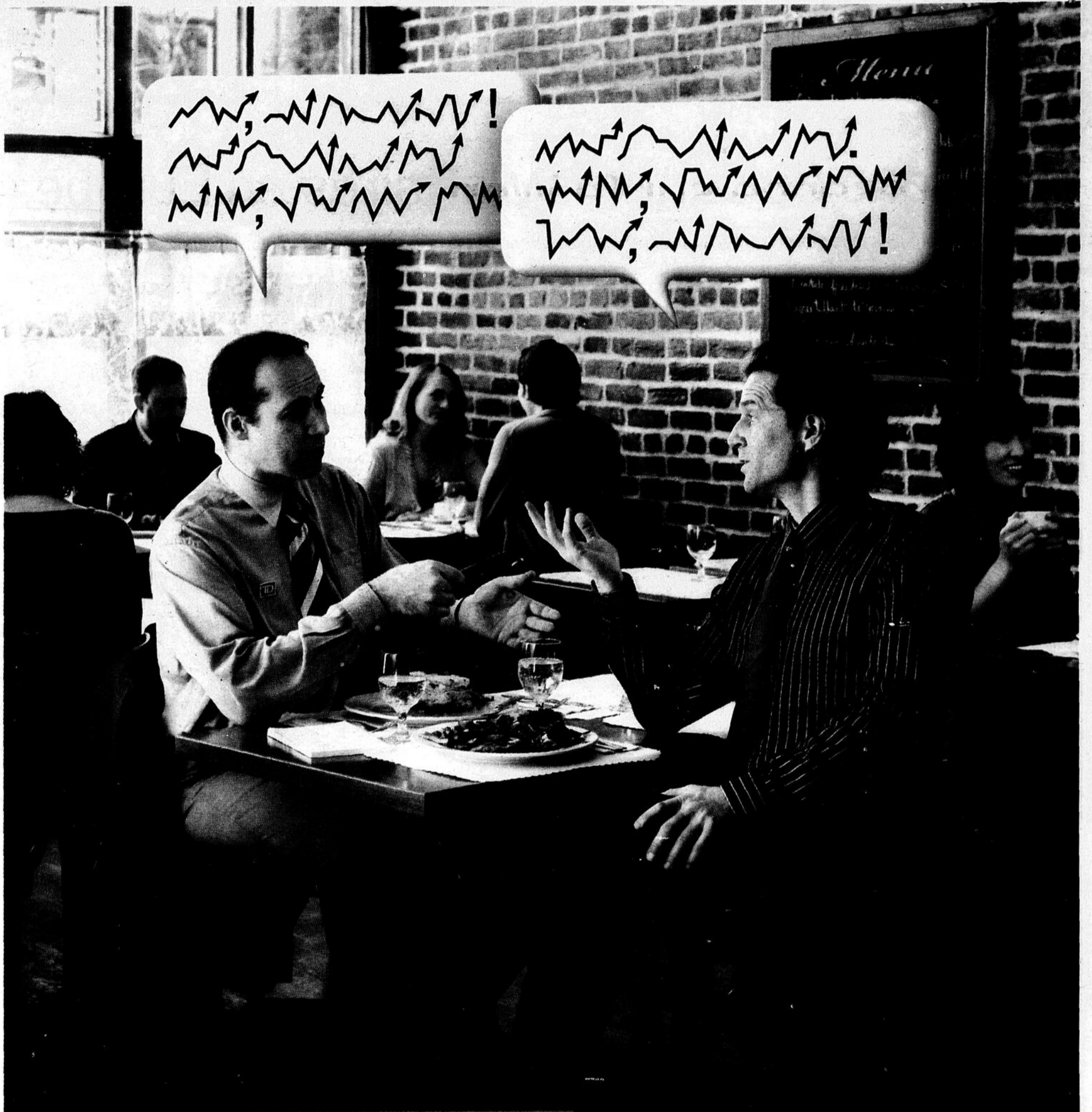
Quant aux réseaux sociaux, alimentez-les à l'interne. « Une firme externe n'évolue pas avec vous au quotidien, et elle ne pourra pas faire un suivi satisfaisant de vos activités », explique M<sup>me</sup> Benzina. ■

# 4 stratégies de croissance gagnantes

Pour des conseils d'experts, visionnez nos vidéos exclusives

Une présentation de

**TD Services Bancaires Commerciaux**



## On parle votre langage

Une solide  
présence au  
Québec pour vous  
aider à croître

Grâce à une solide présence et davantage de centres bancaires commerciaux au Québec, nous pouvons aider votre entreprise à prospérer ici comme à l'étranger. Le Groupe Financier Banque TD<sup>1</sup>, à titre de l'une des plus importantes banques en Amérique du Nord, peut vous aider à accéder à tous les outils dont vous avez besoin. Sans compter que nous sommes tout près. Car pour nous, entretenir des liens étroits favorise la croissance de votre entreprise.



**Services Bancaires Commerciaux**

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

**MONTREAL**  
(514) 289-8165

**SAINT-LAURENT**  
(514) 335-8455

**LAVAL**  
(450) 686-4039

**BROSSARD**  
(450) 462-1220

**SHERBROOKE**  
(819) 821-4252, poste 300

**DRUMMONDVILLE**  
(819) 314-2378

**QUEBEC**  
(418) 522-5684

<sup>1</sup> Groupe Financier Banque TD désigne La Banque Toronto-Dominion et ses sociétés affiliées qui offrent des produits ou des services de dépôt, de placement, de valeurs mobilières, de fiducie, d'assurance et autres.

# Mosaïque de cultures d'affaires en Europe

**Commerce.** La connaissance des cultures est essentielle pour éviter de commettre un impair diplomatique.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

## Enjeux Exportation

Cette série de six reportages sur les États-Unis et l'Union européenne, les deux principaux partenaires économiques du Québec, a pour objectif d'analyser des enjeux clés pour les entreprises qui y exportent des biens et des services.

6 de 6

La société Airbus, née d'une collaboration entre la France et l'Allemagne, construit des avions depuis des décennies. Si cette histoire est celle d'une réussite, elle est aussi parfois le théâtre de tension entre Français et Allemands, dont les cultures d'affaires diffèrent énormément.

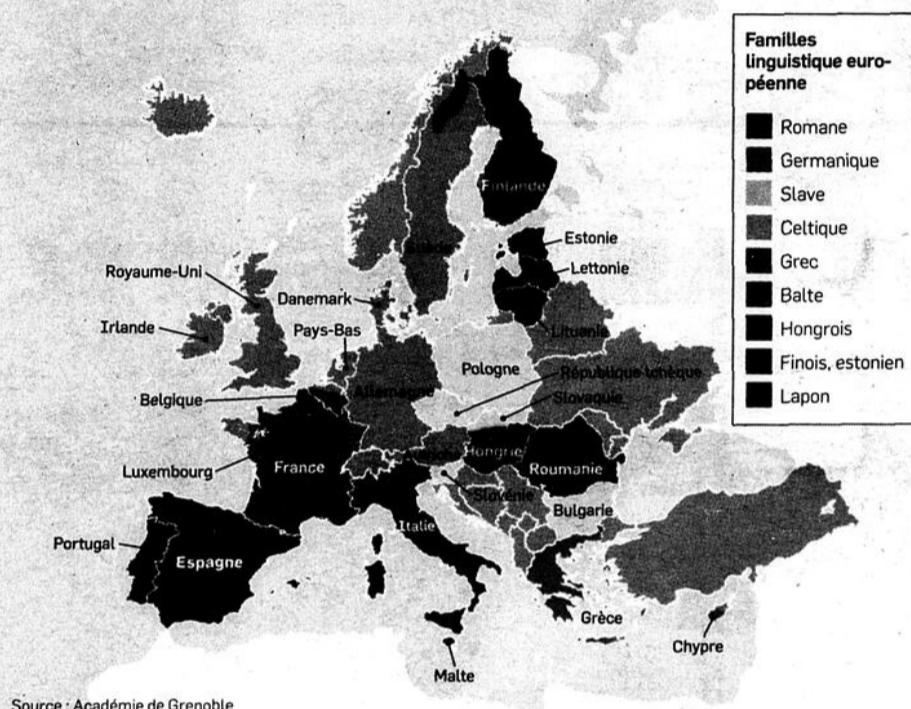
Par exemple, une fois qu'ils prennent une décision à propos d'un projet, les Allemands gardent le cap. Les Français, eux, changent de direction. Conjugués, ces approches peuvent être explosives.

« Ce n'est pas toujours facile pour les Allemands de travailler dans cet environnement », dit Sascha Bardens, conseiller en développement des affaires à la Chambre canadienne allemande de l'industrie et du commerce.

Les exportateurs canadiens sont aussi confrontés à cette réalité. « En Grande-Bretagne, il ne faut surtout pas appeler les gens par leur prénom, comme aux États-Unis », dit Jeremy MacKenzie-Lee, attaché aux investissements au consulat du Royaume-Uni, à Montréal.

Heureusement, la Commission européenne publie des informations sur les cultures d'affaires en Europe. En voici quelques-unes peu connues au Québec.

## La tour de Babel de l'Union européenne



Source : Académie de Grenoble

### ALLEMAGNE

#### Contexte culturel

Les Allemands communiquent de façon cordiale et directe. Soyez rationnel et factuel pour les convaincre. Les Allemands privilégient aussi les documents écrits remplis de statistiques, de tableaux et de cartes.

#### Avant une rencontre

Tout est planifié en Allemagne. Les rendez-vous sont pris deux ou trois semaines à l'avance, et souvent, l'heure de la fin des rendez-vous aussi... Les rendez-vous téléphoniques sont aussi planifiés à la minute près.

#### L'abc des réunions

Quand une femme entre dans une pièce, les hommes se lèvent. La ponctualité est une religion. Les Allemands ne recherchent pas de relations familiales : leurs vies professionnelle et privée sont distinctes.

### ITALIE

#### Contexte culturel

Pour les Italiens, la relation d'affaires est très importante. Ils ont besoin de bien vous connaître avant de faire des affaires avec vous. Aussi, ils sont très intuitifs pour évaluer si un entrepreneur est digne de confiance.

#### Avant une rencontre

Il faut prendre rendez-vous deux ou trois semaines à l'avance, par écrit et en italien. Oubliez l'anglais. Il faut aussi confirmer un entretien par télécopieur, courriel ou par téléphone quelques jours à l'avance.

#### Comment s'habiller ?

Être bien habillé est très important en Italie, surtout dans le nord du pays. De plus, même si vous portez des complets classiques, les hommes comme les femmes, doivent les accompagner d'accessoires (ceintures, sacs).

### ROYAUME-UNI

#### Contexte culturel

Les gens d'affaires britanniques ont une approche assez détachée de leur travail. Aussi, seuls les faits objectifs comptent : les Anglais ne se laisseront convaincre que par des arguments solides. L'intuition est écartée.

#### Dans le feu de l'action

Que ce soit au soccer ou en affaires, les Britanniques travaillent en équipe. Ne soyez pas surpris qu'ils soient nombreux lors des réunions. Les Anglais sont aussi friands de documents papiers et électroniques (PowerPoint, PDF).

#### Une bière au pub ?

Les gens d'affaires britanniques n'ont pas l'habitude d'échanger des cadeaux avec leur partenaires. En revanche, une invitation à boire une pinte de bière au pub à la fin d'une journée de travail est souvent appréciée.



## EN BREF

### Vingt-trois langues, quatre religions

**Analyse** - Les 27 pays de l'Union européenne forment une mosaïque de cultures unique au monde.

L'UE compte 23 langues officielles, dont certaines sont communes à plus d'un pays, comme le français ou l'allemand. On y retrouve même une langue minoritaire, l'irlandais, d'origine celtique, surtout parlée dans l'ouest de l'Irlande.

Si officiellement toutes les langues sont traitées sur un pied d'égalité dans les institutions de l'UE, certaines sont plus égales que d'autres, pour paraphraser George Orwell.

Ainsi, l'anglais, le français et l'allemand - les langues des principales puissances européennes - y occupent le haut du pavé. L'anglais est en train de devenir la langue commune des Européens, au grand dam de la France.

L'UE, c'est aussi quatre grands groupes religieux : les catholiques, les protestants, les orthodoxes et les musulmans, majoritaires dans le sud-est de la Bulgarie. Si la plupart des 27 pays de l'UE observent une stricte séparation entre la religion et l'État, l'appartenance religieuse joue encore beaucoup dans la culture des individus, y compris chez les gens d'affaires.

## 3 RÈGLES DE BASE EN EUROPE

**1. Les cartes professionnelles.** N'oubliez pas d'emmener beaucoup de cartes professionnelles. Dans le meilleur des mondes, il faut avoir des cartes bilingues : un côté en français, l'autre dans la langue maternelle de votre interlocuteur. Prévoyez au moins une carte en français et en anglais si ce n'est pas possible.

**2. La tenue vestimentaire.** Ne prenez pas de risque : habillez-vous de façon sobre et classique dans tous les pays de l'Union européenne. La règle ? Complet sombre pour les hommes, tailleur pour les femmes. Les accessoires de qualité (ceintures, chaussures, sacs) sont appréciés dans le sud de l'Europe.

**3. La langue.** Si vous ne parlez pas la langue de votre partenaire, apprenez-en au moins quelques mots de base, comme « Guten Tag » (Bonjour, en allemand), « Dekui » (Merci, en tchèque) ou « Adeus » (Au revoir, en portugais). Si vous avez un interprète, assurez-vous que votre interlocuteur a tout compris.

Source : Préparez ses rendez-vous d'affaires en Europe, Commission européenne

Consultez la section « Avant de partir » sur [lesaffaires.com/export](http://lesaffaires.com/export), pour éviter les faux pas lors de voyages d'affaires.

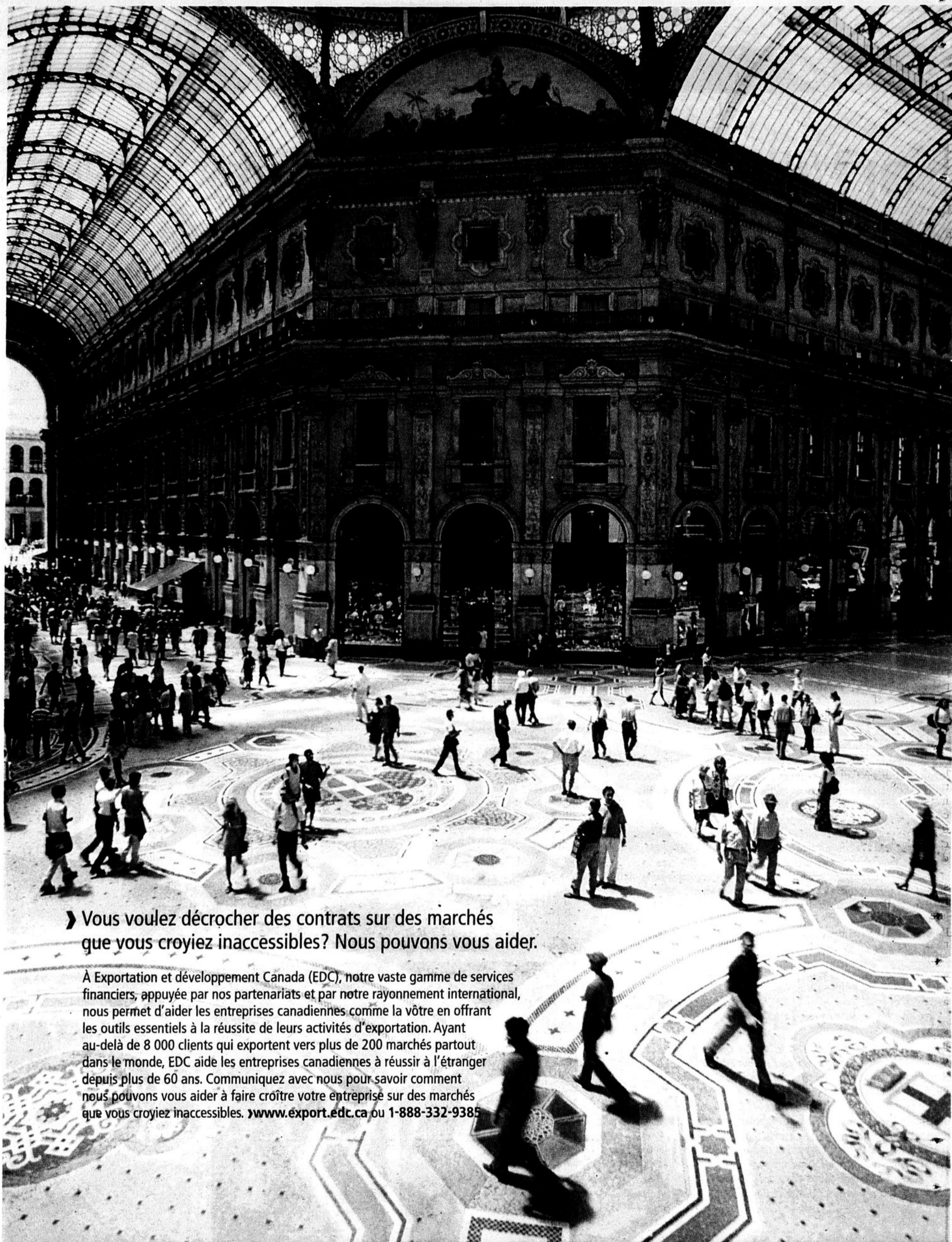
# les affaires • export

La référence en commerce international

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

En partenariat avec





» Vous voulez décrocher des contrats sur des marchés que vous croyiez inaccessibles? Nous pouvons vous aider.

À Exportation et développement Canada (EDC), notre vaste gamme de services financiers, appuyée par nos partenariats et par notre rayonnement international, nous permet d'aider les entreprises canadiennes comme la vôtre en offrant les outils essentiels à la réussite de leurs activités d'exportation. Ayant au-delà de 8 000 clients qui exportent vers plus de 200 marchés partout dans le monde, EDC aide les entreprises canadiennes à réussir à l'étranger depuis plus de 60 ans. Communiquez avec nous pour savoir comment nous pouvons vous aider à faire croître votre entreprise sur des marchés que vous croyiez inaccessibles. » [www.export.edc.ca](http://www.export.edc.ca) ou 1-888-332-9385

Canada

EDC

Un monde d'opportunités à saisir

## Urgence Leadership

# Forum Urgence Leadership : place à l'action!

par Aude Marie Marcoux > aude-marie.marcoux@transcontinental.ca

Près de 200 personnes ont participé au 2<sup>e</sup> Forum Urgence Leadership, le 3 juin, à Montréal. Cet événement clôturait la deuxième saison du programme Urgence Leadership.

L'initiative, élaborée par *Les Affaires*, en collaboration avec la firme de gestion de talents Knightsbridge et plusieurs partenaires, vise à mobiliser le monde des affaires québécois autour d'un enjeu de taille : le développement des leaders dans les organisations.

La dizaine de conférenciers présents pour ce dernier événement de la saison ont offert des prestations riches en réflexions et en constats sur le leadership. Le coup d'envoi de l'événement a été donné par l'experte de renommée mondiale, Rosabeth Moss Kanter.



Près de 200 personnes ont assisté au 2<sup>e</sup> Forum Urgence Leadership qui a eu lieu au Hilton Bonaventure.

## L'inspiration

« Le leadership, c'est inspirer les gens en leur donnant le sentiment d'avoir un but, en bâtissant une culture dans laquelle ils travaillent fort et efficacement. Cela, parce qu'ils se soucient d'un objectif plus élevé et dans lequel les gens se sentent habilités à mettre en œuvre leurs idées. »

L'allocution d'ouverture de Rosabeth Moss Kanter, professeure et chercheuse à la Harvard Business School et un des 50 penseurs les plus influents du monde des affaires, a captivé l'auditoire.

Faisant état des défis qu'engendre le monde complexe et aux changements rapides dans lequel les entreprises évoluent, M<sup>me</sup> Kanter a présenté les leçons qui font la différence entre les gagnants et les perdants, entre les organisations qui cumulent les réussites en transformant les défis en occasions et celles qui sombrent dans le déclin.



## Les trucs du coach

Marc Dos Santos, entraîneur-chef de l'Impact, l'équipe de soccer de Montréal, sait ce qu'il faut pour mener une équipe à la victoire. L'ingrédient essentiel? La vision. « Le groupe a besoin d'une direction », a-t-il indiqué.

Mais pour développer une attitude gagnante, d'autres éléments sont aussi essentiels : la volonté, l'ambition, la force morale et la maîtrise des émotions.

Outre ces deux présentations, les participants ont pu écouter un panel de leaders discuter de l'importance d'arrimer le développement du leadership aux objectifs d'affaires de l'organisation.



1. Rosabeth Moss Kanter, professeure et chercheuse à la Harvard Business School 2. Katheline Jean-Pierre, de Samson Bélair/Deloitte & Touche, Paul St-Pierre Plamondon, de Delegatus, et Pierre Fitzgibbon, d'Atrium Innovations 3. Marc Dos Santos, entraîneur-chef de l'Impact 4. Alain Gosselin, professeur titulaire, HEC Montréal 5. Alex Vincent, directeur principal Knightsbridge

# Pleins feux sur des pratiques gagnantes

par Aude Marie Marcoux > aude-marie.marcoux@transcontinental.ca

En septembre dernier, lors du deuxième laboratoire d'idées d'Urgence Leadership, une quarantaine de dirigeants ont cerné 12 actions concrètes qui permettraient de repérer, de développer et d'accompagner les nouveaux leaders. À la suite de cette réflexion, trois grands axes ont été privilégiés et des groupes de discussion ont été créés afin d'approfondir la réflexion sur chacun de ces axes.

Les trois groupes de discussions ont présenté les résultats de ces travaux lors du 2<sup>e</sup> Forum Urgence Leadership. Ils contiennent des pistes de solutions et des plans d'action visant à accélérer le développement du leadership dans les entreprises québécoises. Nous en présentons les points importants.

## 1. Une stratégie de leadership axée sur les besoins d'affaires de l'entreprise

### MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Daniel Beauchamp, Vetoquinol;  
Julie Péloquin, Ordre des comptables agréés du Québec;  
Louis Tassé, Astral;  
Josée Trudel, Réseau des ingénieurs du Québec



Daniel Beauchamp

Le groupe de travail qui s'est penché sur l'arrimage du développement du leadership aux objectifs d'affaires a choisi un cas concret : Vetoquinol Canada, de Lavaltrie, un fabricant et distributeur de médicaments vétérinaires, qui compte 80 employés.

Son directeur général, Daniel Beauchamp, affirme que les défis et les enjeux auxquels son entreprise est confrontée reflètent bien la réalité des organisations québécoises. Quels sont-ils? La compétitivité, le taux de roulement élevé et un recrutement plus difficile.

Le constat de M. Beauchamp est révélateur : le processus de développement des leaders était un phénomène inexistant chez Vetoquinol.

« À la tête de l'entreprise, ce n'est pas un mot connu, ce n'est pas un concept utilisé. Et le leadership, c'est souvent une dépense. C'est un "Nice to have", et non un "Need to have..." Lorsque vient le moment de faire des compressions budgétaires, la première chose qui "saute" sont les initiatives liées au leadership », a soutenu M. Beauchamp.

### Effort et synergie

Ainsi, lorsque le groupe a commencé à travailler sur ce projet, M. Beauchamp a été mené à donner une définition du leadership. « Un état dynamique d'atteinte de l'excellence dans l'entreprise, qui met à profit l'effort collectif et synergique de tous ses employés, à tous les niveaux d'activité », a-t-il précisé.

Quels sont les comportements d'un bon leader? Le groupe de travail a mis de l'avant trois traits de caractère essentiels : avoir une attitude positive beau temps mauvais temps, être orienté sur les solutions plutôt que sur les problèmes, et créer de la synergie autour de soi sont quelques-uns des comportements qu'il a cités.

Au bout du compte, cela a mené à la mise en place d'une véritable stratégie de développement du leadership chez Vetoquinol Canada. D'abord, communiquer cette vision du leadership aux employés et les attentes aux membres du comité de direction.

Ensuite, mettre en place des tactiques permettant de reconnaître les leaders à l'interne. Enfin, s'entendre sur des outils de mesure du rendement.

## 2. Mentorat et coaching

### MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Georges Courteau, Fujitsu;  
Julie Blanchet, CRHA, Telus;  
José Jacome, Manufacturiers et exportateurs du Québec;  
Guy-Michel Lanthier, Groupe Management Leadership;  
Catherine Légaré, Academos;  
Caroline Ménard, Brio Conseils et Jeune Chambre de commerce de Montréal



Georges Courteau

Les fruits du travail du groupe de suivi sur le mentorat et le coaching se résument en un système 3-D : démystifier, démocratiser et diversifier. « Grâce à notre système 3-D, nous pensons qu'il y aura plus de leaders, une relève prête à relever des défis et plus de gens qui auront de l'expérience parce qu'ils auront eu la chance de communiquer », soutient le porte-parole du groupe, Georges Courteau, vice-président, solutions d'impartition, chez Fujitsu Canada.

### Démystifier

À cette étape, l'objectif est de clarifier ce qu'est le mentorat au sein de l'entreprise : ses objectifs, ses avantages et ses limites. Selon les membres du groupe de travail, le mentorat favorise le développement de l'individu et l'aide à développer des compétences sociales et professionnelles.

Le mentorat permet aussi d'avoir une vision stratégique et d'ensemble de son milieu, de comprendre vraiment où l'on veut mener l'organisation. Pourquoi faire du mentorat? « Pour accélérer le processus de maturation au sein de l'organisation. Les jeunes arrivent et veulent grandir vite », a précisé M. Courteau.

### Démocratiser

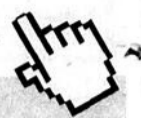
Le groupe est parti du constat que le mentorat est souvent réservé aux individus à haut potentiel. « Ce qu'on veut dire par démocratiser, c'est de d'amener le leadership et le mentorat plus bas dans l'échelle hiérarchique de l'organisation », a expliqué M. Courteau.

Les recommandations du groupe sont donc de reconnaître les bienfaits du mentorat et d'en augmenter l'accessibilité.

### Diversifier

Le groupe estime qu'il est nécessaire d'adapter le mentorat aux réalités et aux besoins actuels, et donc de diversifier les approches et les moyens de faire du mentorat. Le mentorat de groupe, où ce sont des personnes de même niveau qui assument tour à tour le leadership des échanges sur un thème, est un exemple. « Une telle approche facilite l'accessibilité et augmente le bassin de ceux qui vont s'inscrire dans le mentorat plus traditionnel un peu plus tard », a précisé M. Courteau.

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



Consultez notre site Internet pour obtenir plus d'information sur ce 2<sup>e</sup> Forum Urgence Leadership. Au menu :

- > Des entrevues vidéo avec Marc Dos Santos et Rosabeth Moss Kanter;
- > Des commentaires vidéo tournés sur place auprès de divers participants, dont : Katheline Jean-Pierre, de Samson Bélair/Deloitte & Touche, Paul St-Pierre Plamondon, de Delegatus, et Georges Courteau, de Fujitsu Canada;
- > Des textes exclusifs sur le Forum et sur d'autres enjeux liés au leadership.

## 3. Gestion des effets générationnels

### MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Roger T. Duguay, Averno;  
Louis Côté, HINT innovation;  
Nathalie Langis, Normandin Beaudry



Roger T. Duguay

Le groupe de travail représenté par Roger T. Duguay, vice-président exécutif d'Averno, a mis au point quatre axes principaux pour faciliter le transfert de leadership entre les générations.

### Les fondations organisationnelles

Trois conditions de réussite doivent être présentes en entreprise pour soutenir les initiatives de développement du leadership par des interactions entre les générations. D'abord, la haute direction doit faire du transfert de leadership intergénérationnel une priorité. Deuxièmement, le dirigeant du service des ressources humaines doit jouer un rôle prédominant pour la promotion, la sensibilisation et le suivi de cette culture de partage. Enfin, des outils et des programmes formels doivent être mis en place.

« Les gens ont de la difficulté à s'accrocher concrètement à ce qu'est le leadership, cela devient un mot abstrait. Nous croyons qu'il doit être lié au rendement et à des rémunérations incitatives pour les dirigeants et les jeunes leaders », a soutenu M. Duguay.

### Favoriser la participation

Le groupe estime que les activités de réseautage entre employés devraient favoriser l'interaction entre générations, mais aussi avec la haute direction. Certaines entreprises incluent, dans les objectifs de performance des dirigeants, des critères liés à la participation aux activités sociales.

### Le mentorat intergénérationnel

Si un programme typique de mentorat engage généralement une différence de statut hiérarchique, le groupe propose une relation de mentoré-mentor sur un même palier hiérarchique... mais de différence générationnelle. Chez Averno, les représentants suivent un tel programme.

### Les groupes et cohortes

Dans plusieurs organisations, des groupes et cohortes sont déjà formés et constituent des plateformes à exploiter pour favoriser le transfert du leadership intergénérationnel. Par exemple, des comités de travail liés par un intérêt commun ou un comité responsable du développement durable.

« Si vous ne savez pas par où commencer, exploitez ces cohortes et ces groupes qui existent déjà », a précisé Robert T. Duguay. ■

## stratégies

# Les conseillers d'orientation, de vrais coachs

**Management.** Gestion de la santé, recrutement, réadaptation, développement de projet : le cœur de leur formation porte sur le triangle individu-travail-société.

par Dominique Froment > dominique.froment@transcontinental.ca

Quand Diane Fellice a commencé dans le métier, on lui demandait si les lettres C. O. inscrites sur sa carte professionnelle signifiaient *comptable ordinaire*. Mais aujourd'hui, Fellice stratégies humaines, grâce à son équipe de 10 conseillers d'orientation (C. O.), est peut-être la plus importante société de ce secteur auprès des entreprises au Québec.

Traditionnellement identifiés au secteur scolaire, les conseillers d'orientation se

sont faits un nom dans le monde du travail. De nombreuses sociétés emploient des conseillers d'orientation: Bell Canada, Desjardins, Loto-Québec, Raymond Chabot Grant Thornton, Telus, CGI, Premier Tech, Sun Life du Canada, etc.

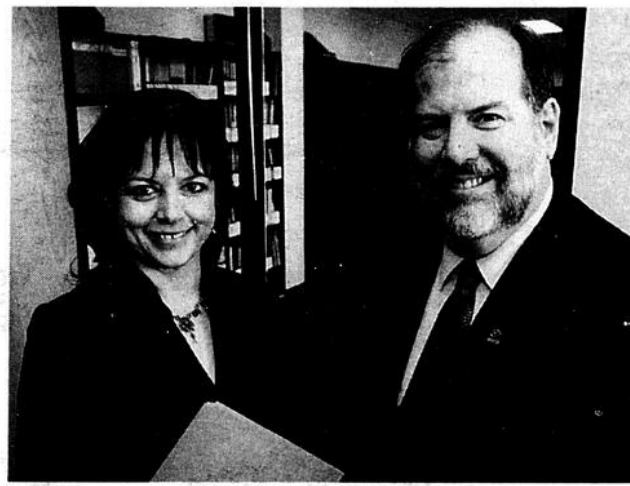
Dans ces organisations, les C. O. sont notamment conseillers en gestion des ressources humaines, agents de perfectionnement du leadership, conseillers en gestion de la santé, conseillers au

recrutement, conseillers en formation, spécialistes en réadaptation et chargés de projet en développement.

Un des mandats que les entreprises confient à M<sup>me</sup> Fellice consiste à *coacher* les nouveaux employés pendant leurs 100 premiers jours. « Vingt heures en trois mois passées auprès du nouvel employé et de son supérieur, cela augmente de beaucoup les chances de réussite », affirme M<sup>me</sup> Fellice, dont la clientèle est formée majoritairement de PME qui n'ont pas de service des ressources humaines.

Chez Techno Diesel, par exemple, elle a conseillé Marcel Thuot et Jacinte Mailhot pendant six ans sur la façon de passer le flambeau à leurs trois filles.

M<sup>me</sup> Fellice a réussi à requinquer l'employé clé d'une PME qui avait perdu sa motivation. La formation des conseillers d'orientation leur permet aussi de faire passer des tests psychométriques.



Diane Fellice, de Fellice stratégies humaines, et Laurent Matte, président de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec. [Photo : Gilles Delisle]

porte sur le triangle individu-travail-société, dit M. Gagnon. Cela a des applications multiples. Par exemple, j'ai des collègues C. O. qui font de la formation, de la dotation, du développement des compétences et même de la mise sur pied d'un modèle de mentorat. »

Mais en quoi le conseiller d'orientation se distingue-t-il du conseiller en ressources humaines ? « Le conseiller en ressources humaines est formé en gestion, alors que le conseiller d'orientation est formé en *counseling* », explique Laurent Matte, président de l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec. Le *counseling* est une forme d'intervention psychologique et sociale qui a pour but d'aider quelqu'un à surmonter les difficultés qui l'empêchent de fonctionner adéquatement dans une situation donnée. Ils diffèrent en cela des psychologues, qui travaillent surtout en fonction de la performance. Les conseillers d'orientation axent quant à eux leur intervention sur le développement de l'identité en milieu de travail.

### La polyvalence au cœur de leur travail

Jean-François Gagnon est conseiller en développement organisationnel chez Desjardins. Son travail peut se traduire par la modification d'emplois existants ou la créa-

tion de nouveaux postes. Il doit alors définir le profil de chacun de ces postes : compétences requises, formation pertinente, rémunération, responsabilités, etc.

« Le cœur de la formation du conseiller d'orientation

## Comment reconnaître les dérailleurs au sein de votre entreprise ?

Les dérailleurs sont des attitudes dévastatrices dans l'exercice du leadership. Les reconnaître vous permettra d'agir sur ces derniers.

Freins	Définition
Prendre trop de place	Ajouter son grain de sel à toutes les discussions
Porter des jugements	Comparer et évaluer les autres
Faire des remarques destructrices	Faire du sarcasme pour paraître intéressant
Commencer avec « non »	Utiliser ces formules négatives qui signifient « j'ai raison, vous avez tort »
Faire preuve d'arrogance	Vouloir prouver aux autres qu'on est plus intelligent qu'ils ne le pensent, ne pas les écouter, discréditer leurs opinions
Parler quand on est fâché	Se servir de l'émotivité pour gérer
Néguvisme	Vouloir prouver à tout prix que cela ne fonctionnera pas
Retenir de l'information	Refuser de partager de l'information pour en tirer un avantage
Le manque de reconnaissance	Incapacité de reconnaître les efforts des autres
Prendre le crédit	S'accorder le crédit qu'on ne mérite pas
S'accrocher au passé	Blâmer des événements du passé pour expliquer nos erreurs présentes
Faire du favoritisme	Traiter certaines personnes inégalement
La patate chaude	Tenter de refiler le problème aux autres
Le gros ego	Le besoin excessif de s'exprimer
Impulsivité	Être impatient et agir sans évaluer les conséquences
Être sensible au stress	Devenir émotif, sarcastique ou agressif face aux imprévus
Manque de résilience	Mal supporter les changements et l'échec, refuser de sortir de sa zone de confort
Perfectionnisme	Accorder trop d'importance aux détails, avoir un style de gestion contrôlant
Opportunisme	Mettre l'accent sur ses objectifs personnels, plus que sur ceux de l'organisation
Attitude défensive	Mal tolérer d'être remis en question ou critiqué

Sources : Goldsmith, Louise Ménard, Stratégies Conseils RH

### Un nouvel ordre

L'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation et des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec deviendra en septembre l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation; les psychoéducateurs auront leur propre ordre.

De 5 400 membres, l'Ordre des conseillers d'orientation passera du coup à 2 300 membres, dont 48 % travaillent en milieu scolaire. Environ 20 % interviennent dans les entreprises, en tant que conseillers internes ou consultants externes. La profession se féminise à la vitesse grand V : les femmes représentent déjà plus de la moitié de l'ordre, et au sein des nouvelles cohortes, elles sont 9 sur 10.

Il faut avoir fait une maîtrise (cinq ans d'université) pour devenir conseiller d'orientation. « N'importe qui peut se dire *coach*, mais les conseillers d'orientation eux, c'est vrai », dit Mme Fellice, qui est également présidente de la Chambre de commerce et d'industrie de Laval et vice-présidente de la Société québécoise de psychologie du travail et des organisations. ■

## Carrières

**Cegertec** est une firme de génie-conseil qui fournit des services d'ingénierie en industrie, énergie, transports, infrastructures, bâtiment et en gestion de projet.

Les postes offerts sont à notre bureau de Brossard.

**Technicien-ne sénior en génie civil (Ponts et Ouvrages d'art)** - No concours 2010-42

**Ingénieur-e interm. en génie civil (Ponts et Ouvrages d'art)** - No concours 2010-34

**Ingénieur-e interm. en génie civil (Infrastructures)** - No concours 2010-44

✓ Conditions et avantages sociaux compétitifs

www.Cegertec.com/carrieres

Alma - Brossard - Montréal - Québec - Saguenay - Sept-Îles

## groupe fonds des professionnels

### Directeur principal, Distribution Gestion privée et Fonds d'investissement Montréal et Ouest du Québec

Sous la supervision du premier vice-président, Distribution, Gestion privée et Fonds d'investissement, le directeur principal, Distribution, Gestion privée et Fonds d'investissement, Montréal et Ouest du Québec, est un acteur important dans l'atteinte des résultats attendus par la firme. Il mise sur son savoir, son savoir-faire et son savoir-être et ceux de son équipe afin d'offrir une expérience exceptionnelle à notre clientèle. Il est également responsable de l'encadrement de l'ensemble de l'équipe de vente, du recrutement, de la formation, de la mobilisation et de la motivation des conseillers et des adjoints au service à la clientèle. De plus, il assure l'interface entre le secteur de la distribution et les autres services de la firme. Enfin, de concert avec l'équipe de direction, il participe à la planification stratégique, à l'élaboration des politiques de développement des affaires et s'assure de leur mise en œuvre.

#### Nous grandissons, nous engageons : joignez-vous à notre équipe.

- Vous possédez un diplôme universitaire en économie, droit, administration des affaires ou toute autre formation connexe et pertinente, jumelé à une expérience d'au moins dix ans dans le secteur des ventes;
- Vous démontrez une excellente compréhension des enjeux se rattachant au secteur financier (fonds d'investissement et gestion discrétionnaire de portefeuille);
- Votre approche est centrée sur l'atteinte de résultats.

Pour une description détaillée du poste, consultez la section **Carrières** de notre site [www.groupefdp.com](http://www.groupefdp.com).

Faites parvenir votre curriculum vitae à **Ressources humaines, Groupe Fonds des professionnels, 2 Complexe Desjardins, CP 1116, Succ. Desjardins, Montréal QC H5B 1C2** ou par courriel à [ressources\\_humaines@groupefdp.com](mailto:ressources_humaines@groupefdp.com)

**Veillez noter que seuls les candidats retenus pour une entrevue seront contactés.**

# investir

**12 titres pour faire voyager vos placements**

p. 44

**Bernard Mooney : Les problèmes des matières premières**

p. 47

**Les caractéristiques d'un fonds à capital fermé**

p. 48

les affaires collection  
**SAVOIR ME VENDRE**  
3  
Votre meilleur vendeur, c'est VOUS!  
www.livres.transcontinental.ca

## Le chiffre

# 92,78

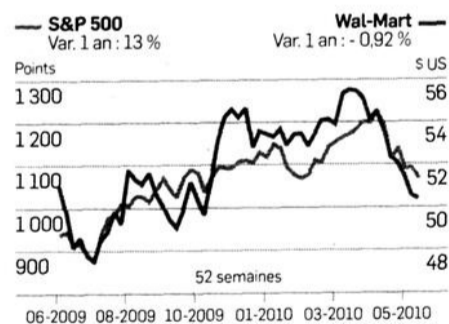
Cours, en dollars américains, du contrat à terme de décembre 2018 pour le pétrole. Cela montre que le marché juge que les restrictions imposées pour les activités de forage rendront l'or noir plus prisé dans huit ans.

## En Bourse

### Wal-Mart redistribue 20 milliards de dollars américains

Cherchant à soutenir son titre en Bourse, le plus important détaillant du monde partage plus de capital avec ses actionnaires. Wal-Mart Stores compte racheter 15 milliards de dollars américains (G\$ US) de ses actions d'ici la fin de son exercice, en janvier 2011. Elle en a racheté pour 18 G\$ US depuis trois ans. Wal-Mart versera aussi des dividendes de 4,5 G\$ US en 2010. Son titre a rarement été aussi peu cher, dit James Cole, gestionnaire du Fonds AIC ciblé canadien. Il vaut 11,5 fois le bénéfice prévu d'ici 12 mois.

### Le titre du détaillant n'a rien fait depuis un an (NY, WMT, 50,40 \$ US)



### Trois fonds négociés en Bourse pour investir en Afrique

- iShares MSCI South Africa Index Fund (NY, EZA)
  - Market Vectors - Africa Index (NY, AFK)
  - SPDR S&P Emerging Middle East & Africa (NY, GAF)
- Source : Les Affaires

## L'Afrique, un terrain glissant pour l'investisseur

**Bourse.** Certains experts croient cependant qu'elle offre un potentiel élevé à long terme.

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

La Coupe du monde de soccer qui a lieu en Afrique du Sud vous passionne au point que vous envisagez d'investir dans le continent qui l'accueille ? Prenez votre temps, car l'Afrique est une recrue en matière de placement.

En effet, on trouve encore peu de placements diversifiés et concentrés sur le marché africain. La plupart des fonds négociés en Bourse couvrent soit un seul pays, comme l'Afrique du Sud, soit plusieurs autres marchés émergents que les pays africains.

Lancé cet hiver, le Market Vectors - Africa Index (AFK) fait figure d'exception, grâce à ses participations dans les 50 plus importantes sociétés du continent, réparties dans 11 pays. Ce fonds représente une façon intéressante

de profiter de la forte croissance de l'Afrique à long terme, croit Marc Dalpé, porteur de portefeuille associé à Valeurs Mobilières Desjardins. « Investir en Afrique, c'est comme investir en Chine ou en Inde il y a 30 ans », dit-il.

À court terme, toutefois, l'investisseur devrait plutôt saisir les aubaines ailleurs dans le marché. « Au cours des six prochains mois, l'Afrique performera probablement bien, mais le reste du marché va faire encore mieux », dit M. Dalpé, dont 40 % du portefeuille d'actions est concentré dans les pays émergents.

Graduellement, un investisseur individuel peut allouer jusqu'à 5 % de son bloc d'actions dans un fonds comme le AFK, moins périlleux que les titres individuels, suggère M. Dalpé.

Il reste que les risques géopolitiques persistent dans plusieurs régions. Coups d'État, corruption, guerres tribales : l'instabilité des gouvernements africains rebute Pierre Fournier, analyste géopolitique à la Banque Nationale Financière, à tel point qu'il conseille d'éviter ce continent. « Je préfère nettement l'Amérique du Sud à l'Afrique », dit-il.

D'ailleurs, M. Fournier rappelle que les entreprises canadiennes s'exposent à un risque sérieux : celui que le gouvernement local mette la main sur leurs installations. L'analyste cite le cas de First Quantum Minerals, de Vancouver, dont les droits sur deux mines au Congo viennent d'être déclarés illégaux par le tribunal du pays. ■

C'est le temps...

de penser à garantir votre revenu de retraite

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

Le Plan du Groupe Investors<sup>SM</sup>

Produit par la Banque de commerce de Société financière IGM Inc., utilisée sous licence par ses filiales.

## investir

# 12 titres pour faire voyager vos placements

**Bourse.** Quatre gestionnaires chevronnés de portefeuilles mondiaux présentent leurs entreprises préférées.

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

L'été hâtif vous fait rêver de prendre le large. Pourquoi ne pas profiter de cet état d'esprit pour faire aussi voyager vos placements ?

Le moment est propice, car l'investisseur canadien dispose d'un pouvoir d'achat accru à l'étranger grâce à la force du huard. De plus, il est sage d'élargir ses horizons, car la Bourse de Toronto pourrait s'essouffler, après avoir grimpé de 37 % depuis la fin de 1999.

« Sans vouloir prédire ce que la prochaine décennie nous réserve, l'occasion est bonne d'exploiter la valeur de notre monnaie pour diversifier ses placements dans des entreprises étrangères de

calibre mondial et pallier la concentration de la Bourse canadienne », explique Heather Peirce, cogestionnaire du Fonds Trimark.

Dans un grand voyage autour du monde, quatre gestionnaires chevronnés de portefeuilles d'actions internationales nous dévoilent leurs meilleures suggestions de placement. Le résultat : 12 entreprises d'Europe, d'Asie et des États-Unis, parfois méconnues, qui vous aideront à diversifier votre portefeuille.

## Europe

### NESTLÉ Une bonne recette pour s'enrichir à long terme

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
165 G\$ US	3,0 %	16,5

(NY, ADR, NSRGF; Suisse, NESN.VX)

Nestlé est une de ces rares entreprises dont les activités sont vraiment mondiales et peu complexes, qui est bien gérée, et qui redistribue son bénéfice en versant des dividendes croissants et en rachetant ses actions.

« La valeur de ses marques, son pouvoir d'imposer ses prix et ses revenus en devises multiples font de Nestlé un choix judicieux dans la conjoncture actuelle », dit David Winters, président de Wintergreen Advisers, de Milwaukee, et gestionnaire du Fonds Renaissance Marchés mondiaux.

Bien connue pour ses aliments pour bébés Gerber, son eau Perrier, ses repas surgelés Stouffer's, son café Nescafé et ses tablettes de chocolat Kit Kat, Nestlé compte 30 marques qui affichent chacune des ventes annuelles de 1 milliard de dollars américains (G\$ US).

L'entreprise suisse gère particulièrement bien son capital. Elle vient de terminer la vente de sa filiale de produits ophtalmologiques Alcon à Novartis, pour 30 G\$ US. Cet argent lui a permis de racheter pour 10 G\$ US de ses actions, d'acquérir la division des pizzas surgelées de Kraft pour 2,2 G\$ US et de devenir ainsi numéro un de ce marché aux États-Unis, et de rembourser des dettes.

### SYNTHESE Un fournisseur médical qui se démarque

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
12 G\$ US	1,1 %	13,4

(Suisse, SYST.VTX)

Établi à Solothurn, en Suisse, le spécialiste mondial des implants orthopédiques est géré rigoureusement par le chef de la direction Michel Orsinger. À preuve, Synthes a affiché l'an dernier une hausse de 6,3 % de ses revenus, de 12,6 % de son bénéfice et de 49 % de ses flux de trésorerie. De plus, l'entreprise a augmenté son dividende de 23 %, en mai.

« Synthes croît plus vite que son industrie, bien qu'elle occupe déjà la moitié du marché des plaques et des vis pour les chirurgies de la colonne vertébrale », précise Heather Peirce, cogestionnaire du Fonds Trimark.

Le fondateur, Hansjorg Wyss, 73 ans, possède encore 50 % des actions et veille au grain. L'entreprise n'est pas endettée et dispose d'une encaisse de 1,4 G\$ US, qui équivaut à 10 % de sa valeur boursière.

La concurrence accrue d'autres fournisseurs fait baisser les prix de vente de certains produits, reconnaît M<sup>me</sup> Peirce. Cependant, l'élargissement de la couverture du régime d'assurance-maladie aux États-Unis et la croissance de 10 % de ses revenus en Asie-Pacifique l'aideront à prospérer pendant longtemps.

### INVESTOR AB Le portefeuille de la prestigieuse famille Wallenberg

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
109 G\$ US	3,5 %	2,3

(NY, ADR, IVSBY; Stockholm, INVEB.SS)

Le conglomérat Investor AB est en quelque sorte le Power Corp. de la Suède, mais offre une plus grande diversification.

La société de portefeuille de la famille Wallenberg a l'allure d'un fonds commun du Who's Who européen. Ses principaux placements sont, dans l'ordre, les sociétés industrielles ABB et Atlas Copco, la banque suédoise SEB, la pharmaceutique AstraZeneca, l'équipementier Ericsson, le fabricant d'aspirateurs Electrolux et le constructeur automobile Saab.

« La famille Wallenberg a la réputation d'investir dans des entreprises au moment opportun. Elle joue un rôle actif pour aiguiller

la stratégie de ses entreprises et les mettre en valeur », dit Ian Lapey, gestionnaire de portefeuilles chez Third Avenue Management.

Investor AB conserve toujours des munitions pour saisir des occasions.

« Selon nous, le titre d'Investor AB se négocie à un cours qui sous-estime de 30 % la valeur de ses actifs », précise M. Lapey.

### TELEFONICA Le fournisseur télécom à petit prix du monde hispanique

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
82 G\$ US	7,5 %	8,6

(NY, ADR, TEF; Espagne, TEF.SM)

La crise européenne n'a pas empêché la société de télécommunications espagnole de faire croître son bénéfice de 4 à 5 % par an et de maintenir son dividende, souligne Tony Cousins, chef des investissements chez Pyrford International, un gestionnaire londonien de portefeuilles institutionnels qui appartient à la Banque de Montréal.

En revanche, la crise a diminué l'évaluation boursière du titre de Telefonica à moins de 9 fois son bénéfice, et a fait grimper le rendement de son dividende à 8,6 %.

M. Cousins prévoit que les gouvernements européens encourageront les fournisseurs de télécommunication à investir dans leur réseau au cours des prochaines années, afin d'offrir le téléchargement à haute vitesse de vidéos. L'ajout de ce service deviendra un avantage concurrentiel face aux entreprises de câblodistribution et fidélisera les clients, dit M. Cousins.

Telefonica s'appuie sur ses solides assises financières en Espagne, où elle réalise encore 40 % de son bénéfice d'exploitation, pour assurer sa croissance en Amérique du Sud et en Europe de l'Est. L'entreprise vient d'offrir 7 G\$ US à son partenaire Portugal Telecom pour acquérir sa part dans le premier fournisseur sans fil au Brésil, Vivo Participacoes, afin de la fusionner avec son fournisseur de télécommunications filaires Telecomunicacoes Sao Paulo.

La note 1 se rapporte à la Bourse d'origine, et la note 2, à l'ADR. Sous les tableaux, nous inscrivons le symbole à la Bourse d'origine, et s'il y a lieu, celle des ADR à New York.

## Comment acheter des titres étrangers

Il est coûteux, voire impossible auprès de certains courtiers tels que Valeurs mobilières Desjardins et Disnat Direct, d'acheter directement des titres inscrits aux Bourses européennes et asiatiques. C'est pourquoi les courtiers recommandent à leurs clients de privilégier les certificats de propriété d'actions étrangères (American Depositary Receipts, ou ADR) inscrits à la Bourse de New York.

Un ADR est un certificat négociable émis par une banque américaine en contrepartie d'un dépôt d'un certain nombre d'actions étrangères. Par exemple, un ADR de Telefonica à New York représente trois actions ordinaires de la société espagnole. La valeur boursière totale des certificats en circulation pour une société équivaut à une partie de sa valeur à sa Bourse d'origine.

Chez TD Waterhouse, les commissions pour les ADR varient de 7 à 43 \$ par transaction selon l'actif et la fréquence des transactions du client. En comparaison, les frais pour acheter directement des titres européens et asiatiques s'élèvent à 100 \$ par transaction chez ce courtier. D.B.



[Photomontage : Josée Noiseux / Les Affaires]

# Asie

## HENDERSON LAND DEVELOPMENT

Un propriétaire immobilier sous-évalué

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
12,4 G\$ US	2,2 %	18,9

(Hong-Kong, 12.PK)

Riche en actif, peu endetté, sous-évalué en Bourse, le promoteur immobilier Henderson Land Development, de Hong-Kong, est le placement principal du Fonds AIC ciblé universel, car il répond à tous les critères de son gestionnaire, Ian Lapey, de Third Avenue Management, de New York.

« Henderson est bien gérée, montre un bilan sain et possède des millions de pieds carrés de terres agricoles à Hong-Kong et d'autres

terrains en Chine qui accueilleront éventuellement des projets résidentiels », dit M. Lapey.

Le président de Henderson, Li Shau-Kee, possède 54 % des actions, de sorte que les actionnaires sont sûrs qu'il veillera à leurs intérêts. Les immeubles de Henderson sont de qualité et sont occupés à 97 %; ils génèrent des revenus de location réguliers et croissants, souligne M. Lapey.

L'entreprise possède 39 % de Hong Kong & China Gas, l'unique fournisseur de gaz naturel de Hong-Kong, qui lui procure des dividendes solides. Ce placement représente 45 % de la valeur boursière de Henderson.

Le cours de l'action est de 14 % inférieure à la valeur comptable du promoteur immobilier, et de 26 % inférieure à la valeur nette de tous ses actifs, estime M. Lapey.

## JARDINE MATHESON

Un investisseur privilégié en Asie depuis 178 ans

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
23,7 G\$ US	2,4 %	8,2

(Singapour, JM.SP)

Créée en 1832 en Chine, la société de portefeuille est toujours contrôlée par les descendants de ses fondateurs, le Britannique William Jardine et l'Écossais James Matheson.

L'entreprise tire la majorité de ses revenus de placements dans l'immobilier, l'hôtellerie, la finance, l'épicerie, la construction et l'automobile. Ses trois placements principaux sont des entreprises inscrites en Bourse : Hong Kong Land, le plus important propriétaire immobilier du quartier des affaires de Hong-Kong, le conglomérat indonésien Astra International, qui chapeaute 154 entreprises, et Dairy Farm International Holdings, qui exploite 5 000 supermarchés en Asie.

« Jardine Matheson se compare à un bon intendat d'actif. Il achète des entreprises et puise dans ses ressources financières pour les aider à croître », explique David Winters, président de Wintergreen Advisers.

La société peut procurer un rendement annuel de 10 à 12 %, y compris un dividende de 3 %. Au cours actuel, l'action est inférieure de 30 % à la valeur de l'actif, précise M. Winters.

## GENTING BERHAD

Le conglomérat malais veut se hisser parmi les grands du jeu

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
7,5 G\$ US	1 %	16,2

(Kuala Lumpur, GENT.MK)

Pour les épargnants audacieux et patients, le titre du conglomérat malais est attrayant, car il souffre du désintérêt des investisseurs à l'égard de l'industrie du jeu et de la Malaisie depuis la crise de crédit, dit David Winters.

Genting Berhad veut devenir un des trois plus grands exploitants de casinos du monde. Son empire s'étend même aux casinos de Grande-Bretagne. « Avec son encaisse de 4 G\$ US, l'entreprise a le meilleur bilan de son industrie », note M. Winters.

Ses casinos de Malaisie et de Singapour bénéficient de la popularité croissante du jeu en Asie du Sud-Est et de l'accroissement du niveau de vie de la population de la région.

Genting Berhad possède des complexes hôteliers, des parcs d'attraction, des plantations d'huile de palme, des producteurs d'électricité et de pétrole, en Chine, en Inde, en Malaisie, en Indonésie et aux Philippines.

Ce genre de titre nécessite un horizon à long terme, puisque les rendements viendront de l'appréciation de l'action. L'entreprise verse un dividende à l'occasion. La famille fondatrice possède encore le tiers des actions.

## VTECH

Le fabricant de la console de jeu V.Smile a les reins solides

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
2,3 G\$ US	6,0 %	13,9

(NY, ADR, VTKHY ; HongKong, 303.HK)

Dans la conjoncture actuelle, ce conglomérat plaît à Tony Cousins, de Pyrford International. « Établie aux Bermudes mais inscrite à la Bourse de Hong-Kong, VTech n'est pas en-

dettée et dispose de liquidités de 1 \$ US par action », dit M. Cousins.

VTech compte deux divisions principales. Son fabricant de téléphones résidentiels sans fil lui fournit la moitié de ses revenus et lui procure les flux de trésorerie qui financent son dividende. Il gagne des parts de marché, notamment dans les pays émergents.

Sa filiale de jouets électroniques éducatifs, qui a conçu la console d'apprentissage V.Smile, dégagne des marges bénéficiaires plus élevées et offre de meilleures perspectives de croissance à long terme.

Le titre de VTech est sous-évalué pour une entreprise qui dégagne un rendement de l'avoire des actionnaires de 30 %, dit M. Cousins. À long terme, ce dernier s'attend à ce que l'action procure un rendement total de 10 à 12 % par an, soit une croissance annuelle de 5 à 6 % du bénéfice, auquel s'ajoute le dividende de 5,7 % (pour les actions ordinaires négociées à Hong-Kong). Le rendement de dividende de ses certificats de propriété de titres étrangers (American Depositary Receipt, ou ADR) s'établit plutôt à 3,3 %.

## PLUS EXPRESSWAYS

Un exploitant d'autoroutes à péage en Malaisie

Valeur boursière <sup>1</sup>	Rend. de dividende <sup>2</sup>	Ratio cours-bénéfice prévu <sup>1</sup>
4,8 G\$ US	4,9 %	13,5

(Kuala Lumpur, PLUS.MK)

Plus Expressways exploite 60 % des autoroutes à péage en Malaisie. Son titre est un moyen de profiter de la croissance de ce pays d'Asie, tout en recevant des dividendes, explique M. Cousins.

En vertu d'ententes avec le gouvernement malais d'une durée de 30 à 35 ans, la société peut augmenter ses tarifs d'environ 10 % tous les trois ans, ou recevoir une compensation si le gouvernement choisit de maintenir les prix. « En conséquence, sa croissance est régulière et ses flux de trésorerie sont très fiables. Cela permet à la société de redistribuer aux actionnaires 70 % de son bénéfice sous forme de dividende », dit M. Cousins.

Le savoir-faire de Plus Expressways dans la gestion d'autoroutes lui permet d'obtenir d'autres concessions ailleurs en Asie. L'entreprise vient d'ailleurs de prendre pied en Inde, où elle exploite une autoroute à Mumbai. ■

### À lire à la page suivante :

> Trois titres américains à mettre dans vos valises

# investir

## Trois titres américains à mettre dans vos valises

Les États-Unis constituent une étape obligée pour l'investisseur qui cherche à faire voyager ses placements. Voici trois titres prometteurs proposés par les gestionnaires de portefeuilles d'actions internationales.

### MICROSOFT

Un riche géant impopulaire

Valeur boursière	Rend. de dividende	Ratio cours-bénéfice prévu
219 G\$ US	2,0 %	10,8

(Nasdaq, MSFT)

Le géant du logiciel œuvre dans l'ombre de l'entreprise culte Apple, ce qui lui donne le potentiel de confondre ses détracteurs.

Forte d'une encaisse de 37 milliards de dollars américains (G\$ US), Microsoft peut regagner du terrain et procurer du rendement à ses actionnaires grâce à son moteur de recherche Bing, à ses logiciels Windows 7 et Office et à sa future version sans manette de la console de jeu Xbox, croit Heather Peirce, cogestionnaire du Fonds Trimark, à Toronto. Sans compter que Microsoft occupe 91 % du marché mondial des systèmes d'exploitation.

Un rendement de dividende de 2 % et un

ratio de 8,9 fois le bénéfice par action de 2,32 \$ US prévu en 2011 (après avoir soustrait l'encaisse de 4,24 \$ US par action du cours de l'action) rendent ce titre impopulaire encore plus attrayant aux yeux de M<sup>me</sup> Pierce.

Les analystes prévoient une hausse du bénéfice de 20 % en 2010 et de 13 % en 2011.

« Microsoft est un titre de choix pour profiter de la croissance à long terme des dépenses en technologie : un fournisseur véritablement mondial, financièrement solide, qui dégage des flux importants et dont l'action s'échange à prix d'aubaine », dit M<sup>me</sup> Pierce.

### TELLABS

Un équipementier télécom assis sur un bon coussin

Valeur boursière	Rend. de dividende	Ratio cours-bénéfice prévu
2,4 G\$ US	1,1 %	14,1

(Nasdaq, TLAB)

L'équipementier bénéficie d'un nouveau cycle de mise à niveau des réseaux de télécommunication. L'entreprise d'Illinois vend ses équipements sans fil et optiques dans 90 pays et réalise 34 % de ses revenus à l'extérieur des États-Unis.

Le titre de Tellabs a attiré l'attention d'Ian Lapey, de la firme new-yorkaise Third Avenue Management, puisque la société n'est pas endettée et dispose d'une encaisse de 1,1 G\$ US.

« Ses liquidités équivalent à 57 % de sa valeur boursière. À la fin de 2008, son titre valait moins que son encaisse. L'action a plus que doublé depuis », précise M. Lapey.

Une croissance de 6 à 8 % de ses revenus cette année et le recrutement régulier de clients indiquent que sa technologie est à l'avant-garde, dit le gestionnaire.

Ses marges montrent aussi que l'entreprise sait naviguer dans une conjoncture imprévisible et dans une industrie où la concurrence est impitoyable, ajoute M. Lapey.

### SYCAMORE NETWORKS

Un petit équipementier plus riche que rentable

Valeur boursière	Rend. de dividende	Ratio cours-bénéfice prévu
485 M\$ US	S.O.	S.O.

(Nasdaq, SCMR)

Le titre de ce petit fournisseur d'équipements, de logiciels et de services de gestion de réseaux de télécommunication n'est pas



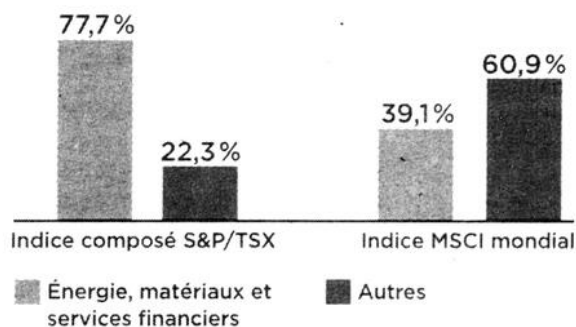
recommandé pour les cœurs fragiles. En effet, Sycamore Networks gère ses liquidités plus adroitement que ses activités. Elle a accumulé des pertes de 1,1 G\$ US, et les analystes prévoient d'autres pertes en 2010 et en 2011.

Toutefois, un bilan sans dette et une encaisse de 443 millions de dollars américains attirent l'attention de Third Avenue Management, qui a accumulé 19 % des actions. L'encaisse de 15,84 \$ US par action au 30 avril représente 90 % de sa valeur boursière.

« En quelque sorte, c'est un peu comme si l'entreprise nous payait pour posséder ses actions en attendant que ses revenus soit suffisamment élevés pour qu'elle redevienne rentable », dit M. Lapey. **D. Beauchamp**

SI CE CERCLE  
REPRÉSENTE UN MONDE  
DE POSSIBILITÉS DE  
PLACEMENT, LA PLUPART  
DES CANADIENS  
INVESTISSENT DANS UN  
UNIVERS AUSSI PETIT  
QUE CE POINT.

Le Canada représente seulement 5 % de la capitalisation boursière mondiale. Les investisseurs doivent donc regarder hors des frontières canadiennes pour bien diversifier leurs placements, d'autant plus que l'énergie, les matériaux et les services financiers accaparent au-delà de 75 % de l'indice composé S&P/TSX.



La majorité des actions canadiennes proviennent de trois des dix secteurs clés.



En détenant des placements mondiaux, vous mettez à profit le monde de possibilités qu'offrent la santé, les télécommunications, la technologie et d'autres secteurs sous-pondérés au pays.

### Diversifier grâce à Dynamique :

14 fonds communs mondiaux  
7 solutions de portefeuille axées sur la planète  
Fonds Valeur, Croissance et spécialisés

Le temps est venu de songer aux placements mondiaux et d'adopter une approche Dynamique.

Pour obtenir de plus amples renseignements, communiquez avec votre conseiller financier ou visitez [dynamique.ca/monde](http://dynamique.ca/monde)

**Fonds Dynamique**  
Investissez dans les bons conseils.

[dynamique.ca/monde](http://dynamique.ca/monde)

Source : S&P et MSCI au 30 avril 2010. Les placements dans les fonds communs peuvent entraîner des commissions, des commissions de suivi ainsi que des frais de gestion et des charges. Prenez connaissance du prospectus avant d'investir. Les fonds communs de placement ne sont pas garantis; la valeur des parts [actions] change fréquemment et le rendement antérieur est susceptible de ne pas se répéter. Fonds Dynamique est une division de Goldman & Company, Conseil en placements Ltée.



Bernard Mooney

bernard.mooney@transcontinental.ca

## Les problèmes du marché des matières premières

**D**epuis 2002, nous assistons à un boom du marché des matières premières. L'or offre le meilleur exemple : son prix a explosé de 370 % depuis huit ans, pour atteindre 1 200 \$ US l'once.

Un tel rendement aide à faire des ressources un secteur vedette. Or, certains développements rendent ce secteur plus dangereux. Je dis « plus dangereux », parce que je n'ai jamais recommandé d'investir dans les ressources naturelles. Selon moi, il s'agit d'activités trop cycliques. Pour qu'un investisseur réussisse dans ce secteur, il doit savoir précisément à quel moment acheter et vendre des actions. Cela est trop spéculatif à mon goût.

Par ailleurs, il sera encore plus difficile de faire de l'argent en Bourse dans ce secteur au cours des prochaines années, en raison de facteurs qui gagnent en importance.

### Un secteur trop populaire

D'abord, ce secteur est trop populaire. Selon Barclays Capital, les actifs mondiaux investis directement dans les ressources ont crû de 36 % en 2009, pour atteindre 257 milliards de dollars américains (G\$ US). Au 30 avril, soit les dernières données disponibles, ces actifs atteignaient 294 G\$ US.

Des montants d'argent de plus en plus importants sont injectés dans ce qui est devenu une nouvelle catégorie d'actif, aux côtés des actions et des obligations. Ainsi, les grands investisseurs institutionnels, comme les caisses de retraite, consacrent maintenant un certain pourcentage de leur actif aux ressources. Ils réduisent leurs placements dans les actions et les obligations pour acheter des matières premières comme l'or et le pétrole.

Plusieurs raisons les motivent, dont la volonté de diversifier leur portefeuille en achetant des actifs tangibles. Les deux derniers

*La spéculation suscite une demande artificielle qui peut chuter rapidement.*

marchés baissiers ont terni la réputation des actifs financiers, comme les actions. Par ailleurs, de nombreux investisseurs voient dans les actifs tangibles une police d'assurance s'il y avait résurgence de l'inflation.

Toutefois, on investit de plus en plus dans les ressources naturelles au moyen de fonds négociés en Bourse (FNB). Selon Barclays Capital, des 257 G\$ US qui étaient placés dans les ressources en 2009, 92 G\$ US avaient été investis par l'intermédiaire des FNB.

Cela crée deux problèmes. Le premier, c'est que le montant d'argent investi dans un FNB spécialisé dans une denrée dépasse souvent la valeur du marché de celle-ci. Par exemple, selon Niels Jensen, partenaire de la société de gestion Absolute Return Partners, il s'échange 14 fois plus d'actifs pétroliers chaque jour sur les marchés financiers qu'il ne se vend de pétrole réel sur le marché au comptant.

Cela peut mener à des distorsions importantes entre la demande boursière et la demande réelle. Historiquement, le prix du pétrole augmentait lorsque la demande des consommateurs surpassait l'offre des producteurs. C'est plus compliqué de nos jours. Le prix de l'or noir peut augmenter uniquement parce que des fonds spéculatifs (*hedge funds*) ou des institutions achètent des FNB qui reproduisent le prix du pétrole parce qu'ils spéculent sur celui-ci.

Cela crée une demande artificielle qui peut chuter rapidement. Par exemple, un rendement positif prolongé des marchés boursiers convaincrerait les investisseurs de réduire leur pondération en matières premières.

### Déficiences des FNB

Le second problème, c'est que plusieurs FNB liés aux ressources ne parviennent pas à bien reproduire le rendement de la matière première sous-jacente. Par exemple, le United States Oil Fund (NY, USO) qui reproduit le prix de l'or noir, a affiché un rendement inférieur de 68 % à la progression du prix au comptant du baril de pétrole West Texas Intermediate depuis janvier 2009.

Cette situation tient avant tout à la nature des marchés à terme. Lorsque vous achetez du pétrole pour livraison dans plusieurs mois, vous payez une prime (en raison des frais d'entreposage, par exemple). Ainsi, lorsque le gestionnaire du United States Oil Fund échange des contrats pour livraison en septembre pour ceux de décembre, il paie plus cher que le prix de septembre et plus cher que le prix au comptant. Cette dynamique nuit au rendement du FNB par rapport à la denrée.

Selon M. Jensen, ce problème a été aggravé par le fait que de nombreux spéculateurs tentent de profiter de la situation en faisant monter les prix avant que les gestionnaires des FNB n'échangent leurs contrats.

Notez que les FNB qui achètent dans les marchés au comptant, comme les FNB liés aux indices boursiers, n'ont pas ce problème.

Si vous tenez à investir dans ce secteur – ce que je déconseille –, achetez des titres de grands producteurs au moyen d'un FNB, comme le iShares S&P/TSX Materials Index Fund (XMA), qui reproduit l'indice du secteur des matériaux du S&P/TSX, et le iShares S&P/TSX Energy (XEG), qui reproduit l'indice pétrolier. ■

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



### Ne touchez pas à BP !

Les chercheurs d'aubaines voient certainement dans la pétrolière BP un titre attrayant, car il a dégringolé de 40 % depuis son dernier sommet.

J'ai un conseil pour eux : ne touchez pas à ce titre toxique ! Il est beaucoup trop tôt. Il est impossible d'évaluer la facture finale de la catastrophe du golfe du Mexique. Par exemple, l'analyste Kim Fustler, de Credit Suisse, calcule que les coûts de nettoyage pourraient atteindre entre 15 et 23 milliards de dollars américains (G\$ US). À cela, l'analyste ajoute des coûts de 14 G\$ US pour les réclamations et poursuites.

« Cela représente trois ans de fonds autogénérés libres pour BP, soit après le versement du dividende et les dépenses en immobilisations », estime l'analyste. Son évaluation est établie en fonction d'un prix du pétrole de 80 \$ US le baril. Une telle punition financière fait en sorte que le dividende pourrait être suspendu, selon l'analyste.

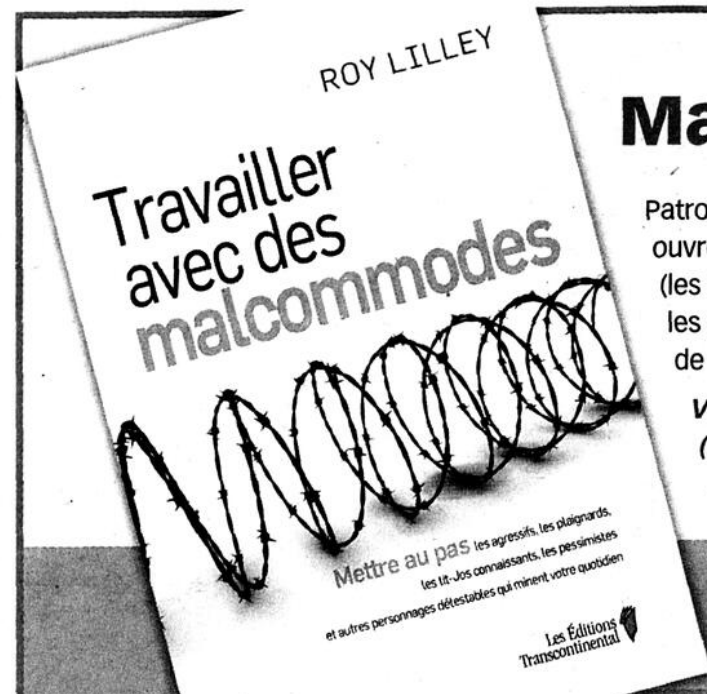
### Vos réactions

« Je crois que le titre baissera encore, mais le moment est proche où il aura trop baissé. »

- SB

« On assiste peut-être au début de la fin de BP. »

- Jad



## Manon vous tombe sur les rognons ?

Patron insupportable, collègue plaignard, client agressif... Avant de céder à la crise de nerfs, ouvrez ce livre. Il vous aidera à comprendre le mode de fonctionnement des personnalités difficiles (les fainéants, les tit-Jos connaisseurs, les tyrans, les éternels pessimistes, les critiqueurs, les entêtés, les manipulateurs, les perfectionnistes...), et vous offrira les moyens de composer avec eux, de les influencer et même de les faire travailler pour vous.

*Vous n'avez pas le choix de les côtoyer : aussi bien apprendre à vivre avec eux (le plus loin possible!).*

Travailler avec des malcommodes • Roy Lilley • 182 pages • 24,95 \$

En vente dans toutes les bonnes librairies

www.livres.transcontinental.ca

Les Éditions  
Transcontinental

## investir questions et réponses

# Qu'est-ce qu'un fonds à capital fermé ?

par Bernard Mooney > [bernard.mooney@transcontinental.ca](mailto:bernard.mooney@transcontinental.ca)

Dans une récente chronique qui traitait du marché boursier japonais, vous suggériez deux fonds négociés en Bourse et deux fonds à capital fermé. J'aimerais savoir quels sont les avantages, les inconvénients et les risques des fonds à capital fermé ? À quel type d'investisseurs s'adressent-ils ?

- F.D.

À l'instar d'une société ouverte, le fonds à capital fermé fera un premier appel public à l'épargne, vendant par exemple 10 millions d'actions à un prix unitaire de 10 \$. Le gestionnaire investira les 100 millions de dollars recueillis en fonction de la mission du fonds. Si le fonds vise à investir dans les sociétés japonaises à petite capitalisation, le gestionnaire bâtira un portefeuille au moyen de ces titres.

À partir de ce moment, vous pouvez acheter des actions de ce fonds à la Bourse, comme tout autre titre. Un fonds à capital fermé ne rachète pas ses actions, ni n'en vend d'autres après l'émission. C'est pourquoi sa valeur en Bourse peut être de beaucoup inférieure ou supérieure à la valeur nette de ses actifs (ou valeur liquidative). Par exemple, au 28 mai, Cornerstone Strategic Value (NY, CLM, 10,31 \$ US), un fonds fermé qui investit dans

les actions américaines, s'échangeait avec une prime de 41 % par rapport à sa valeur liquidative. Par contre, à la même date, le fonds d'actions japonaises Japan Equity (NY, JEQ, 5,21 \$ US) se vendait avec un escompte de 12,4 % par rapport à sa valeur liquidative.

À l'opposé, un fonds commun traditionnel a un capital ouvert, c'est-à-dire qu'il émet et rachète constamment ses unités, et ce, à sa valeur nette à chaque fermeture. Ce qui rend toute prime ou escompte impossible.

Tout comme dans le cas du fonds à capital fermé, les parts du fonds négocié en Bourse (FNB), s'échangent en Bourse. Par contre, le FNB peut à tout moment racheter ses actions et en émettre d'autres. De plus, à l'instar du fonds commun, il y a rarement un écart entre sa valeur liquidative et sa valeur en Bourse.

Une autre différence est que la plupart des FNB reproduisent un indice, un secteur d'activité ou une denrée (or, pétrole, etc.). Le gestionnaire du fonds à capital fermé dispose habituellement d'une marge de manœuvre plus importante et joue un rôle plus actif, avec les risques que cela comporte.

Enfin, le fonds à capital fermé s'adresse à ceux qui veulent investir dans un marché ou un segment de marché spécialisé au moyen

d'un instrument qui offre un portefeuille diversifié géré par un professionnel.

### Où trouver de l'information sur les actions privilégiées ?

Je possède des actions privilégiées de la Banque de Montréal (série 5) et de la Banque Scotia (séries 12 et 15). J'ai de la difficulté à trouver certaines informations, comme les échéances des titres et les conditions de rachat. De plus, j'aimerais savoir ce que signifie le terme « non cumulatif » pour les actions privilégiées.

- Sebastiano P.

Généralement, vous devriez pouvoir trouver l'information désirée sur les actions privilégiées sur les sites des sociétés émettrices. Par exemple, sur le site de la Banque de Montréal ([bmo.com](http://bmo.com)), sous l'onglet « Information destinée aux actionnaires », vous verrez un sous-onglet appelé « Actions privilégiées », qui contient l'information que vous cherchez.

Ainsi, votre action privilégiée de la Banque de Montréal est la première de la liste, soit celle appelée Catégorie B, Série 5 (Tor., BMO.

PR.H, 22,20 \$). Cette action privilégiée peut être rachetée au gré de la banque à partir du 25 février 2013, pour 25 \$ au comptant. Elle ne peut pas être convertie en actions ordinaires. Elle donne droit à un dividende trimestriel de 0,33125 \$ par action, qui n'est pas cumulatif.

Ce terme signifie que si la banque suspend le versement de son dividende pendant une certaine période, elle ne sera pas tenue de vous le payer rétroactivement.

Vos actions privilégiées de la Banque Scotia sont également à dividende non cumulatif. Celle de série 12 verse un dividende trimestriel de 0,328 \$ et peut être rachetée à partir du 29 octobre 2013, à un prix de 25 \$. Celle de série 15 verse un dividende de 0,281 \$ par trimestre, et plusieurs dates de rachat sont prévues à partir du 27 juillet 2012. ■

### Vous avez des questions ?

Si vous avez des questions au sujet de vos finances personnelles ou de la Bourse, faites-les-nous parvenir à : [questions@transcontinental.ca](mailto:questions@transcontinental.ca).



**NOTRE EAU**  
**RICHESSSE À EXPLOITER**  
**OU RESSOURCE À PROTÉGER ?**

Forum  
québécois  
sur l'eau

une  
initiative  
de

**les affaires**

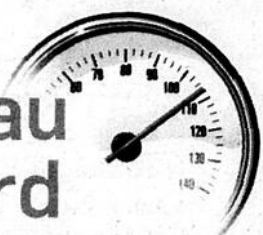
[www.lesaffaires.com/evenements](http://www.lesaffaires.com/evenements)

en  
collaboration  
avec

**LE DEVOIR**

**98,5 fm**  
LA PÉRIODE

## Tableau de bord



Une page de repères, de recommandations et de prévisions d'analystes financiers sur certains titres qui font l'actualité.

### LES CONSEILS DES ANALYSTES SUR LES TITRES DE :

#### BIOVAIL

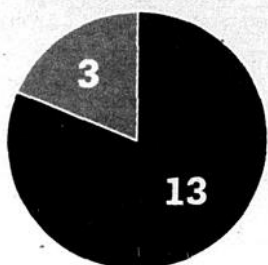
Tor., BVF

14,61 \$

Cours cible 1 an

19,92 \$

16 analystes recommandent :



- Acheter
- Conserver
- Vendre

#### CANADIEN PACIFIQUE

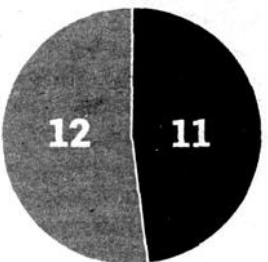
Tor., CP

56,91 \$

Cours cible 1 an

68,26 \$

23 analystes recommandent :



- Acheter
- Conserver
- Vendre

#### BRITISH PETROLEUM

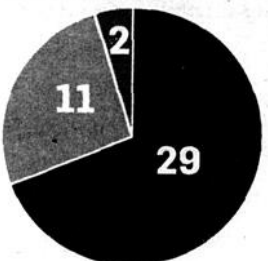
Londres, BP

430,30 livres

Cours cible

639,85 livres

42 analystes recommandent :



- Acheter
- Conserver
- Vendre

Source : Bloomberg, au 7-06-2010

### Cinq titres canadiens qui coûtent cher

Voici les cinq sociétés inscrites au S&P/TSX qui affichaient le ratio cours-bénéfice le plus élevé le 7 juin 2010 (les titres des sociétés minières et des fiducies immobilières sont exclus du classement).

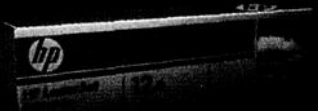
Société	Cours au 7 juin 2010	Ratio cours-bénéfice (bén. prévu en 2010)
MDS (Tor., MDS)	8,99 \$	152,6
Canfor (Tor., CFP)	9,01 \$	43,7
SXC Health Solutions (Tor., SXC)	75,26 \$	36,2
Ritchie Bros. Auctioneers (Tor., RBA)	20,96 \$	25,1
IESI-BFC (Tor., BIN)	20,65 \$	25,0

Source : Capital IQ

# ATTENTION :

2 FOIS PLUS CHER

Dans une proportion de 1 sur 3, les toners bon marché ont des fuites ou font défaut, tandis qu'avec le toner HP d'origine, vous obtenez une fiabilité inégalée à un coût beaucoup moins élevé à long terme. Pourquoi payer maintenant et plus tard? Visitez le site



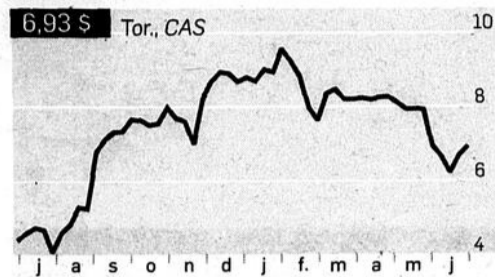
ALLEZ-Y : IMPRIMEZ



# investir les marchés

## À SURVEILLER

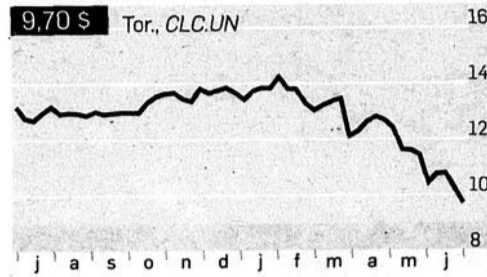
### Cascades



VARIATION UN MOIS : -0,1% UN AN : +56,8%  
VAL. BOURS. : 673,7 M\$ COURS-BÉN. : 7 DIV. : 2,3%  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 664 \$

La récente baisse de l'action de Cascades fournit une belle occasion d'acheter le titre, juge Pierre Lacroix, analyste chez Valeurs mobilières Desjardins. Cascades a les moyens de dégager un bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements plus élevé de 275 millions de dollars grâce à l'instauration de hausses de prix dans tous les secteurs, dit M. Lacroix. Ce dernier recommande d'acheter le titre, qu'il voit à 10 \$ d'ici un an. **G.M.**

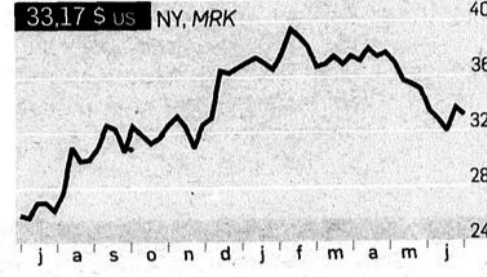
### CML Healthcare



VARIATION UN MOIS : -7,2% UN AN : -26,4%  
VAL. BOURS. : 871 M\$ COURS-BÉN. : 8,4 DIST. : 11%  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 764 \$

Les craintes que le gouvernement ontarien ne réduise le taux de remboursement des tests de laboratoire font fuir les investisseurs, qui appréhendent une baisse de la distribution de CML l'an prochain. Toutefois, la chute de 33 % du titre depuis janvier est exagérée, estime Douglas Loe, de Partenaires Versant, qui croit que le titre pourrait rebondir de 25 % d'ici un an. La distribution de 1,07 \$ par unité en 2010 procure un rendement de 11 %. **D.B.**

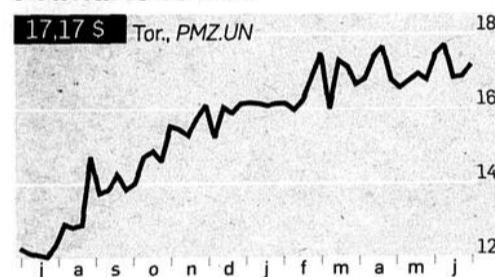
### Merck & Co.



VARIATION UN MOIS : -1,0% UN AN : +27,2%  
VAL. BOURS. : 103 G\$ US C.-BÉN. : 10 DIV. : 4,6%  
1 000 \$ US INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 747 \$ US

La fusion avec Schering-Plough sera positive pour la pharmaceutique Merck, selon John Eade, d'Argus Research, qui établit sa cible d'un an à 41 \$ US. M. Eade estime que Merck est bien placée pour accroître son bénéfice de 8 % au cours des deux prochains exercices, pour hausser son dividende, racheter des actions et réaliser d'autres acquisitions. L'analyste prévoit un bénéfice par action de 3,40 \$ US cette année et de 3,88 \$ US en 2011. **B.M.**

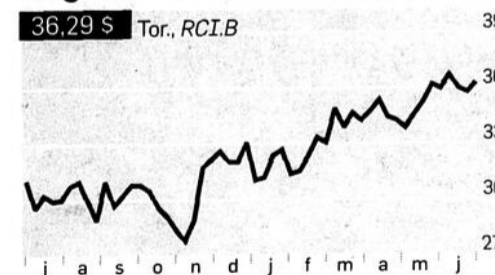
### Primaris Retail



VARIATION UN MOIS : -1,6% UN AN : +39,7%  
VAL. BOURS. : 1 G\$ COURS-BÉN. : 11,6 DIV. : 7,1%  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 1 178 \$

Le fonds de placement immobilier a les moyens de réaliser des acquisitions totalisant 100 millions de dollars d'ici le premier trimestre de 2011, juge Sam Damiani, de TD Newcrest. Primaris a capté l'attention du fonds privé KingSett, qui a accumulé 12 % des unités de Primaris. L'intérêt de KingSett témoigne de la qualité de la gestion de l'entreprise, selon M. Damiani. L'analyste n'exclut pas la possibilité que KingSett offre éventuellement d'acquiescer Primaris. **D.B.**

### Rogers Communications



VARIATION UN MOIS : +0,9% UN AN : +16,8%  
VAL. BOURS. : 21,2 G\$ COURS-BÉN. : 12,2 DIV. : 3,5%  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 922 \$

Le dividende de Rogers devraient croître de 40 à 50 % d'ici quatre ans, prévoit Greg MacDonald, de la Banque Nationale Financière. L'entreprise de télécommunications affichera ainsi une des plus fortes croissances du dividende parmi les sociétés inscrites au S&P/TSX. M. MacDonald pense que l'action de Rogers devrait s'apprécier de 20 % d'ici un an, et juge que le cours actuel tient compte de la forte concurrence dans ce secteur. **S.R.**

## SUR L'ÉCRAN RADAR

### NOUVEAUX SOMMETS<sup>1</sup>

- > **Astral Media** (Tor., ACM.B, 36,98 \$) : Astral Radio raffermit son premier rang en ce qui concerne les parts de marché chez les adultes de 25 à 54 ans.
- > **Gildan** (Tor., GIL, 32,90 \$) : Claude Proulx, de BMO Marchés des capitaux, a fait passer de 36,53 \$ à 37,91 \$ son cours cible sur le titre du fabricant de t-shirts.
- > **Loblaw** (Tor., L, 39,85 \$) : L'épicier torontois profite de l'appétit des investisseurs pour les titres défensifs.

### NOUVEAUX CREUX<sup>1</sup>

- > **Labopharm** (Tor., DDS, 1,08 \$) : Douglas W. Loe, analyste chez Partenaires Versant, a réduit de moitié sa cible d'un an, qui passe à 1,25 \$.
- > **RuggedCom** (Tor., RCM, 14,61 \$) : Au moins deux courtiers, Banque Nationale Financière et Cormark Securities, ont réduit leur cours cible, à 19 \$ et à 18,50 \$ respectivement.

<sup>1</sup> Sommets et creux des 52 dernières semaines, en date du 7-06-2010

## CONFÉRENCES ÉDUCATIVES

Venez apprendre comment font les professionnels et comment vous pouvez faire de même.

### CONFÉRENCES ÉDUCATIVES GRATUITES À 19H

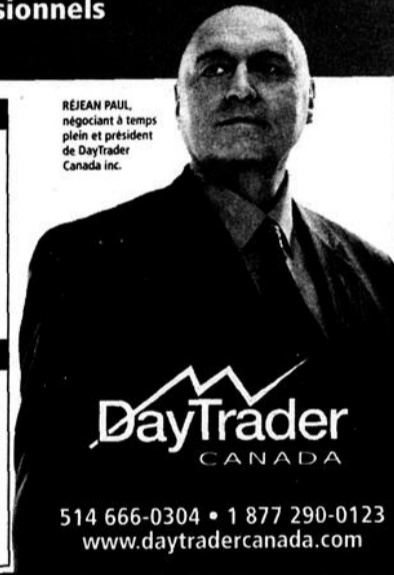
**COMMENT TIRER PROFIT DES MARCHÉS D'AUJOURD'HUI**  
Webinaire : 15 juin - En ligne  
Montréal : 03 août  
Hôtel Universel, 5000 rue Sherbrooke Est  
Conférencier : Réjean Paul, Président, négociant et formateur

**L'OPTION, INCONTOURNABLE DES MARCHÉS D'AUJOURD'HUI**  
Webinaire : 29 juin - En ligne

### FORMATIONS

**Actions** (1 semaine) :  
Montréal : 19 juin, 14 août, 25 sept. (angl.), 16 octobre  
Québec : 27 novembre  
**Options** (2 ou 3 jours) :  
Montréal : 21 août, 04 décembre  
**Investisseur actif** (2 x 3 heures) :  
Boucherville : 18 sept. - Québec : 30 oct. - Montréal : 13 nov.

RÉJEAN PAUL  
négociant à temps  
plein et président  
de DayTrader  
Canada inc.



514 666-0304 • 1 877 290-0123  
www.daytradercanada.com

## ZOOM

# N'attendez pas Noël pour investir dans les jouets

C'est le moment idéal pour investir dans le secteur des jouets et des articles pour enfants, affirme Gerrick Johnson, analyste de BMO Marchés des capitaux.

Plusieurs facteurs jouent en faveur de cette industrie, qui a produit des biens d'excellente qualité récemment, souligne-t-il.

En outre, le nombre de naissances augmente en Amérique du Nord depuis 10 ans. En règle générale, les parents gagnent des salaires plus élevés, car ils attendent plus longtemps avant de fonder une famille. Enfin, même si les ménages américains se serrent la ceinture, les parents tentent d'éviter que leurs enfants fassent les frais de leurs choix budgétaires.

Le grand retour de Toys «R» Us en Bourse, prévu cet été, est une autre bonne nouvelle pour l'industrie, dit M. Johnson. Le détaillant, dont le capital avait été fermé il y a cinq ans, prévoit

recueillir 800 millions de dollars américains. En tant que société ouverte, Toys «R» Us sera soumise à la pression des actionnaires et devra s'efforcer d'augmenter son bénéfice. Du coup, cela obligera ses concurrents à mieux gérer leur rentabilité. **S.R.**

### Quatre titres prometteurs selon BMO Marchés des capitaux

Société	Hausse prévue du titre d'ici un an
Build-A-Bear Workshop (NY, BBW)	51 %
LeapFrog (NY, LF)	37 %
Mattel (NY, MAT)	36 %
Carter's (NY, CRI)	26 %

Source : BMO Marchés des capitaux

## À DÉCOUVRIR

# Des contrats importants en vue pour New Flyer

New Flyer Industries (Tor., NFI.UN), le plus important fabricant d'autobus en Amérique du Nord, tirera profit de la hausse des investissements dans le transport en commun, prévoit Trevor Johnson, analyste à la Banque Nationale Financière. L'entreprise de Winnipeg est réputée pour ses innovations et ses produits verts, ce qui l'aidera à obtenir une bonne part des nouveaux contrats, pense M. Johnson. Le piètre état des finances publiques pourrait toutefois inciter les gouvernements à réduire les subventions consenties au transport en commun, dit Richard Stoneman, analyste chez Marchés financiers Dundee. New Flyer a commis quelques erreurs techniques qui ont retardé sa production en 2009. Néanmoins, M. Stoneman recommande l'achat du titre et croit qu'il s'appréciera de 35 % d'ici un an. Pour sa part, M. Johnson prévoit une hausse de 25 %. **S.R.**

### POTENTIEL

- > Les sociétés de transport en commun devront renouveler leur flotte d'autobus.
- > New Flyer est réputée pour mettre au point des produits innovateurs.

### RISQUES

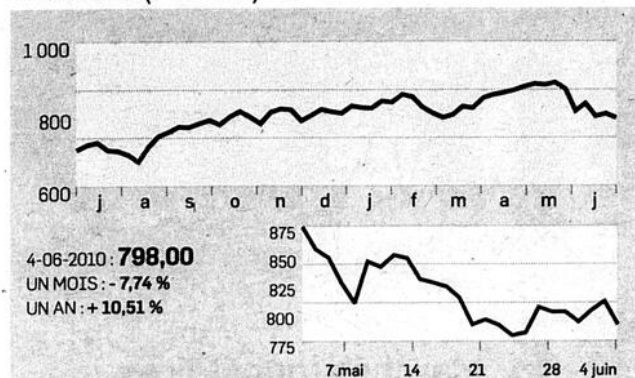
- > Les gouvernements pourraient réduire les subventions aux sociétés de transport en commun.

### CHIFFRES CLÉS

COURS RÉCENT ..... 9,89 \$  
VAR. DEPUIS UN MOIS ..... -8,6 %  
REVENUS (12 DERN. MOIS) ..... 1,1 G\$  
VALEUR BOURSIÈRE ..... 468 M\$  
RATIO COURS-BÉN. (2010) ..... 22,5  
REND. DE DIVIDENDE ..... 1,6 %

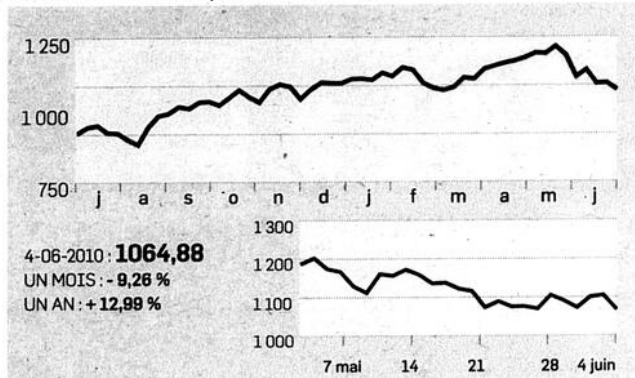
# les marchés investir

## Monde (MSCI)



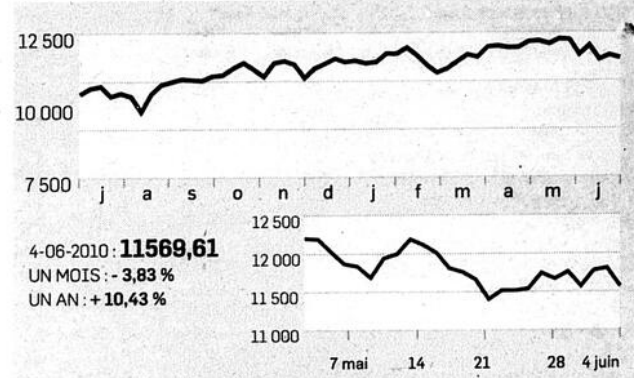
INDICES BOURSIERS	Fermeture 4-06-10	Variation				
		1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
MSCI Mondial	788,00	-11,06	-1,38	-5,35	10,51	-34,26
MSCI E.A.E.O.	734,03	-3,32	-0,45	-6,47	8,33	-39,19
MSCI marchés émer.	40798,75	167,30	0,41	-5,41	14,44	-6,89
Francfort (Dax)	5938,88	-7,30	-0,12	-0,31	17,26	-21,76
Hong-Kong (H.S.)	19780,07	13,36	0,07	-9,57	6,90	-3,55
Londres (F.T. 100)	5126,00	-69,17	-1,33	-5,30	16,85	-21,20
Mexique (IPC)	30992,65	-594,90	-1,76	-3,51	25,23	-1,51
Paris (CAC)	3455,61	-59,45	-1,69	-12,21	4,34	-41,26
Tokyo (Nikkei 225)	9901,19	138,21	1,42	-6,12	2,40	-44,31

## États-Unis (S&P 500)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 4-06-10	Variation				
		1 semaine points	1 semaine %	En 2010 %	1 an %	3 ans %
S&P 500	1064,88	-38,18	-3,46	-4,50	12,99	-24,56
S&P moyenne cap.	736,27	-35,16	-4,56	1,32	23,34	-18,12
S&P petite cap.	339,53	-18,57	-5,19	2,07	20,92	-21,45
Dow Jones 30 ind.	9931,97	-327,02	-3,19	-4,76	13,51	-26,02
Dow Jones transport	4157,17	-224,81	-5,13	1,40	24,51	-18,81
Dow Jones serv. publics	354,27	-7,52	-2,08	-10,99	2,72	-27,89
Russell 2000	633,97	-36,54	-5,45	1,37	19,24	-24,10
Nasdaq (comp.)	2219,17	-58,51	-2,57	-2,20	19,95	-13,77
NYSE (comp.)	6600,27	-293,02	-4,25	-8,14	8,01	-32,83

## Canada (S&P/TSX)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 4-06-10	Variation				
		1 semaine points	1 semaine %	En 2010 %	1 an %	3 ans %
S&P/TSX ind. composé	11569,61	-101,83	-0,87	-1,50	10,43	-16,15
S&P/TSX 60	680,11	-5,12	-0,75	-1,89	6,38	-13,94
S&P/TSX moyennes cap.	732,42	-9,58	-1,29	-0,09	28,02	-21,60
S&P/TSX petites cap.	574,60	-5,33	-0,92	0,08	33,01	-27,76
TSX Croissance	1464,92	-38,52	-2,56	-3,67	29,28	-54,09

LES SECTEURS DU S&P/TSX						
	Fermeture 4-06-10	1 semaine points	1 semaine %	En 2010 %	1 an %	3 ans %
Cons. discrétionnaire	965,72	-5,09	-0,52	7,42	24,77	-29,42
Cons. de base	1432,86	-17,66	-1,22	-7,31	3,19	-16,22
Énergie	2711,50	18,94	0,70	-5,02	4,38	-20,20
Finance	1560,41	-22,33	-1,41	-0,51	15,50	-21,30
Industrie	1120,40	-16,32	-1,44	-1,20	21,13	-18,46
Matériaux	3007,89	-79,72	-2,58	-0,41	11,20	-13,49
Serv. aux collectivités	1632,54	14,06	0,87	-4,06	18,27	-11,18
Soins de la santé	338,22	-13,76	-3,91	4,19	32,95	-33,04
Techno. de l'information	240,20	-3,56	-1,46	-7,80	-20,20	-14,22
Télécommunications	788,80	15,63	2,02	8,67	17,10	-24,89

## STRATÉGIE DE PORTEFEUILLE

# Métaux : les choix de trois gestionnaires de fonds

**Bourse.** L'investisseur doit cibler des sociétés en mesure d'accroître leur production.

par Christine Deslandes > lesaffaires.redaction@transcontinental.ca

Séduits par des rendements prometteurs, les investisseurs sont toujours fascinés par le secteur minier, bien qu'il soit très volatil. Trois experts vous livrent leurs conseils pour vous aider à investir prudemment dans l'or, l'argent, le cuivre ou encore le zinc.

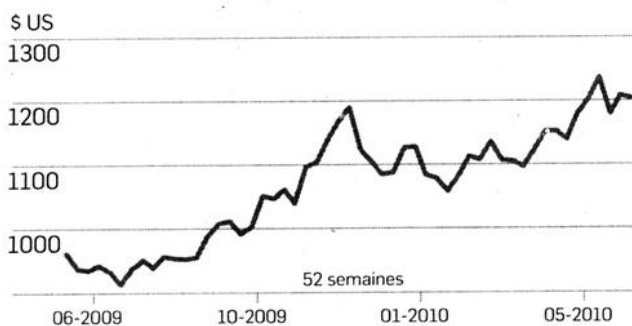
### Miser sur les métaux les plus en demande

La demande de certains métaux semble insatiable. C'est le cas du cuivre, du fer et du charbon métallique, pour lesquels l'offre peine à suffire à la demande des pays émergents, dit Benoît Gervais, gestionnaire du Fonds de métaux précieux et du Fonds de ressources canadiennes Universal Mackenzie.

« Les chances que les prix se maintiennent à des niveaux élevés sont meilleures. Mais le prix à lui seul ne suffira pas à engendrer de bons gains boursiers. Il faut également cibler des entreprises qui sont en mesure d'accroître leur production », explique M. Gervais.

Le gestionnaire suggère notamment le titre de Labrador Iron Mines Holdings (Tor., LIM, 4,98 \$), qui compte relancer l'exploitation d'anciennes mines à Schefferville et au Labrador.

### Le prix de l'onze d'or a progressé de 26,1 % depuis un an à Londres



### Cibler des créneaux prometteurs

D'autres métaux devraient bientôt voir leur étoile briller. C'est le cas de l'uranium, pour lequel il faut investir sur un horizon de deux ou trois ans, dit Craig Porter, gestionnaire du Fonds de ressources mondiales Renaissance.

« Le prix de l'uranium n'a pas changé depuis la fin de la crise, contrairement à celui de la plupart des matières premières », dit-il.

M. Porter pense que pour satisfaire leurs besoins énergétiques, les pays en émergence devront construire des centrales nucléaires, ce qui stimulerait la demande d'uranium. Il faut toutefois être

patient, car la production est plutôt stable.

Selon M. Gervais, deux autres métaux de moindre importance méritent l'attention : le lithium et le molybdène. Le lithium, qui est utilisé dans les piles, profitera de la vague des véhicules électriques, dit M. Gervais. Le molybdène est intéressant du fait qu'il allège les alliages qui entrent dans la fabrication des véhicules, ce qui rend ceux-ci moins énergivores.

### Un contexte favorable à l'or

Selon Robert Cohen, gestionnaire du Fonds métaux précieux Dynamique, l'or profite du contexte économique ac-

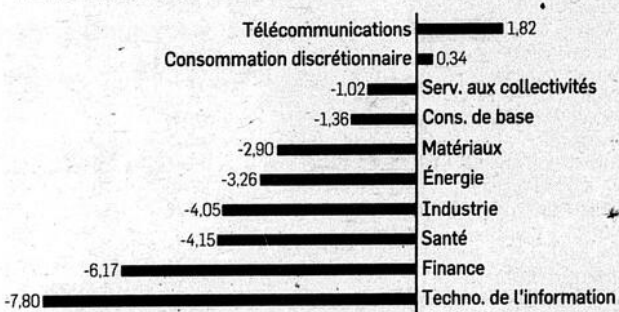
tuel. « Les gouvernements ont été obligés d'imprimer de l'argent pour sortir de la récession. Maintenant, ils devront en imprimer pour rembourser leurs dettes, souligne M. Cohen. Résultat, l'offre de monnaies mondiales est en hausse, ce qui crée de l'incertitude quant à certaines devises. Inquiets de voir leurs réserves de devises étrangères diminuer, les pays asiatiques et l'OPEP achètent de l'or », explique-t-il.

Dans ce contexte, M. Cohen suggère les titres d'Osisko (Tor., OSK, 10,83 \$), de Red Back Mining (Tor., RBI, 27,04 \$), de San Gold (Tor.-C., SGR, 4,44 \$). Pour sa part, M. Gervais recommande le titre du géant Barrick Gold (Tor., ABX, 45,81 \$).

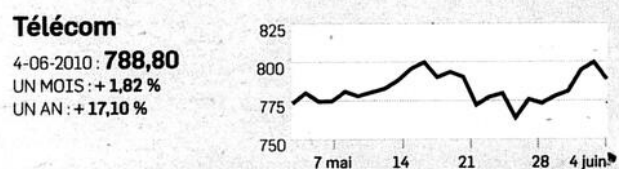
Enfin, la baisse des marchés boursiers depuis la fin d'avril pousse certains gestionnaires à consolider leurs positions.

« Normalement, je ne tiens pas compte de la volatilité à court terme pour me concentrer sur le long terme, dit Craig Porter. Mais quand j'ai vu FNX Mining, un de mes titres préférés, perdre près du tiers de sa valeur au cours des dernières semaines, je n'ai pas hésité à en acheter. » Depuis, la société a annoncé sa fusion avec Quadra Mining.

### PERFORMANCE SECTORIELLE (un mois) en %



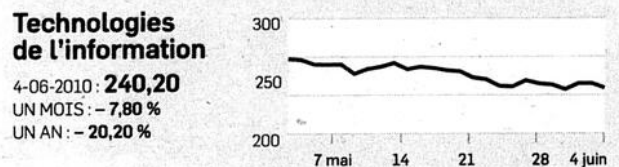
### LE MEILLEUR SECTEUR DEPUIS UN MOIS



### Le meilleur titre et le pire

▲ TELUS (T) : 39,42 \$ UN MOIS : 5,0 % UN AN : 20,4 %  
▼ MANITOBA TELECOM (MBT) : 28,27 \$ UN MOIS : -12,8 % UN AN : -17,5 %

### LE PIRE SECTEUR DEPUIS UN MOIS



### Le meilleur titre et le pire

▲ MACDONALD DETTWILER (MDA) : 42,79 \$ UN MOIS : 9,8 % UN AN : 53,9 %  
▼ RESEARCH IN MOTION (RIM) : 63,23 \$ UN MOIS : -10,8 % UN AN : -29,8 %

Source : Bloomberg, fermeture du 4-06-2010

Retrouvez les tableaux des taux d'intérêt et des dividendes sur **lesaffaires.com** /cettesemaine

# investir les marchés

## Le Top 100 Les Affaires 500<sup>1</sup>

Entreprises québécoises et canadiennes	Symbole boursier	Ferm. 4 juin (\$)	Variation					En 2010 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Vol. quot. moyen (00)	Div. ann. %	52 semaines		Ratio cours-bén.
			1 semaine \$	1 semaine %	1 mois %	3 mois %	Haut						Bas		
Aliments Maple Leaf	MFI	9,58	0,06	0,6	6,0	-10,5	-17,9	11,3	-13,5	1497	1,7	12,06	8,00	18,2	
Astral Media	ACM.A	35,28	-0,57	-1,6	3,3	1,0	6,0	18,3	-4,8	1202	1,4	36,65	26,91	11,2	
Banque CIBC	CM	71,24	-0,52	-0,7	0,4	-3,6	4,5	28,3	-5,0	18905	4,9	77,38	52,82	12,6	
Banque Laurentienne du Canada	LB	42,75	0,46	1,1	-0,4	0,3	0,0	30,7	11,8	869	3,4	45,19	32,08	9,9	
Banque Royale du Canada	NA	57,26	-0,68	-1,2	-2,8	-8,4	-4,9	8,0	2,3	7449	4,3	64,70	51,18	9,7	
Banque Scotia	RY	53,54	-1,56	-2,8	-9,1	-7,7	-5,1	17,7	2,7	47438	3,8	63,10	43,58	14,3	
Banque TD (Groupe financier)	BNS	49,23	0,98	2,0	-2,2	-1,2	0,0	22,6	3,0	34477	4,0	55,33	39,01	13,6	
BCE (Bell Canada Entreprises)	TD	70,02	-1,73	-2,4	-2,6	-1,4	6,2	20,5	2,9	33010	3,5	78,10	55,27	12,3	
BMO Groupe financier	BCE	31,55	0,85	2,8	3,4	3,9	8,8	26,9	-3,1	35864	5,5	32,00	23,28	12,2	
BMTC (Groupe)	BMO	61,20	-0,95	-1,5	3,8	2,8	9,6	35,3	1,8	25361	4,6	65,71	44,30	13,8	
Bombardier	GBT.A	17,89	-0,24	-1,3	3,7	4,6	19,3	76,3	18,8	146	1,1	20,64	9,50	13,0	
CAE	BBD.B	4,75	-0,10	-2,1	-5,7	-23,0	-1,0	39,3	-5,4	142684	2,1	6,24	3,00	11,8	
Canadien Pacifique (Chemin de fer)	CAE	9,41	-0,10	-1,1	0,6	2,8	7,3	32,7	-10,6	7019	1,3	10,42	6,61	14,5	
Canam (Groupe)	CP	58,06	-0,82	-1,4	2,9	2,6	2,2	22,6	-5,8	6744	1,9	62,00	38,32	19,1	
Gascades	CAM	7,81	-0,19	-2,4	-2,4	-4,1	9,5	4,1	-6,8	848	2,1	9,81	5,95	28,9	
CGI (Groupe)	CAS	6,93	0,06	0,9	-0,1	-15,5	-22,5	65,0	-12,6	3922	2,3	9,80	3,96	7,7	
CN (Canadien National)	GIB.A	16,12	-0,13	-0,8	8,2	6,1	13,2	57,6	12,4	14051	0,0	16,75	9,62	13,8	
Cogeco	CNR	59,99	-1,61	-2,6	3,1	3,6	4,6	23,1	4,4	13301	1,8	63,84	44,31	17,6	
Couche-Tard (Alimentation)	CGO	27,79	-0,20	-0,7	2,7	-19,4	-3,1	22,2	-8,9	180	1,4	35,00	19,32	10,5	
Dollarama	ATD.B	19,22	-0,12	-0,6	6,1	-3,9	-7,7	49,0	-3,9	7897	0,8	22,24	12,51	12,6	
Domtar	DOL	24,75	0,35	1,4	4,4	13,1	10,7	2,4	188,8	2702	0,0	25,55	15,00		
Exfo	UFS	59,61	-5,71	-8,7	-6,4	-3,6	2,4	188,8	-24,1	585	1,8	79,36	15,60		
Garda World	EXF	5,27	-0,13	-2,4	-8,3	-12,2	30,8	29,2	-9,7	495	0,0	6,85	3,09	249,5	
Gaz Métro	GW	8,63	0,18	2,1	18,5	-22,3	-15,6	73,3	-28,1	1693	0,0	11,90	4,27	23,3	
Genivar	GZM.U	16,02	0,04	0,3	3,0	-4,1	-2,3	8,6	5,3	421	7,6	18,00	14,54	12,7	
George Weston	GNV.U	26,03	-0,05	-0,2	-1,6	-8,2	-3,8	1,8	25,4	511	5,8	29,27	22,23		
Gestion ACE Aviation	WN	73,72	0,38	0,5	2,5	8,6	10,2	21,9	3,2	1364	1,9	75,30	52,75	22,6	
GLV	ACE.A	8,10	-0,17	-2,1	-6,0	19,8	37,3	51,4	-32,2	933	0,0	9,16	4,22		
Goodfellow	GLV.A	8,90	-0,10	-1,1	-7,5	-2,9	-0,9	34,6		285	0,0	10,35	6,50	24,7	
Hartco	GDL	11,29	0,00	0,0	0,8	4,3	5,3	37,4	-6,4	26	5,3	12,00	6,34	8,7	
Héroux-Devtek	HCI	3,40	0,04	1,2	10,7	1,5	19,7	70,0	10,6	65	0,0	4,20	1,75	10,6	
Iamgold	HRX	5,85	0,08	1,4	4,5	15,8	17,0	32,1	-12,9	231	0,0	6,15	3,60	11,3	
Industrielle Alliance	IMG	17,50	-0,82	-4,5	-5,3	8,6	6,0	55,8	31,5	38762	0,4	21,95	9,98	27,6	
Intact (Corporation financière)	IAG	34,25	0,62	1,8	-3,2	1,3	6,4	33,0	0,1	2490	3,0	37,40	22,85	12,7	
IPL	IFC	45,51	-0,17	-0,4	2,3	3,0	22,5	30,3	3,2	3354	3,0	47,19	31,28	16,8	
Jean Coutu (Groupe)	IPI.A	4,50	-0,04	-0,9	2,5	-3,0	-8,0	80,0	-13,3	38	2,7	4,95	2,00	64,3	
Lassonde (Industries)	PJC.A	8,90	-0,10	-1,1	-0,1	-8,7	-8,3	-6,6	-14,4	5589	2,5	10,94	8,59	12,9	
Le Château	LAS.A	51,29	-0,48	-0,9	-9,2	-3,2	-3,2	32,9	13,2	12	2,2	58,98	38,00	11,1	
Manuvie (Financière)	CTU.A	13,89	0,13	0,9	1,4	8,1	1,8	42,6	1,1	145	5,0	15,00	9,74	11,3	
Magasins Hart	MFC	17,16	-0,83	-4,6	-5,4	-13,8	-11,2	-28,8	-20,9	81427	3,0	26,50	16,20	8,1	
Mega Brands	HIS	2,00	0,14	7,5	22,0	42,9	43,9	39,9	-24,5	29	0,0	2,09	1,20	15,4	
Metro	MB	0,45	-0,02	-4,3	-11,8	-13,5	-56,7	-13,5	-71,9	13990	0,0	2,02	0,41		
Mines Agnico-Eagle	MRU.A	41,50	-2,00	-4,6	-4,6	-2,0	5,8	16,4	6,0	3844	1,6	45,56	33,02	12,4	
Molson Canada	AEM	61,02	-0,98	-1,6	-6,9	-2,7	7,2	-4,8	17,5	11071	0,3	77,32	53,14	94,7	
Pages Jaunes (Fonds de revenu)	TPX.B	43,95	0,25	0,6	-1,4	-1,5	-7,5	-14,9	-0,8	136	2,6	54,99	41,01		
Quebecor	YLO.U	6,22	-0,18	-2,8	-0,8	1,1	15,6	17,1	-12,8	37824	12,9	6,98	4,70	8,5	
Quincaillerie Richelieu	POW	26,80	-0,76	-2,8	-1,5	-11,9	-8,3	3,3	-8,4	12001	4,3	31,50	23,61	14,3	
Reitmans (Canada)	QBR.B	34,45	-0,40	-1,1	-5,1	10,3	26,6	86,3	-2,1	1240	0,6	37,90	17,80	9,3	
Rogers Communications	RCH	23,87	0,38	1,6	-0,5	5,6	6,1	36,4	1,1	405	1,5	25,48	16,75	16,2	
Rona	RETA	18,46	0,07	0,4	0,6	15,7	10,2	44,2	-4,9	1218	4,2	19,25	12,86	15,6	
Saputo	RCI.B	36,29	0,21	0,6	0,9	5,9	11,0	11,0	-2,7	23682	3,5	37,29	27,40	13,1	
Sears Canada	RON	15,57	0,23	1,5	-4,6	1,5	0,8	23,5	-11,4	4392	0,0	17,73	11,61	12,5	
SNC-Lavalin (Groupe)	SAP	29,20	-0,20	-0,7	6,2	-3,0	-5,0	35,5	12,5	4146	2,0	31,10	21,36	17,2	
Sportscene (Groupe)	SCC	24,82	-0,63	-2,5	5,5	-2,5	17,2	40,1	1,1	1263	0,0	26,36	16,83	11,5	
Sun Life (Financière)	SNC	44,26	-1,76	-3,8	-6,8	-15,5	-18,0	2,0	6,4	4409	1,5	54,89	39,51	19,1	
TELUS	SPS.A	12,30	0,00	0,0	6,9	0,4	0,4	11,8		3	4,9	13,00	9,50	10,6	
Tembec	SLF	30,01	-0,26	-0,9	3,0	-3,3	-0,8	-1,7	-10,8	23537	4,8	38,50	25,00	14,7	
Transat A.T.	T	39,42	0,31	0,8	0,1	9,4	15,6	19,3	-10,8	11080	5,1	40,46	29,68	11,8	
Transcontinental	TMB	1,84	-0,06	-3,2	-10,7	24,3	43,8	201,6	-56,5	4407	0,0	3,09	0,50		
TransForce	TRZ.B	10,30	-0,70	-6,4	-10,0	-45,8	-51,2	0,0	-32,3	2007	0,0	24,98	9,29	13,6	
Uni-Sélect	TCL.A	12,62	0,02	0,2	3,9	-4,2	-2,3	49,3	-13,7	1667	2,9	14,25	7,74	7,3	
Velan	TFI	9,74	-0,09	-0,9	-5,6	-0,1	16,0	58,1	-3,7	1613	4,1	11,12	4,91	13,7	
Wajax (Fonds de revenu)	UNS	25,87	-0,02	-0,1	-3,5	-10,0	-16,3	-3,2	-4,5	158	1,8	33,02	23,41	11,2	
	VLN	14,70	-0,29	-1,9	-1,5	-3,4	-3,6	21,5	-9,0	37	2,2	16,98	10,50	9,2	
	WJX.U	24,01	-0,12	-0,5	5,2	2,0	10,0	56,3	-0,1	421	7,8	28,48	14,97	11,8	

## Le dollar canadien



## Marchés monétaires

CANADA	7 juin	10 mai
Taux d'escompte Banque du Can. (1 <sup>er</sup> juin 2010) <sup>1</sup>	0,75	0,50
Taux cible des prêts à un jour (1 <sup>er</sup> juin 2010) <sup>1</sup>	0,50	0,25
Taux préférentiel (2 juin 2010) <sup>1</sup>	2,50	2,25
Bons du Trésor (3 mois) <sup>2</sup>	0,49	0,34
Bons du Trésor (6 mois) <sup>2</sup>	0,69	0,66
Acceptations bancaires 3 mois (3 mois) <sup>2</sup>	0,83	0,72
Argent à demande <sup>2</sup>	0,50	0,25
<b>ÉTATS-UNIS</b>		
Taux d'escompte (18 février 10) <sup>1</sup>	0,75	0,75
Taux cible des Federal Funds (16 déc. 08) <sup>1</sup>	0,25	0,25
Taux préférentiel (16 déc. 08) <sup>1</sup>	3,25	3,25
Bons du Trésor (3 mois)	0,108	0,108
Bons du Trésor (6 mois)	0,178	0,178
Papier commercial (90 jours)	0,24	0,24
Eurodollars (90 jours)	0,40	0,40

**1** Date du dernier changement. **2** Achat minimum de 1 M\$.

## Rendement des obligations

(En %, selon l'échéance en nombre d'années)

	1	5	10	20	30
Gouvernement du Canada	1,07	2,54	3,28	3,71	3,71
Province d'Ontario	1,32	3,11	4,16	4,63	4,60
Province de Québec	1,32	3,12	4,23	4,70	4,72
Municipalités du Québec	1,72	3,62	4,68	5,10	5,12
Entreprises can. (A)	1,92	3,92	5,07	5,63	5,70
Oblig. démembrées Canada <sup>1</sup>	1,12	2,68	3,49	3,92	3,85
Oblig. démembrées Québec <sup>1</sup>	1,37	3,26	4,44	4,91	4,86
Gouvernement des États-Unis	0,38	1,99	3,20	3,53	4,12

Rendements offerts aux institutions. Le rendement pour l'échéance d'un an suppose le versement semi-annuel des intérêts. En fonction d'un versement annuel des intérêts, le rendement à l'échéance serait moins élevé. **1** Une obligation démembrée est une obligation dont les coupons et le résidu sont vendus séparément en fonction d'une valeur entièrement escomptée.  
Source : Fiera Capital, au 4 juin 2010

## Baromètre des ressources

	Variation			
	Ferm. 4-06-2010	1 sem. %	2010 %	1 an %
<b>MÉTAUX</b>				
Aluminium (\$ US la livre)	0,84	-9,11	-15,83	20,67
Argent (\$ US l'once)	17,36	-6,31	2,18	10,93
Cuivre (\$ US la livre)	2,83	-10,15	-14,89	24,84
Nickel (\$ US la livre)	8,30	-15,28	-9,97	32,56
Or (\$ US l'once) <sup>2</sup>	1 203,50	-0,62	10,67	23,98
Palladium (\$ US l'once) <sup>2</sup>	440,00	-1,80	4,52	19,76
Platine (\$ US l'once) <sup>2</sup>	1 527,00	-6,58	11,96	71,21
Piomb (\$ US la livre)	0,74	-8,78	-32,32	3,55
Uranium (\$ US la livre) <sup>2</sup>	40,75	0,00	-8,43	-16,84
Zinc (\$ US la livre)	0,73	-15,65	-36,34	3,84
<b>PÉTROLE ET GAZ</b>				
West Texas Inter. (\$ US le baril)	71,52	-4,08	-9,89	3,85
Brent (SUS le baril, livré à Montréal)	74,43	-3,26	-7,21	5,95
Essence (NYMEX c US par gallon)	192,16	-1,40	-6,44	0,63
Gaz naturel (\$ le gj, en Alberta)	4,08	7,09	-25,68	44,17
<b>BOIS D'ŒUVRE</b>				
2x4 sap., pin, épin (\$ US / 1000 pmp) <sup>3</sup>	337,00	-5,60	2,43	11,22
Panneaux OSB (\$ US par 1 000 pi <sup>2</sup> ) <sup>3</sup>	250,00	-16,67	16,28	25,63
<b>PÂTES ET PAPIERS</b>				
Pâte kraft blanche (\$ US la tonne) <sup>4</sup>	984,19	0,00	18,64	53,33
Papier journal stand. (\$ US la tonne)	581,73	1,06	13,63	-5,10
<b>INDICE RJ/CRB</b>				
	248,69	-2,40	-12,24	

# la tournée du québec

## Laval

### LE CHIFFRE

# 67%

Taux d'activité à Laval en 2009, par rapport à 65,2 % pour la moyenne québécoise. Durant la même période, le taux d'emploi atteignait 61,9 % par rapport à 59,7 % dans la province. Le taux de chômage était de 7,6 %, soit près d'un point de moins que pour le reste du Québec.

Source : Emploi-Québec

### LES SECTEURS DE LAVAL ET LES AUTOROUTES QUI Y PASSENT



### À découvrir sur lesaffaires.com

Notre dossier complet, y compris le portrait statistique de la région et les meilleures adresses de notre journaliste.



[Photomontage : Les Affaires]

## Laval repense ses transports

**Autobus électrique.** Elle est la première ville québécoise à étudier la faisabilité de ce projet.

Le plan de transport de la Ville de Laval sera rendu public cet automne, et l'on sait déjà qu'il fera la part belle au transport en commun. « Nous voulons diminuer la dépendance à l'automobile », dit le maire Gilles Vaillancourt.

Côté transports, Laval mijote de grandes choses, à commencer par des autobus électriques. « Il n'y aura pas de perches sur le toit des véhicules pour les alimenter en électricité, comme autrefois, assure-t-il. Grâce à une technologie appelée biberonnage, les autobus se rechargeront aux arrêts en quelques secondes. » Laval est la première ville québécoise à étudier sérieusement la faisabilité de ce mode de transport écologique.

Le plan de transport de la Ville de Laval sera rendu public cet automne, et l'on sait déjà qu'il fera la part belle au transport en commun.

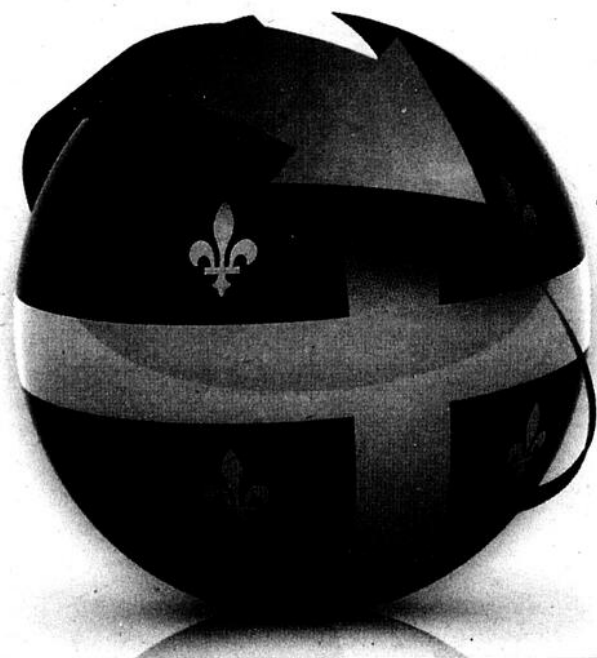
Les vieux boulevards, Saint-Martin, Labelle et des Laurentides notamment, seront repensés afin de favoriser une mixité entre l'habitation et le commerce de proximité. Le même principe guide la Ville dans l'aménagement des environs des trois stations de métro, où tout sera accessible à distance de marche. À terme, 5 000 logements verront le jour.

Le prolongement du métro est aussi dans les visées de la Ville, qui tient pour acquis que la ligne orange rejoindra la station Côte-Vertu. Reste à savoir quand.

En attendant, le règne de l'automobile n'est

pas terminé. Alors que le parachèvement de l'autoroute 25 sera bientôt terminé, Laval fait front commun avec les autres villes de la couronne nord pour demander le prolongement de l'autoroute 19 jusqu'à la 640.

La Ville s'apprête aussi à mettre en chantier un mini-Centre Bell de 10 000 sièges qui éclipsera toutes les autres salles de spectacles. Sans oublier l'Université de Montréal, qui y ouvrira bientôt un campus, et le futur complexe Podium, dédié au chant vocal et aux arts de la scène. Une usine de biométhanisation est aussi à l'étude, mais avec un échéancier plus éloigné toutefois. **N. Vallerand**



## la tournée du québec les affaires 2010

Présentée par :



Caisse de dépôt et placement du Québec



En collaboration avec : Association des Centres locaux de développement du Québec

Ne manquez pas la série de dossiers spéciaux publiés du 20 mars au 9 octobre 2010 et suivez-nous sur le Web à [lesaffaires.com/tournee2010](http://lesaffaires.com/tournee2010)

La semaine prochaine :  
**Île de Montréal**

## la tournée laval

# Accroître sa vocation agricole

**Territoire.** Loin de vouloir se défaire de l'agriculture, Laval veut remettre en culture des terres non cultivées qui appartiennent soit à la Ville, soit à des particuliers.

par Nathalie Vallerand > dossiers@transcontinental.ca

Avec ses autoroutes, ses centres commerciaux, ses restos branchés, son tissu industriel diversifié et ses stations de métro, Laval ne fait pas trop bucolique.

Et pourtant ! Quelques 150 producteurs agricoles se partagent près du tiers de sa superficie. Elle est le seul endroit du Québec où l'agriculture est pratiquée à grande échelle en milieu urbain.

Bien que 17 agriculteurs se consacrent aux grandes cultures maraîchères, à l'apiculture et même à la production laitière, la spécialité de Laval, c'est la production de fleurs et de plantes. La municipalité est en effet connue comme la capitale de la production horticole au Québec.

Le plus grand producteur québécois de fleurs annuelles, les Serres Sylvain Cléroux, y est établi depuis 30 ans. Ses fleurs sont vendues au Qué-

**Quelque 30 %  
du territoire  
lavallois  
est zoné agricole.**

bec, dans les Maritimes et aux États-Unis, dans les grandes chaînes comme Réno-Dépôt, Loblaw et Walmart.

« Le fait d'être situés en ville est un atout, car nous sommes à proximité des marchés, dit Louise Arcand, copropriétaire. De plus, les consommateurs sont nombreux à se rendre à notre boutique. »

Le revers de la médaille, selon elle ? « La main-d'œuvre coûte plus cher que si nous étions à la campagne ! » Pendant la saison estivale, les Serres Sylvain Cléroux emploient 110 personnes, dont 36 Mexicains qui sont logés sur place.



« Le fait d'être situés en ville est un atout, car nous sommes à proximité des marchés », dit Louise Arcand, des Serres Sylvain Cléroux qui vend ses fleurs au Québec, dans les Maritimes et aux États-Unis. [Photo : Rachel Côté]

L'entreprise vient d'investir 1,2 million de dollars (M\$) dans l'agrandissement de ses serres, qui ont maintenant

une superficie de 600 077 pi<sup>2</sup>.

La Ferme Grover, pour sa part, a investi 4 M\$ depuis 2003 dans la construction d'un complexe intégré de serres pour ses annuelles et ses plantes d'intérieur. Les nouvelles serres sont conçues pour économiser l'énergie grâce à l'informatisation des arrosages, du chauffage et de l'ouverture des toits, ainsi qu'à la récupération de l'eau de pluie.

### Cohabitation harmonieuse

« Pour Laval, l'agriculture est un atout touristique », affirme Nancy Guay, directrice de l'Agropôle, l'un des cinq pôles

économiques de la ville. Elle énumère les circuits des Chemins de la nature, de la Venue des récoltes et de la Route des fleurs, qui sont autant de produits touristiques développés autour des producteurs agricoles. La Ville compte même un vignoble, le Château Taillefer Lafon, qui a été honoré lors de prestigieux concours internationaux et qui organise des visites guidées.

Quant à la cohabitation entre citoyens, entreprises et agriculteurs, elle se passe bien. La coopérative des producteurs de fruits et légumes lavallois a même lancé l'an dernier un service de livraison

La tournée sur  
lesaffaires.com



### QU'EN PENSEZ-VOUS ?

Pensez-vous que le futur complexe sportif et culturel de Laval volera de la clientèle au Centre Bell ?

- 1 Oui
- 2 Non
- 3 Je ne sais pas

Votez sur lesaffaires.com/tournee2010

## Citoyens recherchés

En 2009, Laval a vu sa population passer de 384 224 à 391 893 habitants, et devrait franchir le cap des 400 000 en 2010. Cette nouvelle a tout pour réjouir la Chambre de commerce et d'industrie de Laval. « Une pénurie de main-d'œuvre mettrait à risque la productivité de nos entreprises », dit la présidente, Diane Fellice. Quelques 33 000 postes devront être comblés d'ici 2013, selon Jean-Olivier Guillemette, économiste régional d'Emploi-Québec à Laval. De ce nombre, 12 000 seront de nouveaux postes, et 21 000 des rempla-

cements de personnes parties à la retraite.

Au chapitre des indicateurs liés à l'emploi, Laval a mieux performé que le reste du Québec en 2009. Ainsi, le taux d'activité, le taux d'emploi et le taux de chômage étaient tous meilleurs que la moyenne québécoise.

Pas étonnant que Laval cherche à conquérir de nouveaux résidents avec sa campagne *Vivre à Laval*, qui se décline à la télévision, sur Internet et sur des panneaux d'affichage. L'argument principal ? « Tous les avantages de la grande ville sans les désavantages. » N.V.



L'organisation de vos congrès sans nous...

# LAVAL

Plein d'affaires à faire

Avec Tourisme Laval  
tout est plus simple, plus efficace  
et c'est gratuit!

1 877 6 FACILE  
leSimplificateur.com

## Des entreprises globe-trotter

**Enjeu.** La croissance passe par l'internationalisation des entreprises.

Un défi que doit relever la région de Laval, c'est l'internationalisation de ses entreprises. « Nous voulons qu'elles exportent plus et qu'elles optimisent leur chaîne d'approvisionnement international », dit Véronique Proulx, directrice du Centre des affaires internationales de Laval Technopole.

En avril, des représentants de la chaîne américaine de rénovation et de quincaillerie Lowe's étaient de passage à Laval, dans le but de trouver de nouveaux fournisseurs pour les quelque 1 670 magasins de la chaîne. Il s'agissait de *speed dating* d'affaires où les entreprises participantes avaient 30 minutes pour se faire valoir.

Deux firmes lavalloises brassent déjà des affaires avec ce géant de la rénovation, soit Technologie 20/20 et MAPEL.

Le Centre des affaires internationales prépare un événement semblable en septembre, mais cette fois-ci pour le secteur pharmaceutique et des biotechnologies. Objectif : convaincre 10 à 20 firmes américaines de venir visiter ses fleurons, comme LAB Research, Corealis Pharma, Warnex et Algorithme Pharma.

### Biotechnologies et pharmaceutique

Autre stratégie pour internationaliser Laval : utiliser les

réseaux d'affaires des uns pour en faire profiter les autres. De passage au Québec en mai, le ministre de l'Industrie, du Commerce et des nouvelles Technologies du Maroc s'est arrêté à Laval à l'invitation du Groupe Flex, une entreprise lavalloise des télécommunications très active dans ce pays du nord de l'Afrique.

Enfin, le Centre des affaires internationales organise des missions économiques, comme celle qui a eu lieu au Mexique en avril. « Le Mexique offre de nombreux débouchés, dit Véronique Proulx. De plus, il fait partie de l'ALÉNA et se trouve à seulement cinq heures de vol. »

Les entreprises qui ont fait le voyage, soit Okiok Data (logiciels de gestion de la sécurité), Bedcolab (équipements de laboratoire), Klox Technologies (produits cosmétiques et thérapeutiques) et CA Spencer (bois franc), ont cumulé 45 rencontres lors de leur séjour.

« Elles comptent toutes réaliser des ventes à court terme, indique Véronique Proulx. Certaines ont déjà été invitées à soumissionner sur des projets. » Les retombées annuelles pourraient atteindre 3 millions de dollars.

Une autre mission est prévue en Chine en septembre, et le Brésil pourrait figurer au calendrier des prochains mois. N. Vallerand

## LE QUÉBEC DE RENÉ VÉZINA

# Laval, la ville-région aux mille et un visages

*« Pour le citoyen amateur de nature comme moi, Laval a longtemps représenté une intéressante énigme accompagnée de contradictions. »*

Elle en a fait du chemin, l'île Jésus, depuis qu'elle a été concédée aux Jésuites en 1636. Il a fallu plus de quatre siècles pour que, le 6 août 1965, le nom « Laval » entre officiellement dans le vocabulaire, grâce à la fusion de toutes les villes de l'île en une grande agglomération qui devenait du coup la deuxième en importance au Québec, après Montréal.

### Laval, ville et région

Les sceptiques seront confondus. Laval, c'est la ville, ou la région, qui ne se laisse pas arrêter par un « Non ». La circulation devient difficile avec l'île de Montréal ? Parfait, il suffit d'allonger le métro. Pas évident, comme démarche. Il a fallu y mettre le temps – et l'argent – mais Laval les a eues, ses stations de métro. Elle en revendique d'autres. À l'est, elle a travaillé pour obtenir que l'on construise le pont qui prolongera l'autoroute 25, en PPP, et le chantier respecte le budget et l'échéancier. Comme ça fonctionne, on en parle peu. Que voulez-vous : *Good news is no news.*

D'aucuns diraient qu'il reste encore à trouver un tronc commun à Laval, une identité qui unirait les anciennes villes, de Laval-des-Rapides, à l'ouest, à Saint-François, à l'est.

On cherche encore à créer ce qui deviendrait un authentique centre-ville. Mais est-ce bien nécessaire ?

### Ce que Laval veut...

Au fond, et il faut bien le reconnaître : Laval demeure la rencontre de communautés autrefois distinctes qui ont accepté de travailler de concert pour se donner un avenir meilleur, sans pour autant renier leur originalité. Si l'union fait la force, Laval en est et en sera un exemple. La ville emmagasine les investissements et accueille chaque année son lot de nouvelles entreprises. Économie solide et qualité de vie agréable : juste à côté de la métropole, elle mise sur ses attraits pour se rajeunir. Ses récentes campagnes de publicité ne manquent pas de souligner ces attraits. Ailleurs, le Québec vieillit comme s'il s'agissait d'une fatalité. Pas Laval. En tant que natif de Québec, une ville tricotée serrée, je vous dirais bien que Laval me paraît une drôle de créature dont j'essaie encore de prendre la mesure. Mais nous avons fini par nous apprivoiser au fil du temps. Et réglons la question une fois

pour toutes : l'Université Laval, où j'ai étudié, est bel et bien située à Québec, pas à Laval. Encore que la ville aura bientôt son propre campus, puisque l'Université de Montréal s'apprête à y étendre ses activités. Ce que Laval veut... ■



[Photomontage : Les Affaires]

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

**ON S'AFFAIRE AU QUÉBEC**



Caisse de dépôt et placement du Québec

www.lacaisse.com

## la tournée laval

# Les investissements institutionnels atteignent un sommet

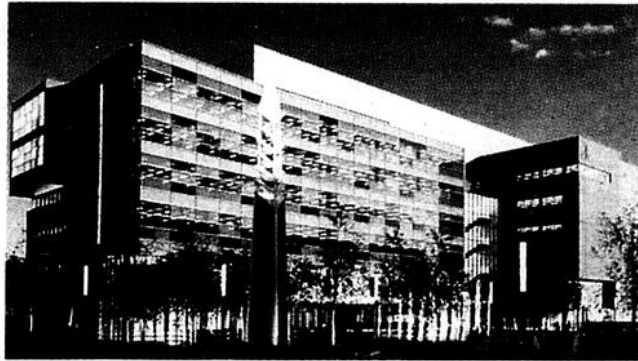
**Économie.** Laval enregistre une hausse de 281 % des investissements de ce secteur.

par Nathalie Vallerand > dossiers@transcontinental.ca

Laval s'est bien tirée de la crise économique grâce aux 438 millions de dollars (M\$) de projets d'infrastructures publiques en 2009.

Il s'agit d'un bond de 281 % par rapport aux 114,9 M\$ de l'année précédente. Les investissements totaux s'élèvent par ailleurs à 1,5 milliard (G\$), en baisse de 13 %, selon des données fournies par Laval Technopole.

Les prochaines années s'annoncent aussi fertiles. L'usine de biométhanisation et de compostage est le projet le plus coûteux (112 M\$), mais ne sortira pas de terre avant 2014 ou 2015. Le futur Complexe sportif et culturel, évalué



Le futur campus de l'UdeM à Laval sera prêt en 2011.

à 93 M\$, est en deuxième place. Le Centre intégré de cancérologie de la Cité de la santé est plus avancé. Ce projet de 106,5 M\$, dont 72,5 M\$

sont comptabilisés dans les investissements de 2009, sera terminé à l'automne 2011. Ce sera une amélioration importante de la qualité de vie des

Lavallois atteints de cancer, qui pourront être traités près de chez eux.

### La Cité du savoir se matérialise

L'éducation est un autre secteur qui dynamise les investissements institutionnels. Le Collège Montmorency est en train de s'agrandir au coût de 12,8 M\$, tandis que le Collège vocal de Laval s'apprête à investir 8,3 M\$ dans la construction d'un bâtiment.

Le campus de l'Université de Montréal, quant à lui, devrait ouvrir en septembre 2011. Il s'agit d'un partenariat public-privé avec le Groupe Pomerleau, qui sera pro-

priétaire de l'immeuble de six étages, érigé au coût de 51 M\$ et pouvant accueillir 2 000 étudiants.

Cette antenne de l'UdeM sera consacrée à l'enseignement dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'intervention psychosociale. « Les programmes de baccalauréat offerts seront arrimés à la réalité socioéconomique de la couronne nord, dont la population est en croissance et qui compte beaucoup de jeunes familles », indique Alexandre Chabot, vice-recteur adjoint au campus de Laval.

Un deuxième bâtiment pourrait éventuellement voir

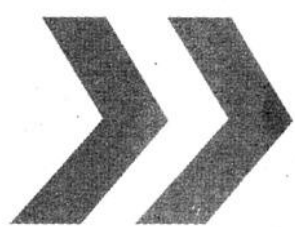
le jour, selon M. Chabot. « Nous avons une option sur un terrain adjacent. »

### Des sièges sociaux à Laval

« L'établissement de sièges sociaux à Laval est un indicateur de la vitalité économique de la région », souligne Pierre Desroches, pdg de Laval Technopole.

Dessau, les Rôtisseries Saint-Hubert, Hart, Uniboard Canada et Cima +, entre autres, ont leur siège social à Laval.

Il faut aussi ajouter Alimentation Couche-Tard, qui vient d'investir 10 M\$ dans des bureaux administratifs et un centre de distribution. ■



# MAXIMISEZ

## votre réussite en affaires

Profitez de l'expérience et des services offerts par les professionnels du **Centre local de développement (CLD) de Laval**, et ce, à tous les stades de croissance de votre entreprise!

Informez-vous sur nos **programmes d'aide financière** pouvant aller de 5 000 \$ à 250 000 \$, disponibles selon les exigences et la réalité de votre projet, ainsi que nos services d'**accompagnement stratégique** et de **formation**.

Au service de votre **talent** et de vos **idées**



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

1555, boulevard Chomedey, bureau 110  
Laval (Québec) H7V 3Z1  
Téléphone : 450 978-5959  
Télécopieur : 450 978-5970  
info@cldlaval.com

# Le repreneur de Digico a fait ses preuves

**Relève.** De l'entretien aux achats, Jacques-Étienne Côté a dû travailler dans tous les services avant de devenir pdg de la PME.

par Nathalie Vallerand > dossiers@transcontinental.ca

## La relève au Québec

Les témoignages que nous vous présentons prouvent qu'il est possible de réussir le passage du flambeau.

L'usine de Digico brille comme un sou neuf quand Jacques-Étienne Côté la fait visiter au journal *Les Affaires*. Il salue par leur prénom chacun de ses 100 employés occupés ce jour-là à fabriquer des composantes des vélos en libre-service Bixi destinés aux marchés de Melbourne, de Minneapolis et de Londres.

Plusieurs d'entre eux ont vu grandir celui qui est aujourd'hui leur patron. Digico, qui se spécialise dans la fabrication de matériel électronique, a été fondée en 1978 par son père, Michel S. Côté, un homme qui n'est pas du genre à accorder des passe-droits. Son fils a passé ses premiers emplois d'été à balayer le plancher ou à travailler à la production.

Quand est venu le moment de songer à la relève, l'entrepreneur a suivi la même ligne de conduite, se refusant à mettre automatiquement son fils aux commandes. Il a fait appel à la firme-conseil Productivité Plus pour préparer un plan de relève en bonne et due forme.

Première étape : déterminer qui, des membres de la famille et des cadres de Digico, souhaitait reprendre le flambeau. Seul Jacques-Étienne s'est manifesté.

### Faire ses preuves

« J'ai passé différents tests pour savoir si j'avais les aptitudes nécessaires, raconte celui-ci. C'était oui, mais je devais acquérir une meil-



Michel S. Côté, à l'avant, a laissé la gestion quotidienne à son fils Jacques-Étienne, mais il continue à présider le conseil d'administration de l'entreprise. [Photo : Rachel Côté]

leure connaissance de l'entreprise et que j'étudie en administration. »

La période d'apprentissage a duré quelques années. Le jeune homme a travaillé dans tous les services de la PME, du service à la clientèle aux achats en passant par la documentation et l'estimation. Son père lui a aussi confié l'implantation d'un système informatique, histoire de le mettre à l'épreuve. Parallèlement, Jacques-Étienne a décroché un baccalauréat en administration des affaires.

### Faciliter la transition

Pour permettre à son fils d'acheter l'entreprise, Michel S. Côté a effectué un gel successoral, puis a consenti un important solde de vente

afin de ne pas trop endetter l'entreprise et de pouvoir continuer à investir dans la croissance.

Depuis que Jacques-Étienne est devenu président en 2009, le fondateur s'est retiré de la gestion quotidienne. Il demeure toutefois président du conseil d'administration. Père et fils mangent ensemble une fois par semaine. « Il est devenu un coach pour moi », dit le jeune homme.

Le jeune président se donne pour objectif de doubler les ventes d'ici cinq ans. Il entend mener sa barque dans la continuité et rester fidèle à la mission de Digico, écrite en gros caractères partout sur les murs : « Être l'usine de fabrication de produits électroniques de nos clients. » ■

( CV )

**Nom :** Jacques-Étienne Côté  
**Âge :** 30 ans  
**Titre :** pdg  
**Entreprise :** Digico

Jacques-Étienne Côté a pris la relève de son père en 2009. Il s'est auparavant familiarisé avec les rouages de l'entreprise en occupant des postes dans tous les services.

## Belle prise pour le monde des affaires

Michel S. Côté a également introduit son fils au sein de son réseau d'affaires, notamment le Cercle Saint-Martin, à Laval. Jacques-Étienne a pris goût à l'engagement. Il préside aujourd'hui le Regroupement des jeunes gens d'affaires de Laval, en plus de faire partie du conseil de la troupe de théâtre Bluff. Il est aussi juge au Concours jeunesse d'art oratoire du Cercle Entreprendre, un organisme qui vise à nourrir l'esprit d'entrepreneuriat chez les jeunes. Une relève, non seulement pour Digico, mais aussi pour le monde des affaires et le milieu philanthropique lavallois. **N.V.**

Les Centres locaux de développement >

Information | Accompagnement | Conseils | Soutien technique et financier | Mentorat

# CLD

LE PLUS GRAND RÉSEAU  
DE SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT  
AU QUÉBEC

POUR COMMUNIQUER  
AVEC LE CLD DE  
VOTRE RÉGION,  
VISITEZ LE  
[www.acldq.qc.ca](http://www.acldq.qc.ca)



ASSOCIATION DES  
CENTRES LOCAUX DE DÉVELOPPEMENT  
DU QUÉBEC

## la tournée laval

### Les Montréalais bientôt invités à sortir à Laval

Laval attire déjà les Montréalais et les résidents des Laurentides grâce au Carrefour Laval, un des plus grands centres commerciaux du Québec. Quand son complexe sportif et culturel, dont la construction commencera cet automne, ouvrira ses portes, la visite sera encore plus nombreuse.

« Mis à part le Centre Bell, il n'y a aucun amphithéâtre de plus de 2 000 places dans la région métropolitaine », dit le maire de Laval, Gilles Vaillancourt. Ce dernier estime qu'il y a un besoin pour une infrastructure intermédiaire, et que sa ville est la mieux placée pour le combler, car elle est encerclée par Montréal et par les régions des Laurentides et de Lanaudière, et qu'elle est située au cœur d'un bassin important de population.

Le projet, évalué à 93 millions de dollars (M\$), va bon train. L'appel de préqualification a pris fin le 30 avril. L'appel d'offres aura lieu cet été, et le choix du promoteur/entrepreneur, peu après.

**Un nouveau mode de PPP**  
Il s'agira d'une nouvelle forme de partenariat public-privé (PPP) puisque le partenaire de la Ville gèrera l'établissement. « Il faut une entreprise ou un consortium qui a l'expérience du spectacle, dit M. Vaillancourt. Le hockey ne suffit pas à rentabiliser un amphithéâtre de cette taille-là. »

« On rêve à ce complexe sportif et culturel depuis des années », poursuit le maire.

**Le futur complexe comprendra trois patinoires, dont une aux dimensions de la LNH.**

C'est le programme d'infrastructures Québec-Municipalités et le Fonds Chantier Canada qui permettent au rêve de se concrétiser. Québec et Ottawa accordent une aide de 62 M\$, tandis que Laval et son partenaire privé injecteront 31 M\$.

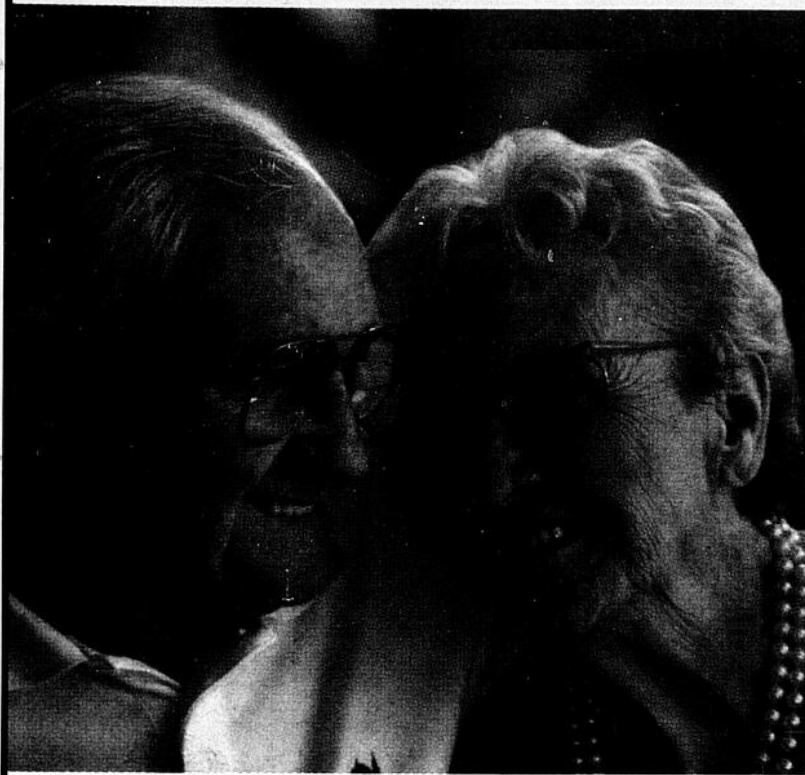
**Environ 10 000 places**

Le Complexe sera construit à l'angle des boulevards Saint-Martin et Daniel-Johnson, sur le site d'une ancienne carrière. Un emplacement stratégique, à proximité de l'autoroute 15 et de la station de métro Montmorency, en face du Centropolis et de sa vingtaine de restaurants.

Il comprendra trois patinoires dotées de 250, 2 500 et 7 000 sièges. Cette dernière aura la dimension d'une patinoire de la Ligue nationale. La patinoire de 2 500 sièges sera de dimension olympique et pourra servir au patinage de vitesse et artistique.

Selon les besoins, l'amphithéâtre pourra offrir jusqu'à 10 000 places assises. Un gymnase, un centre de médecine sportive, un magasin d'articles de sports et 3 500 places de stationnement font aussi partie des plans. Si tout se passe comme prévu, Laval inaugurera cette installation à la fin de 2012. ■

*Les Résidences Soleil*  
RÉSIDENCES DE PRESTIGE POUR PERSONNES RETRAITÉES.  
1 800 363-0663 www.residencessoleil.ca



LA FAMILLE SAVOIE

LES RÉSIDENCES



GRUPE SAVOIE

Gage de qualité

Gens du bel âge, une vie de rêve à votre portée.



ENTREPRISE SERVICE 2002  
GALA DISTINCTION  
CHAMBRE DE COMMERCE  
GRANBY-BROMONT



ENTREPRISE SERVICE 2002  
GALA GRAND RICHELIEU  
CHAMBRE DE COMMERCE  
VALLÉE-DU-RICHELIEU



ENTREPRISE DE SERVICE 2004  
PRIX AIMÉ RACICOT



GALA DU MÉRITE  
ÉCONOMIQUE  
1994-1996-2006



SOCIÉTÉS  
LES MIEUX  
GÉRÉES  
Depuis 2003



Depuis 2003



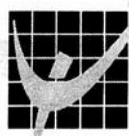
REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS  
DES RÉSIDENCES POUR AÎNÉS



- APT 1 1/2 À 4 1/2
- SÉCURITÉ 24H
- SOINS ET SERVICES
- LOISIRS ANIMÉS
- VIE ACTIVE
- PERSONNEL ATTENTIONNÉ
- ACCESSIBILITÉ

*Visitez tous les jours*

Boucherville | Sorel | Sherbrooke | St-Laurent | Mont St-Hilaire | Granby | Du Musée  
Dollard-des-Ormeaux | St-Léonard | Pointe-aux-Trembles | Laval | Sainte-Julie



Société Pierre Boucher

La psychologie au service des affaires

Depuis plus de 30 ans,  
SPB Psychologie organisationnelle innove et  
contribue au succès des entrepreneurs.

www.spb.ca  
1 800 798 1022

»»» Miser sur des liens de confiance  
pour bâtir l'avenir, c'est...

- ⊙ reconnaître et mettre à profit les talents de chacun,
- ⊙ encourager l'émergence de nouvelles idées et façons de faire,
- ⊙ Êtes-vous outillé pour bien vivre cette étape avec votre entourage?

Les professionnels de SPB vous appuient  
dans la poursuite de ces objectifs.

# Acquisition.biz

Votre environnement d'achat et de vente d'entreprises sur le Web et dans

# les affaires

Acquisition.biz est le plus important service média dédié à l'achat et à la vente d'entreprises, ainsi qu'à la location d'espace commercial pour les entrepreneurs du Québec. Nous y trouvons des entreprises, des commerces, des franchises, des immeubles, des services professionnels et plusieurs autres occasions d'affaires attrayantes.

Certaines de ces annonces se retrouvent dans Les Affaires et sur Internet à l'adresse : [www.acquisition.biz](http://www.acquisition.biz). Vous pourrez alors repérer les occasions et obtenir plus d'informations sur le Web à l'aide du numéro de référence qui se trouve au bas de chaque annonce.

## SERVICES PROFESSIONNELS

### COMMUNICATION

Branding  
Site Web  
Imprimé

**tmdesign**  
DEPUIS 26 ANS

65, rue Sherbrooke Ouest  
tmdesign.ca

Denis Coupal  
514.849.4421 #60

### COMPTABILITÉ

**ConseilPro** (514) 499-9414  
[www.conseilpro.com](http://www.conseilpro.com)

- Rédaction professionnelle de c.v.
- Présentation efficace • Contenu convaincant
- Réaffectation • Gestion de carrière

### RÉNOVATION ET CONSTRUCTION

**Gescon**  
Commercial - Institutionnel

Entrepreneur Général

Conception et design  
Projet clé en main  
Gestion de projet

514 928-9291  
[info@constructiongescon.com](mailto:info@constructiongescon.com)

Membre CEGQ RBQ : 5607-3810-01

54 % des lecteurs du journal  
Les Affaires sont des  
dirigeants d'entreprise.  
Source : PMB automne 2009

### FINANCE

**Le financement d'entreprise,  
un défi à relever avec Groupe Élite Capital**

Groupe Élite Capital peut fournir à tous les types d'entreprises une diversité d'outils de financement. Groupe Élite Capital accompagne ses clients dans la recherche de financement au rythme de leurs besoins en liquidités à tous les stades de leur évolution

- Démarrage
- Croissance rapide
- Financement de contrat
- Réorganisation
- Acquisition d'entreprise
- Restructuration

Pour une solution rapide à vos besoins de financement, contactez  
**Groupe Élite Capital**  
Par téléphone : (514) 341 3606  
Par courriel : [groupeelitecapital@videotron.net](mailto:groupeelitecapital@videotron.net)  
[www.groupeelitecapital.com](http://www.groupeelitecapital.com)

Depuis 1991

106 000 lecteurs  
du journal Les Affaires ont un revenu  
annuel supérieur à 100 000 \$.  
Source : PMB automne 2009

### INTERNET

NOUS FAISONS DES  
**SITES WEB**

[www.vortexsolution.com](http://www.vortexsolution.com)  
(514) 278-7575 ext.207

**VORTEX**  
SOLUTIONS

### AVOCATS

**Droit**  
de la famille,  
civil et locatif

Me David Summerside, avocat  
Tél. 514-666-0660  
Télé. 514-666-0661  
[davidsummerside@dsaa.ca](mailto:davidsummerside@dsaa.ca)



## FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES

### FRANCHISES

**FRANCHISÉS RECHERCHÉS**

**ARMOIRE New Look**  
[armoirennewlook.com](http://armoirennewlook.com)

Armoire New Look, une entreprise spécialisée dans la transformation de mélamine, est à la recherche de franchisés dynamiques afin de poursuivre son développement. Maintenant établie sur une grande partie du territoire québécois, Armoire New Look vit une croissance rapide, et afin de répondre à une demande sans cesse grandissante, nous développons un réseau de franchisés autonomes.

Nos franchisés sont responsables de la vente et de l'installation. Nul besoin d'être ébéniste, une formation vous est donnée par le franchiseur. Toutes les transformations sont effectuées en usine par le franchiseur.

Frais de franchise : 50 000 \$ Revenus annuels potentiels : 150 000 \$  
Pour une séance d'information : [franchises@armoirennewlook.com](mailto:franchises@armoirennewlook.com)  
1.888.395.2366 poste 225 [www.armoirennewlook.com](http://www.armoirennewlook.com)

**SUBWAY**

La plus grande chaîne de restaurants de sous-marins et de salades au monde est à la recherche de nouveaux franchisés et de nouveaux emplacements au Québec !

SUBWAY® est depuis plus de 30 ans symbole de réussite !

- Investissement peu élevé
- Programme de formation complet
- Flexibilité de localisation
- Très grand support opérationnel
- Système opérationnel simple
- Notoriété globale

Brochure explicative : [www.subway.com](http://www.subway.com)  
ou contactez Sarah Perron 514 939-1171 poste 124  
[sarah@subwayquebec.com](mailto:sarah@subwayquebec.com) pour plus d'informations

La plus grande chaîne  
d'aliments surgelés au Canada !

**LES ALIMENTS**

**M&M**

Dejà 30 ans!

Les aliments M&M une équipe gagnante et dynamique !

Plus de 475 magasins au Canada, dont 68 au Québec.

**Excellente opportunité d'affaires.**

**FRANCHISES DISPONIBLES**

Emplacements nouveaux :  
**Montréal - Sorel**

Emplacements existants :  
**Saint-Hubert - Val-D'Or - Saint-Hyacinthe**

Pour information :  
Visitez [www.lesalimentsmm.com](http://www.lesalimentsmm.com) (cliquer Franchise)  
ou communiquez avec Jacques Benjamin  
514.626.0111 ou 1.888.387.6328 poste 223

**Franchises à vendre?**

Annoncez-les auprès d'individus qui possèdent de l'expérience de gestion et les revenus nécessaires pour en faire l'acquisition.

Nos lecteurs consultent la section  
**FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES**  
pour trouver les meilleures opportunités.

(514) 392-7782

## immobilier COMMERCIAL et INDUSTRIEL

### ANNONCES VEDETTES

**À LOUER**  
**LOCAUX INDUSTRIELS,  
ENTREPOSAGE, BUREAU.**

À compter de  
**1,50 \$ le pi.ca.**

10 000 pi. ca. et plus. Grande capacité  
électrique et accès au rail.  
Situés en Montérégie  
Vaste stationnement avec quai de  
chargement et porte de garage.

Jean Boileau ou Robert Ghatti  
514-250-8826 514-944-9147  
[jeanboileau@sympatico.ca](mailto:jeanboileau@sympatico.ca) [rghetti@videotron.ca](mailto:rghetti@videotron.ca)

**À VENDRE**

Hôtel 4 étoiles, Shawinigan,  
106 suites face à la rivière  
St-Maurice, 5 300 000\$, ou  
centre commercial, Brossard  
avec locateur Shell Canada  
avec 8.5 % rendement, ou  
Triplex, village gay pour 339k  
Contacter Bruce Miller  
Les Immeubles Bruce Miller  
514.483.2617

**L'ADRESSE DE PRESTIGE DE QUÉBEC**

UN, Grande-Allée Est  
Maison de Maurice Pollack  
1,8 millions \$  
Contact : Sylvain Ross  
418.871.0088  
1.877.591.0088

Les Affaires est la publication qui  
compte la plus forte proportion de  
professionnels et de dirigeants  
d'entreprise au Canada !  
Source : PMB automne 2009

### MONTRÉAL

**À louer - ST-LÉONARD**  
Bureaux administratifs et  
local d'entreposage.  
De 3000 à 6500 pi<sup>2</sup>.  
Possibilité de partager.  
Salle de conférence et  
réceptionniste, bien situé,  
grand stationnement.  
514.825.0088

**BUREAUX À LOUER**  
Montréal, rue Ste-Catherine  
(métro Berri-UQAM)  
2200, p.c. : 2700 \$ / mois  
incluant taxes mun. Climat-  
sés, éclairés, terrasse.  
T : 514 844 0756  
Courriel :  
[mirenette@zonelibre.ca](mailto:mirenette@zonelibre.ca)

**À LOUER**

Espace de bureau de  
1 610 pi<sup>2</sup>, tout aménagé  
pouvant être occupé tel quel,  
emplacement stratégique face  
au Stade Olympique entre les  
métros Pie-IX et Viau, 3  
espaces de stationnement.  
Communiquer avec  
Madame McGrath au  
514.253.5221

TempBridge est un  
prêteur privé  
offrant du financement  
allant de 300K à 10 millions  
pour une gamme de  
propriétés de la région  
métropolitaine.  
Contactez nous au:  
514.484.8000 poste 225  
Courtiers protégés.  
[www.tempbridge.ca](http://www.tempbridge.ca)

**Local commercial  
à louer**

Emplacement idéal,  
3826, rue St-Denis.  
2 stationnements à  
l'arrière, belle façade.  
Sam ou Éric 514.387.1589  
ou 514.250.7397

81 % des lecteurs du journal  
Les Affaires sont propriétaires.  
Source : PMB automne 2009

# immobilier COMMERCIAL et INDUSTRIEL

LAVAL	LANAUDIÈRE	LAURENTIDES	MONTÉRÉGIE	RIVE-NORD DE MONTRÉAL			
<b>À LOUER</b> Bureau prestigieux de 700 pi.ca, au Place Laval proche de métro cartier à sous-louer. 100% rénové, tapis neuf, bureau neuf, connexion internet HV Occupation immédiate! <b>514-996-7685</b>	<b>À LOUER</b> Espaces commerciaux ou industriel. Ventes au détail sur le 440 ouest Laval, 10 000 ou 40 000 p.c. excellents visibilité. Occupation immédiate. <b>450-688-7773 ou info@colfax.ca</b>	<b>À LOUER</b> Locaux commerciaux Zonage industriel (1) 4 480 pi.car. (1) 9 100 pi.car. Situés au 180 et 190, Des Industries à Lavaltrie. Info: <b>450.586.0422 # 17</b>	<b>Bâtisse Industriel À Vendre ou À Louer Endroits Stratégique</b> 5 400 p.c. locaux 20' 3 600 p.c. locaux 10' 625 000 \$ Faut Vendre! <b>450-588-2017</b>	<b>ST-DONAT</b> Terrain commercial de 20 000 p.c. au coeur du Centre-Ville. Faites une offre! <b>514.943.7799 ou 450.907.1700</b>	<b>À LOUER L'ILE PERROT</b> Espaces commercial. Ventes au détail 1 000 ou 5 000 p.c. r-d-c idéal pour clinique ou restaurant. Occupation immédiate. <b>450-688-7773 ou info@colfax.ca</b>	<b>LOCALS INDUSTRIELS PARC INDUSTRIEL AUTOROUTIER MIRABEL</b> 12 035, 12 045 rue Brault, coin rue Lapointe, Saint-Janvier, 3 300 ou 6 600 pi.ca, dont 10% en bureaux + salle de toilette, hauteur 22' libre, giclé, quai dechargement. Occupation Immédiate! <b>Michel: 514-992-9191</b>	De la couleur, c'est plus vendeur !  Pour annoncer : <b>(514) 392-7782</b>

## COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

### INVESTISSEURS / PARTENAIRES DEMANDÉS

**REPRISE DE BANQUE À PHOENIX**  
Gestionnaire immobilier achète Multiplex à 70% de rabais. Cherche partenaire financier pour acheter autre projet. Rendement garanti, redressement par gestion locale.  
**Universal Alliance**  
Tél. : (623) 223-7484  
Tél. : (819) 372-7561  
No. réf. Web : S116769

**Compagnie de produits naturels**  
Produits révolutionnaires! Mise de fond : 1 500 000 \$. Un ou plusieurs associés, actionnaires. Possibilité de 50 % et plus d'actions. 15 ans de recherches et développement, possibilité d'expansion rapide, sans compétition. En opération depuis plus de 15 ans, pignon sur rue.  
Preuves des résultats à l'appui.  
Aucune information téléphonique, sur rendez-vous seulement. Connaissance de mise en marché, un atout. Curieux s'abstenir. **1-888-749-8628**

### SUR LE WEB

**HÔTEL, RESTAURANT ET BAR À VENDRE.**  
Superficie habitable de 5916 p.c. Sous-sol entropôt, 1<sup>er</sup> étage Restaurant et bar, 2<sup>e</sup> étage hôtel 11 chambres, bâtisse faisant partie du patrimoine de la ville, rénovée dans les dernières années.  
**Prix 192 000 \$**  
lacroixedith@hotmail.com  
No. réf. Web : A117033

**Commerce avec casse-croûte sur la Rive-Sud**  
Avec équipement restaurant, propre, compagnie connue depuis plusieurs années, marchands bail en main déjà sur place, clientèle déjà établie.  
M. Tarik El Bekri  
tél. : (514) 963-7974  
telbekri@sutton.com  
No. réf. Web : A115884

### COMMERCES À VENDRE

**DEVENEZ DayTrader**  
Apprenez à négocier les actions ou les options comme un pro, à la hausse ou à la baisse. Vivez de la bourse, augmentez vos revenus ou développez une entreprise.  
• Cours ACTIONS 5 jours : Québec - 27 novembre  
Montréal : 19 juin, 14 août, 25 sept. (anglais), 16 oct.  
• Cours OPTIONS : Montréal - 21 août, 04 décembre  
• Cours INVESTISSEUR ACTIF 1 jour :  
Boucherville : 18 sept. - Québec : 30 oct. - Montréal : 13 nov.  
Conférences éducatives gratuites à 19h00  
Webinaire : 15 juin, 29 juin, 10 août (anglais)  
Montréal : 03 août, 07 sept. (anglais), 08 novembre  
• Contrôle du risque à 100% • Bourses US/CAD •  
• Deducible d'impôt à 100% • Manuel français  
• Résidence/bur. • Temps plein/partiel • Ordri./logiciels fournis pendant formation • Stratégies de marchés baissiers  
Accrédité Emploi-Québec  
**(514) 666-0305 / 1 (877) 301-0123**  
**www.daytradercanada.com**

**COURS DE FOREX**  
Programme de daytrading et de scalping.  
Coaching individuel unique. Avec logiciel automatique, produisant des rendements performants.  
Paul: **514 591 4395**

### ENTREPRISES À VENDRE

**ACHETERAIS 5 à 10 MACHINES A POKER AVEC OU SANS BAR.**  
**RAYMOND**  
450-672-3555  
CELL. 514-923-1150

**Région de Québec Résidence d'ainée**  
51 unités, 4 500 000 \$  
Très bon rendement. Possibilité d'agrandissement  
**418-580-4838**

### Acquisition.biz

En vedette cette semaine sur **Acquisition.biz**

Titre de l'annonce	No. réf. Web	Prix
Vente, fabrication de vélo au détail et au gros	A116954	À déterminer
Centre de conditionnement physique pour femmes en 30 minutes	A117093	130 000 \$
Auberge incluant restaurant, salle de réception, conférence et bar	A117119	3 200 000 \$
Restaurant franchisé - belle opportunité	A117177	739 000 \$
Hôtel, bar et taverne - Les Entreprises Gravel & frères Inc.	A117044	À déterminer
Distributeur en quincaillerie et matériaux	A117199	1 400 000 \$
Manufacturier d'habitations multi-étages	A117209	175 000 \$
Restaurant déjeuners et diners	A117290	350 000 \$
Garage P. Auclair - Saint-Dominique-de-Bagot	A117309	À déterminer
Le Da Vinci - Restaurant déjeuners	A116768	159 500 \$
Bâtisse industrielle - Thetford Mines	A115796	770 000 \$
Hôtel en bordure d'un lac	A113397	1 790 000 \$
Franchise Café- Centre d'achat	A117278	119 000 \$
Animalerie - Le Monde Animal	A117453	150 000 \$
Lanther (Projet à développer) Lac Cardin	A104640	À déterminer
Résidence de tourisme 4 étoiles sur le Golf Royal Laurentien	A116587	750 000 \$
Dunn's Smoke Meat - Resto	A117488	650 000 \$
Golf 36 trous en Montérégie	A107302	5 000 000 \$
Mmmuffin Café Franchise	A117107	420 000 \$
Immeuble de 100 logements et plus	W117406	À déterminer

Tous les détails sur **www.acquisition.biz**  
Faites comme **48 000 autres entrepreneurs** et devenez **gratuitement** membre du réseau d'Acquisition.biz !

# C'est été

obtenez **5** annonces classées consécutives pour le prix de **3\***

Du 19 juin 2010 au 28 août 2010

**les affaires**

**ANNONCES CLASSÉES**

Acqui**z**ition.biz Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou acquisition@transcontinental.ca

# ANNONCES CLASSÉES

## immobilier RÉSIDENTIEL

### ANNONCES VEDETTES

**PRIX RÉDUIT - 356 999 \$ - Abandonné**  
Résidence au bord de lac Belœil



Bord de l'eau avec vue panoramique imprenable. Entièrement rénovée. 5 c.c., 2 s. de b., s.-s. aménagé, garage, quai et ponton inclus.

[www.duproprio.com/149755](http://www.duproprio.com/149755) 450-835-7783

**VOUS POSSÉDEZ DU TERRAIN POUR DU DÉVELOPPEMENT !**  
*Nous achetons !*

Pour plus d'informations : Tél. 450-508-4445  
[info@investissementlucpouliot.com](mailto:info@investissementlucpouliot.com)

**ACHAT D'IMMEUBLE**  
Achat de tout genre de terrain, maison, ou d'immeuble. Payons comptant prix raisonnable. Directement du propriétaire.

**514-252-0779**

Place Elgin

**1100, Dr. Penfield**  
3 1/2, 4 1/2 rénovés, tout inclut  
Piscine intérieure et portier 24h.  
Stationnement int./ext. disponible. Près de tout!

**PROMOTION UN MOIS GRATUIT!**  
Appelez au : (514) 286-9191  
[www.cogir.net](http://www.cogir.net)

**ZERO 1**

HÔTEL ET CONDOMINIUMS BOUTIQUES

QUARTIER DES SPECTACLES MTL



**170 CONDOMINIUMS BOUTIQUES AU CENTRE DE LA VILLE, DES ARTS ET DES AFFAIRES DISPONIBLES À PARTIR DE 88 500 \$ + TAXES**

**ZERO | 1**

Espace | Vente & visite  
01, boul. René-Levesque Est  
Montréal

T 514.688.1145  
[ventes@zero1-mtl.com](mailto:ventes@zero1-mtl.com)  
[zero1-mtl.com](http://zero1-mtl.com)

### CHARLEVOIX

**WOW! DOMAINE DE RÉVE,**  
cottage 2004, 3 c.à.c., Charlevoix, La Malbaie, 29,000 p.c., 2 garages. Vue exceptionnelle sur fleuve, montagnes. On veut vendre! # MLS 8168455

Louise Le Blanc, La Capitale 514-434-1795.

### BORD DE L'EAU

**Saint Irénée**  
Magnifique terrain à vendre surplombant le fleuve Saint Laurent. Vue imprenable, intime, développement de prestige. Superficie 80 000 pi<sup>2</sup> en bordure du fleuve

Prix : 180 000 \$.  
Tél. 418.525.1022

**Chalet 26 x 34 et un autre bâtiment 20 x 36 au 7, Pointe du moulin à N.D. de Pierreville. Bord rivière St-François.** Terrain 200 x 200, aqueduc, navigable, n'est qu'à 2 km fleuve (Lac St-Pierre). Une heure de Montréal, chemin asphalté. 125 000 \$. 819-475-9325

### LANAUDIÈRE

**ST-DONAT Mont Jasper**

Terrain à vendre, 52 214 p.c. Vue panoramique, accès au lac Archambault.

514.269.9312

### LAURENTIDES

**STE-ADELE**

À VENDRE OU À LOUER (LONG TERME)  
Chalet «EXCEPTIONNEL» rustique & chic meublé  
Plusieurs aires de détente, terrasse, foyer 2 faces, vue sur les montagnes, garage/mezzanine... Contactez le 514-983-2919

### MONTÉRÉGIE

**BOLTON OUEST DOMAINE**

210 acres. Secteur recherché, vue imprenable surplombant lac Brome. Superbe maison, piscine, jardins, granges, érabières, 2<sup>e</sup> maison. 1 625 000 \$

Lois Hardacker 450-242-2000  
[www.loishardacker.ca](http://www.loishardacker.ca)  
Royal LePage Action Agence Immobilière

### ESTRIE / CANTONS DE L'EST

**LAC MEMPHRÉMAGOG, à vendre**  
Unique domaine privé, bord de l'eau, 62 acres zonage blanc. Golf privé 9 trous.

Visitez [www.grandcharme.ca](http://www.grandcharme.ca)

### QUÉBEC

**LIMITE SILLERY**  
emplacement de choix et rareté, 27455p<sup>2</sup> de terrain boisé d'arbres majestueux, grande demeure à rénover à votre goût, structure en bonne condition prix 992 000 \$

Faites votre offre  
David Avoine 418-652-2000  
Remax 1<sup>er</sup> Choix Inc.

### MAURICIE

**ST-ALEXIS-DES-MONTS**

Bord de l'eau  
Propriété à vendre

[www.public.sogtel.net/logement/maisonavendre.html](http://www.public.sogtel.net/logement/maisonavendre.html)

### RIVE-NORD DE MONTRÉAL

**STE-THÉRÈSE**

4 terrains pour Triplex

150 000 \$ / ch.  
514.952.5381

**DOMAINE 25 acres À FLANC DE MONTAGNE**  
À 10 minutes du Mont Mégantic, vue panoramique, maison meublée, habitable à l'année. AUBAINE - 249 000 \$

Visitez [www.lespac.com](http://www.lespac.com)  
# 21558674  
819-868-1254

**LAC AYLMER,**  
Habitable à l'année, 4 ch. Idéal travailleur autonome, espace aménagé, garage. Terrain aménagé où vous partirez avec bateau ou ponton du quai directement, tranquillité assurée. Venez y vivre de douces années de bonheur!

Jacques Caron  
418-838-1001  
Courtier immobilier,  
Royal LePage Inter-Québec, CF

### RIVE-SUD DE MONTRÉAL

Un des joyaux de St-Lambert, **la Maison Beauvais** à 2 pas des grands axes routiers. 3 étages peuvent être aménagés. Construction du 18<sup>e</sup> siècle. Idéal pour bureaux professionnels, clinique, services. Rdc avec grand espace à aire ouverte. Location long terme avec possibilité d'option d'achat.

Paul Lapointe 514-769-7010  
Cnr Immobilier Sutton sur l'île

### MONT-TREMBLANT

Situation unique, calme et paisible, au **Versant Soleil**. Spacieux 2 ch à c. pour 6 pers. pisc. spa, BBQ, garage int. voisin du casino, lac Tremblant et golfs. Location saison ou mensuelle.

François Jean  
514-891-6619  
[letoiledumatin.com](http://letoiledumatin.com)

Les gens d'affaires qui gagnent des revenus supérieurs recherchent les occasions d'investissements dans l'immobilier commercial ou résidentiel.

Pour trouver les meilleures opportunités, ils consultent les sections immobilières du journal Les Affaires.

Annoncez-vous dès maintenant !  
Pour info : (514) 392-7782

Investisseurs, distributeurs et agents manufacturiers recherchés ?

Ils lisent la section **Acquisition.biz** du journal Les Affaires pour trouver les meilleures propositions.

Annoncez-vous !  
Pour info : (514) 392-7782

## BIENS et SERVICES

### ANNONCES VEDETTES

**Motorisé PRÉSIDI0 40' 2006**

Diesel, 4 extensions, tout équipé. Faut voir!

514.943.7799 ou  
450.907.1700

Votre annonce ici la semaine prochaine ?

### BILLETS

**Canadiens Achat/vente**

514-258-8499

### BATEAUX ET VOILIERS

**BATEAU DE PLAISANCE (à moteur)**  
Model Carver mariner 2004 36 pieds

Générateur Kohler, 2 réfrigérateurs, Lecteur C-MAP, Radar Raymarine, 2 air climatisés, aspirateur centrale, téléviseur écran plat. Moteur Crusader V-drive 6.0L, nombre d'heures 415. Largeur du bateau 12.9, très propre. Aussi inclus : Dinghy Model Zoom 260SR 8.6 pieds et moteur Johnson 8hp. Prix demandé 189 900 \$

514.913.1394



**Four Winns Vista 2005,** magnifique bateau de 30 pieds, condition Show room. Environ 175 heures de navigation. Tout équipé, 2 chambres. Air climatisé, micro-onde, réfrigérateur et télévision. Toit convertible/bimini. Le tout propulsé par 2 moteurs 51 de marque Volvo ainsi que 2 pieds de marque Volvo également.

119 995 \$ Financement disponible. Contactez le 450-624-2211



**Mainship 1995 - 37'**

Excellente condition. GPS, radar 2 cac, 2 sub, thruster avant, génératrice 6.5v, blue book, motomarine avec support hydrolique.

2-502-139-000 \$ [jean.singhla@sga.ca](mailto:jean.singhla@sga.ca) 514-592-0552

Avez-vous pensé au Journal Les Affaires pour publier vos :

- APPELS D'OFFRES
- APPELS DE SOUMISSIONS
- AVIS LÉGAUX
- AVIS PUBLICS ?

Le Journal Les Affaires rejoint les gens d'affaires, les entrepreneurs, les décideurs... à travers le Québec.

Appelez-nous !  
(514) 392-7782

87 000 lecteurs du journal Les Affaires voyagent pour affaires.

Source : PMB automne 2009



**À Montréal, des enfants ont faim.**

Nous comptons sur vous. Donnez généreusement.

**Chic RESTO POP**  
Un soutien qui nourrit

**LE CHIC RESTO POP**  
514-521-4089, poste 223  
[chicrestopop@videotron.ca](mailto:chicrestopop@videotron.ca)  
(reçu de charité sur demande)

## ANNONCES CLASSÉES

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou [annonces@transcontinental.ca](mailto:annonces@transcontinental.ca)

# le monde philanthropique

## Desjardins donnera 590 000 \$ à l'Hôpital de Saint-Jérôme

Les Caisses Desjardins des Laurentides donneront 590 000 \$ au cours des cinq prochaines années à l'Hôpital régional de Saint-Jérôme. L'objectif de la quatrième campagne quinquennale de la Fondation de l'Hôpital régional s'élève à 11 millions de dollars, dont 7,5 millions ont déjà été amassés. Une somme de 6 millions de dollars sera investie dans la construction d'un Centre mère-enfant à l'Hôpital régional.



Dans l'ordre habituel : Charles Sabourin, Caisse Desjardins de la Vallée de Saint-Sauveur; Alain Martineau, Caisse Desjardins de l'Envolée; Sylvie Tremblay, Caisse Desjardins de Saint-Antoine-des-Laurentides; Pierre Durocher, Caisse Desjardins des Pays-d'en-Haut; Jocelyn Ladouceur, Caisse Desjardins de Mirabel; Joé Bélanger, Caisse Desjardins Thérèse-De Blainville; Jacinthe Sicotte, Caisse Desjardins d'Argenteuil; Patrice Mainville, Caisse Desjardins de Saint-Jérôme; Aline Desjardins et Roger Gibb, de la Fondation de l'Hôpital régional de Saint-Jérôme.

## 320 000 \$ pour l'hôpital Pierre-Le Gardeur

Le 20<sup>e</sup> Tournoi de golf Bilan Santé de la Fondation du CSSS du Sud de Lanaudière a permis d'amasser 220 000 \$ pour l'achat d'un échographe cardiaque pour l'Hôpital Pierre-Le Gardeur, de Terrebonne. Le Département de la recherche en cardiologie a offert une somme additionnelle de 100 000 \$. Le tournoi a eu lieu sous la présidence d'honneur du D<sup>r</sup> Gilbert Gosselin, chef de la médecine spécialisée et de la recherche en cardiologie au CSSS du Sud de Lanaudière.



Dans l'ordre habituel : Yves Le Roux, président de la Fondation du CSSS du Sud de Lanaudière; Luc Soucy, président de Terrebonne Ford et partenaire principal de l'événement; Jocelyne Racicot, directrice générale de la Fondation du CSSS du Sud de Lanaudière; et Gilbert Gosselin, président d'honneur de l'événement.

Firme conseil en collecte de fonds

### Épisode



#### La rubrique de Daniel Asselin

Président d'Épisode  
daniel.asselin@episode.ca

#### Consolider son équipe (« team building ») au profit d'une bonne cause

Pour une entreprise, la participation à un défi, sportif ou autre, au profit d'une bonne cause est un excellent moyen de renforcer le sentiment d'appartenance et l'esprit d'unité au sein d'une équipe, tout en augmentant la motivation des employés. En effet, la participation à des activités à vocation philanthropique a souvent un impact positif sur la dynamique entre collègues.

S'inscrivant dans une démarche éthique bénéfique pour le rayonnement de l'entreprise, les défis permettent le dépassement de soi, et donnent le sentiment de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des individus et des collectivités. Chaque participant qui s'investit dans une telle activité démontre non seulement qu'il s'implique au-delà de son cadre normal de travail, mais que les efforts qu'il devra déployer pour amasser des dons pour la cause choisie sont motivés par une raison qui dépasse la relation employé/employeur.

Vous souhaitez organiser un défi au profit d'une bonne cause pour consolider votre équipe ?

Lisez nos conseils à [www.episode.ca](http://www.episode.ca)

## 1,87 million de portions de pâtes

Dans le cadre d'un partenariat conclu avec les Banques alimentaires Québec, Catelli remettra ce mois-ci 500 000 portions de pâtes à des dizaines de milliers de familles du Québec. Au total, 1 870 000 portions ont été données depuis 2007.



Alain Gagnon, d'Aliments Ronzoni, propriétaire de la marque Catelli; Johanne Théroux, de Moisson Montréal; Richard Décarie, des Banques alimentaires Québec.

Texte : Dominique Froment Vous voulez faire part d'une activité philanthropique ? Écrivez-nous, en y attachant des photos, à [lemondephilanthropique@transcontinental.ca](mailto:lemondephilanthropique@transcontinental.ca)

# Se vendre quand on est introverti

Une foule de solutions pour enfin passer la rampe



## Tanné de vous excuser d'exister?

Vos petits démons intérieurs vous empêchent trop souvent de vous faire valoir. Faites-les taire! Pour augmenter votre confiance en vous et faire avancer votre carrière, apprenez à vous vendre auprès de votre réseau, à utiliser vos talents à votre avantage et à devenir un orateur convaincant. Nancy Ancowitz, coach en communications d'entreprise, vous aide à passer à l'action dès maintenant.

Se vendre quand on est introverti  
Nancy Ancowitz • 270 pages • 24,95 \$

En vente dans toutes les bonnes librairies

[www.livres.transcontinental.ca](http://www.livres.transcontinental.ca)

Les Éditions Transcontinental



## Toros Dimitian à la présidence de Hush Puppies Canada

Toros Dimitian, un Montréalais de 43 ans, a été nommé à la présidence de Hush Puppies Canada.

M. Dimitian, qui cumule 14 ans d'expérience chez Hush Puppies, occupait le poste de vice-président, opérations et développements de la clientèle.

Il prend la relève de Dave Shepherd, qui quitte l'entreprise après 17 ans de service, dont huit à titre de président.

Hush Puppies, qui fait partie du groupe Wolverine World Wide, compte quelque 300 détaillants partenaires au Canada. L'automne dernier, l'entreprise a ouvert à

Montréal deux de ses premiers magasins concepts dans le monde, aux centres commerciaux Fairview Pointe Claire et Carrefour Laval. « Ces magasins poursuivront leur vocation de laboratoire afin de nous permettre d'offrir à nos détaillants partenaires le summum en matière de nouveaux produits », explique M. Dimitian.

« Nous envisageons avec intérêt la possibilité de créer d'autres chaussures élégantes et tendance », précise-t-il.

M. Dimitian est titulaire de deux baccalauréats, l'un en arts et sciences et l'autre en éducation.

### Pascale Hébert chez Remstar

Pascale Hébert vient d'être nommée vice-présidente, directrice générale, de la société de divertissement Remstar. Elle succède à Maxime Rémillard, qui est devenu président et chef de la direction.

Pascale Hébert était directrice de la programmation culturelle pour le Pavillon du Canada lors de l'Exposition universelle de Shanghai. Elle a aussi été vice-présidente, distribution, d'Alliance Vivafilm, et directrice de Cité-Amérique International.

### Danièle Éthier se joint à Robic



Danièle Éthier vient de se joindre à l'équipe des brevets du cabinet Robic, à Montréal.

Elle était auparavant directrice, propriété intellectuelle, chez Viro-Chem Pharma.

M<sup>me</sup> Éthier a également occupé des fonctions semblables chez Shire Pharmaceuticals et Ogilvy Renault.

### Jean Brunet, vice-président de Dolmen Capital humain



Jean Brunet a été nommé vice-président, Est-du-Québec, et chef de pratique, développement organisationnel, de Dolmen Capital humain. Il s'agit d'un nouveau poste qui vient libérer

Claude Paquet, devenu vice-président, Ouest-du-Québec, et responsable des pratiques d'évaluation et de sélection du cabinet.

M. Brunet était premier vice-président, ressources humaines, de la Fédération des caisses Desjardins du Québec.

### Mathieu Filion maintenant chez Casacom



Mathieu Filion, ancien adjoint spécial aux communications stratégiques du chef du Parti libéral Michael Ignatieff, s'est joint à Casacom à titre de directeur, communication d'entreprise.

Il a été auparavant vice-président de GGA Communications, coordonnateur des relations médias pour Bob Rae, adjoint spécial au cabinet de Jean Lapierre et coordonnateur des communications régionales du Parti libéral du Québec.

Lynda Brault et Magalie Laliberté se sont aussi jointes à Casacom, la première à titre de directrice, et la seconde à titre de conseillère du volet communication-marketing.

### Matthieu Delorme, vice-président des TI à La Presse

Matthieu Delorme a été nommé vice-président, technologies de l'information, du quotidien *La Presse*.

M. Delorme a notamment occupé les postes de chef de la technologie pour Gesca Numérique et pour Cyberpresse, ainsi que de vice-président, technologies, de Workopolis.

Il a également travaillé pour CGI, Netgraphe et IBM.

### Postes Canada perd sa pdg

Postes Canada perd sa pdg, Moya Greene, qui pendra les rênes de la Royal Mail, l'administration postale du Royaume-Uni.

M<sup>me</sup> Greene quittera Postes Canada le 14 juillet prochain.

Dans le passé, elle a travaillé pour Bombardier, CIBC et TD Valeurs Mobilières. ■

Texte : Martin Jolicœur

Ça bouge dans votre industrie ? Écrivez-nous à [debonnesource@transcontinental.ca](mailto:debonnesource@transcontinental.ca)

Le journal Les Affaires est publié par Médias Transcontinental S.E.N.C., 1100, boul. René-Lévesque Ouest, 24<sup>e</sup> étage, Montréal (Québec) H3B 4X9

**Transcontinental**

Pour communiquer avec nous - Rédaction : 514 392-9000 [lesaffaires.redaction@transcontinental.ca](mailto:lesaffaires.redaction@transcontinental.ca) Les Affaires 500 : [gaele.fontaine@transcontinental.ca](mailto:gaele.fontaine@transcontinental.ca) Site Internet : [www.medias-transcontinental.com](http://www.medias-transcontinental.com)  
Publicité : 514 392-9000 ou 1 800 361-5479 [publicite@transcontinental.ca](mailto:publicite@transcontinental.ca) Service aux abonnés (lun. au ven. 8 h à 20 h, sam. 8 h à 17 h) - 1 800 361-7215 [lesaffaires@cdsglobal.ca](mailto:lesaffaires@cdsglobal.ca)  
Annonces classées : 514 392-7782 [annonces@transcontinental.ca](mailto:annonces@transcontinental.ca) Acquisition.biz - 514 392-7782 [acquisition@transcontinental.ca](mailto:acquisition@transcontinental.ca)

Vice-président, Solutions d'affaires, et éditeur, Groupe Les Affaires : Stéphane Lavallée Éditeur émérite : Jean-Paul Gagné Éditrice adjointe, Groupe Les Affaires : Elizabeth Deschamps Rédacteur en chef : Claude Beauregard Directeurs de contenus et chefs de publication : Daniel Germain (*Affaires Plus*), Yannick Clérouin (*Les Affaires*) Directeurs de contenus : Stéphane Labrèche, Sylvie Lemieux, Géraldine Martin Directeur de l'information visuelle : Jules Alexandre Obyr  
PUBLICITÉ : Directeur général des ventes publicitaires : Guy Meunier Directeur principal, développement des affaires et innovation de produits, Laboratoire Média : Éric Morin Directrice associée, développement des affaires et innovation de produits, Laboratoire Média : Lyne Rivard Directrice des ventes, comptes majeurs : Natalie Anne Arsenault Directeur des ventes, comptes verticaux : Éric Bélanger Ventes nationales, Toronto : Jill Davidson PRODUCTION : Centre de production partagée  
Directeur : Sylvain Renaud Coordinatrice : Louise Hogue. MÉDIAS TRANSCONTINENTAL S.E.N.C. Présidente : Natalie Larivière Vice-président, finances et technologies : Haig Poutchigian Vice-président principal, Groupe Solutions d'affaires et aux consommateurs : Pierre Marcoux Directeur administratif, Groupe Les Affaires : François Blondin IMPRESSION : Imprimerie Transcontinental S.E.N.C. Division Transmag, 10807, rue Mirabeau, Anjou (Québec) H1J 1T7  
Membre de Transcontinental inc. Président du conseil : Rémi Marcoux DISTRIBUTION : Les messageries de presse Benjamin inc.

Notre politique de la protection de confidentialité : Il nous arrive de communiquer nos listes d'abonnés à des entreprises de bonne réputation dont les produits ou services seraient susceptibles de vous intéresser. Toutefois, si vous préférez que nous ne communiquions pas vos nom et adresse (postale ou courriel), faites-le savoir par écrit à notre service aux abonnés en joignant une étiquette d'envoi de votre magazine. Vous pouvez consulter notre politique de confidentialité complète sur [www.transcontinental.com/confidentialite.html](http://www.transcontinental.com/confidentialite.html)  
Répertorié dans l'Index des périodiques canadiens, Dépôt légal, Bibliothèque du Québec ISSN 0229-3404. Second class USPS 004582, Champlain, NY, 12919-1518 Convention de la Poste-publications n° 40064924.  
Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada à : Service aux abonnés, C.P. 11016, Succ. Anjou, Anjou (Québec) H1K 5H8

Canada

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du Canada pour les périodiques (FCP) pour nos activités d'édition.

Tarif d'abonnement (au Québec) LES AFFAIRES : 1 an : 52 \$ (+ taxes = 58,69 \$); 2 ans : 65 \$ (+ taxes = 73,37 \$). Duo : LES AFFAIRES et magazine Affaires PLUS : 1 an : 69,95 \$ (+ taxes = 78,95 \$); 2 ans : 89,95 \$ (+ taxes = 101,53 \$).  
Pour connaître les tarifs d'abonnement pour le reste du Canada et l'étranger, veuillez communiquer avec notre service aux abonnés : 1 800 361-7215.

Toutes les demandes de reproduction doivent être acheminées à : COPIBEC (reproductions papier) 1 800 717-2022, CEDROM-SNI (reproductions électroniques) 1 800 563-5665

# FORUM SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

1<sup>ÈRE</sup> ÉDITION

19, 20 et 21 octobre 2010,  
Hôtel Hyatt Regency-Montréal

Les responsables SST réunis pour cet événement partageront avec vous leurs démarches gagnantes :

- Cirque du Soleil
- SNC-Lavalin Construction
- Société de transport de Montréal
- Venmar Ventilation

ALLOCUTION SPÉCIALE :  
MCWANE, récipiendaire des prix  
VPP STAR ET VPP MERIT SITE  
décernées par l'OSHA.



Information et inscription : [lesaffaires.com/evenements](http://lesaffaires.com/evenements) 514-392-4116

# 150 ans

au Québec, ça se fête !



De gauche à droite:

• **Sylvie Demers**, vice-présidente régionale et chef de marché, Est du Canada, Services aux clients privés, TD Waterhouse • **David Pinsonneault**, premier vice-président, Québec et Atlantique, Services bancaires commerciaux TD • **Bernard Dorval**, chef de groupe, Assurance et Développement international, Groupe Financier Banque TD • **Vincent P. Hogue**, premier vice-président, directeur régional, Est du Canada, Conseils de placements privés, TD Waterhouse • **Pierre Ménard**, vice-président, Ressources humaines, TD Assurance • **Christine Marchildon**, première vice-présidente, région du Québec, TD Canada Trust • **Éric Morisset**, directeur général et chef de groupe, Financement des sociétés, Québec, Valeurs Mobilières TD • **Louise Ann Maziak**, vice-présidente, Comptes nationaux, Québec, Services bancaires commerciaux TD • **Paul Archer**, vice-président et administrateur, Valeurs Mobilières TD • **François Faucher**, premier vice-président, Exploitation, TD Assurance.

Allumons maintenant 150 bougies! L'année 2010 marque le 150<sup>e</sup> anniversaire de la présence de La Banque TD au Québec, et nous sommes ravis de célébrer cet événement. Que d'efforts déployés depuis l'inauguration de la première succursale à Montréal, en 1860! Depuis, La Banque TD s'est bien développée au Québec. Comptant 4 300 employés et 125 bureaux et points de service de par la province, elle offre son expertise dans les secteurs suivants: Services bancaires personnels, Services bancaires commerciaux, Services bancaires de gros, Gestion de patrimoine et Assurance. De plus, elle fournit un soutien considérable à plusieurs programmes communautaires et culturels locaux.

Nous sommes fiers de notre histoire au Québec, et nous sommes résolus à bâtir la meilleure banque dans les années à venir.



Pour vous renseigner, consultez [www.td.com](http://www.td.com)

Les Services aux clients privés TD Waterhouse désignent La Banque Toronto-Dominion et ses sociétés affiliées qui offrent des produits et des services relatifs aux dépôts, aux placements, aux prêts, aux valeurs mobilières, aux fiducies et autres.