

LA PRESSE AFFAIRES

sur cyberpresse.ca

BLOGUE

Lisez et réagissez au blogue de Sophie Cousineau sur lapresseaffaires.com/cousineau

EXPERTS

Nos experts répondent à vos questions sur cyberpresse.ca/experts



BIEN S'ENTOURER AVANT D'AGIR
LE VIRAGE DE CLÔTURES OASIS
PAGE 3

Luc Belisle >

LA PLANÈTE ÉCONOMIQUE DÉSHABILLÉS PAR L'INFLATION
PAGE 2

La baisse des taux tire à sa fin aux États-Unis

La Fed est forcée de ralentir

RUDY LE COURS

Après avoir ramené de 5,25 % à 2,25 % son taux directeur en à peine sept mois, la Réserve fédérale américaine devra désormais contenir sa volonté de stimuler l'économie, même si celle-ci paraît encore très embourbée.

Son comité de politique monétaire était déjà divisé le 18 mars quand une baisse de 75 centièmes avait été décrétée. Les gouverneurs Richard W. Fisher

et Charles I. Plosser avaient voté contre la décision, la jugeant trop énergique.

Les deux hommes sont reconnus pour leur volonté de juguler l'inflation avant tout, laquelle voguait toujours à 4 % en rythme annuel chez nos voisins, le mois dernier.

Depuis, le prix du baril de pétrole s'est à nouveau embrasé, poussant le gallon américain (3,79 litres) d'essence de plus en plus près des 4\$. En parallèle, l'emballement du prix des

céréales en général gonfle la part du budget des ménages consacrée à la nourriture. Il leur reste moins d'argent pour consommer.

Confiance faible

Si on ajoute à cela que l'économie ne crée plus d'emplois, on ne s'étonnera guère que la confiance des Américains dans l'économie soit à son plus bas en 26 ans.

Bref, l'inflation qui devait s'estomper à mesure que

l'économie ralentit, comme le veut la rhétorique classique, prend au contraire du galon, tout comme le point de vue de MM. Fisher et Plosser.

C'est un troisième choc pour l'économie américaine après la crise de l'habitation et l'étranglement du crédit.

Les baisses de taux radicales de la Fed avaient aussi pour objectif de briser l'embâcle qui assèche le crédit et étouffe le système financier américain. La Fed souhaitait aussi

alléger le fardeau des ménages qui doivent renouveler leurs prêts hypothécaires.

De ce point de vue, les résultats sont pauvres.

Les institutions financières américaines se méfient toujours autant les unes des autres.

Elles ne refilent pas non plus à leurs clients les économies qu'elles devaient en principe réaliser dans leurs coûts d'emprunt.

> Voir FED en page 4

Moins de hiérarchie, plus de politique

Marre de la politique interne? Vous n'avez pas fini. Dans les organisations matricielles d'aujourd'hui, les habiletés interpersonnelles sont plus importantes que jamais.

ISABELLE LAPORTE

VIE AU TRAVAIL

COLLABORATION SPÉCIALE

Selon un sondage mené en novembre 2007 par RBC, 36 % des employés ont déclaré que les interactions politiques au bureau nuisaient à leur productivité. C'est presque le double d'il y a 10 ans. En 1998, 19 % avaient formulé la même plainte.

Le problème n'est pas circonscrit au Canada, bien sûr. Une recherche menée en 2007 par la firme Roffey Park au Royaume-Uni a montré que la politique interne était devenue l'une des principales causes de stress des gestionnaires. Dix ans auparavant, c'était le cadet de leurs soucis.

Que s'est-il passé? Au cours de la dernière décennie, les entreprises ont aplati leur organigramme. Les filières hiérarchiques verticales ont laissé la place à des environnements matriciels valorisant l'interdépendance.

Les employés comme les cadres doivent devenir des as de l'influence, de la négociation et du réseautage.

En clair, pour accomplir leurs tâches, les employés comme les cadres doivent devenir des as de l'influence, de la négociation et du réseautage.

Fatima El-Naser (nom fictif) en sait quelque chose. Cette ingénieure de formation, qui a aussi fait des études en finances, occupe un poste de gestionnaire de personnel dans une multinationale.

« Si tu as besoin de données pour mener à bien un projet, il y a de fortes chances que tu doives t'adresser à quelqu'un dans un autre service, voire dans une autre filiale. Si tu envoies un simple courriel, bonne chance », note M^{me} El-Naser.

« À l'école, on te dit: sois compétente et tu grimperas les échelons. Mais en réalité, dans les grandes organisations, tu n'arriveras nulle part si tu fais juste ton job », souligne-t-elle. Il faut connaître les bonnes personnes, savoir qui peut nous aider, être habile à convaincre et à présenter ses idées. En entreprise, les compétences sont importantes, souligne Charles Larocque, psychologue industriel. « Mais on est aussi embauchés pour notre capacité de travailler avec d'autres. »

> Voir POLITIQUE en page 5



PHOTO ROBERT MAILLOUX, LA PRESSE

Pour Pierre Larocque, « il faut redonner une nouvelle énergie et aller chercher les actionnaires de demain. »

Actionnaires asiatiques pour Adaltis

L'ENTREPRISE

Adaltis est une société internationale qui met au point, fabrique et commercialise des tests diagnostiques in vitro et des systèmes de tests pour les petits et moyens laboratoires. Son siège social est à Montréal. Elle possède une usine à Shanghai et des bureaux à Hong Kong, en Chine. Elle est aussi présente en Italie, en Allemagne et au Mexique. Parmi ses actionnaires, elle compte Picchio Pharma, détenu par le D^r Francesco Bellini et une filiale de Power Corporation (propriétaire de *La Presse*). Elle est inscrite à la Bourse de Toronto (symbole: ADS).

DÉFIS

Renouveler sa base d'actionnaires et tirer parti de l'expérience acquise en Europe pour devenir un important fournisseur de systèmes de tests diagnostiques in vitro dans les marchés émergents, plus particulièrement en Chine.

STRATÉGIES

Attirer des actionnaires qui comprennent le marché asiatique; augmenter les ventes grâce à son propre réseau de distribution, réduire les coûts et hausser les capacités de production de l'usine chinoise.



RÉJEAN BOURDEAU

DÉFI CROISSANCE

Au cours de la dernière année, le visage d'Adaltis a changé. Et cette transformation n'est pas terminée.

Avec son usine à Shanghai, la nomination d'un chef des opérations asiatiques et la vente d'actifs en Italie et en Allemagne, le fabricant de tests diagnostiques in vitro est de plus en plus « chinois ». Sans compter que l'entreprise jette un œil du

côté de l'empire du Milieu pour ajouter de nouveaux investisseurs à sa liste. Plusieurs scénarios sont possibles et rien n'est encore décidé.

Des options

Parmi les options: inscrire Adaltis à une Bourse chinoise (Shanghai, Hong Kong) tout en conservant son titre à la Bourse de Toronto; l'inscrire uniquement à une Bourse chinoise; ou la vendre en tout ou en partie à un investisseur privé, potentiellement asiatique.

« Il faut augmenter notre base d'actionnaires, dit son président Pierre Larocque, qui sera en Chine pour les prochains mois. »

> Voir ACTIONNAIRES en page 4

CONCOURS



C'est bien meilleur les vacances! avec René Homier-Roy

Écoutez C'est bien meilleur le matin au 95,1 FM et courez la chance de GAGNER TROIS ESCAPADES VACANCES pour deux personnes.

Pour participer, répondez à la question du jour posée à trois reprises, entre 5 h30 et 9 h.



Remplissez ce bulletin de participation et postez-le avant le 6 mai 2008 (cachet de la poste faisant foi) à: Concours « C'est bien meilleur les vacances! », C.P. 9090, succ. Centre-ville, Montréal (Québec) H3C 3P3

Date à laquelle la question a été posée: _____

Réponse: _____

Nom: _____ Prénom: _____

Adresse: _____

Ville: _____ Code postal: _____

Tél. domicile: _____ Tél. travail: _____

Courriel: _____

Oui j'accepte de recevoir de la documentation de Radio-Canada et de ses partenaires.

Concours réservé aux 18 ans et plus. Fac-similés non acceptés. Le grand prix comprend trois forfaits pour deux personnes (hébergement et repas inclus) à l'Auberge Ripplecové & Spa, à l'Auberge du Lac Taureau, et au Spa Ofuro. Valeur totale: environ 3500\$. Certaines conditions s'appliquent. Règlement complet à Radio-Canada et sur Radio-Canada.ca/bienmeilleur.



LA PRESSE



LA PRESSE AFFAIRES MARCHÉS MONDIAUX

REPÈRES DU LUNDI

DOLLAR CANADIEN

98,40 ¢US

VARIATION
Semaine dernière **-1,11¢**
Cette année **-2,33¢**

0,6310 €

VARIATION
Semaine dernière **+0,0014€**
Cette année **-0,0559€**

SOMME REQUISE POUR ACHETER
Un dollar US **101,63\$**
Un euro **1,5845\$**

TAUX PRÉFÉRENTIEL DES BANQUES **4,75%**

TAUX DE LA BANQUE DU CANADA **3,00%**

TAUX DE LA RÉSERVE FÉDÉRALE AMÉRICAINE **2,25%**

OR (NY GOLD)

887,30 \$US

PÉTROLE

West Texas Intermediate

121,52 \$US

Light Sweet Crude **124,42\$**
North Sea Brent **115,12\$**

PRODUIT INTÉRIEUR BRUT

janvier **0,6%**
Variation annualisée **2,2%**

BALANCE COMMERCIALE

février **4,936 milliards**

INDICE DES PRIX À LA CONSOMMATION

Annuel (mars) **1,4%**
Sans éléments volatils **1,3%**



TAUX DE CHÔMAGE

mars (désaisonnalisé)	
CANADA	6,0%
Québec	7,3%
Ontario	6,4%
Montréal	7,2%
Toronto	6,5%
Vancouver	3,7%

TAUX D'ACTIVITÉ AU CANADA

mars (désaisonnalisé) **68,0%**

EMPLOIS CETTE ANNÉE

CANADA	46 400
Québec	7 200
Ontario	12 900

RÉMUNÉRATION HEBDOMADAIRE MOYENNE

janvier **785,14\$**
Variation annuelle **+3,0%**

MISES EN CHANTIER

	mars	Base annuelle
CANADA	17 303	254 700
Québec	2 966	40 700
Ontario	4 985	77 200
Variation ann. (Canada)	+12,8%	

COMMERCE DE DÉTAIL

février **-0,7%**
Variation annuelle **+10,2%**

VENTES AUTOS NEUVES

février **-3,2%**
Variation annuelle **+8,9%**

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

Déshabillés par l'inflation

Records successifs des cours des métaux, du pétrole, des céréales... La spirale des prix est bien engagée. La prochaine cible de l'inflation pourrait bien être le coton et tout le secteur du vêtement.



RICHARD DUPAUL
LA PLANÈTE ÉCONOMIQUE

« L'inflation nous procure enfin la vraie démocratie. Pour la première fois de l'histoire, les biens de première nécessité et les objets de luxe se vendent au même prix. »

Cette citation de l'humoriste américain et auteur politique Robert Orben se veut une réflexion amusante sur le thème universel du coût de la vie. Mais, avec une ironie mordante, ce commentaire illustre les effets pervers de la poussée des prix des ressources naturelles.

La flambée des prix du pétrole et des céréales est en train de créer un effet domino qui menace plusieurs biens de consommation courante. Le marché du coton pourrait bien être l'une des prochaines victimes.

Épargné

Jusqu'à maintenant, le marché du coton a été en partie épargné par la vague spéculative, qui a poussé les cours de plusieurs denrées à des sommets historiques.

Les cours du coton sont en hausse de 16% depuis un an, ce qui est nettement moins que ceux du soja (+71%) ou du riz (+97%).

Le prix du coton a même eu tendance à se replier ces dernières semaines car la demande pour cette fibre semble diminuer. Selon certaines sources, les consommateurs ont tendance à restreindre leurs achats de vêtements en raison du ralentissement de l'économie.

Aux États-Unis et en Europe, les ventes de coton baisseraient de 6,5% cette année par rapport à 2007, alors que la demande européenne chuterait de 11%, prévoit l' Economist Intelligence Unit, une firme britannique.



PHOTO JEAN PIERRE PINGOUD, BLOOMBERG NEWS

Le prix du coton a tendance à se replier ces dernières semaines car la demande pour cette fibre semble diminuer.

Or, la menace pour le marché du coton se situe du côté de l'offre. L'inflation galopante sur certains marchés agricoles agit comme un aimant, attirant les producteurs vers les secteurs plus lucratifs au détriment des marchés moins payants.

On plante moins

Alléchés par des prix records, les agriculteurs américains pré-

voient ainsi délaissier le coton cette année au profit du soja et du blé.

L'inflation galopante sur certains marchés agricoles agit comme un aimant, attirant les producteurs vers les secteurs plus lucratifs au détriment des marchés moins payants.

Le Département américain de l'Agriculture (USDA) a récemment publié ses estimations de semis pour la saison 2008/2009. Les fermiers américains vont semer 18% de plus de soja que l'an dernier et 8% de plus de blé. En revanche, les semis de coton diminueront de 13% (à 9,4 millions d'acres) cette année aux États-Unis, le troisième exportateur de cette fibre au monde.

Mais l'International Cotton Advisory Committee (ICAC), un lobby basé à Washington, avance maintenant que la superficie des plantations diminuera de 15%

cette année aux États-Unis. En somme, la production va baisser plus que prévu.

« Le coton a beaucoup de mal à concurrencer les autres produits agricoles », explique un analyste de la firme US Commodities, cité la semaine dernière par l'agence Bloomberg.

« Le choix des agriculteurs est principalement financier », renchérit Bill Nelson, analyste de

Wachovia Securities, dans une étude diffusée sur l'internet.

« Le choix des agriculteurs est principalement financier », renchérit Bill Nelson, analyste de

Le syndrome inflationniste

C'est là le syndrome de l'inflation: les acteurs anticipent et amplifient des hausses de prix, même lorsqu'elles ne se sont pas matérialisées.

Les craintes entourant le coton donnent ainsi des munitions aux économistes qui critiquent de plus en plus la décision de la Réserve fédérale américaine et de la Banque du Canada d'abaisser rapidement les taux d'intérêt pour contenir la crise du crédit et prévenir une récession. Une bonne nouvelle, diront les consommateurs. En ce faisant, toutefois, on alimente la flambée des prix des ressources naturelles.

Tôt ou tard, les banques centrales devront abandonner cette stratégie pour s'attaquer ensuite au cancer inflationniste. Cela signifie qu'il faudra hausser les taux, peut-être brusquement, au risque de provoquer une récession encore plus grave.

Cela fait penser à un commentaire entendu un jour dans un colloque économique. « L'inflation est une maladie curieuse, disait un conférencier. Elle est sans douleur pour beaucoup de gens. Mais le remède fait mal à tout le monde. »

Le marché méconnu des aliments halal

CAROLINE RODGERS
COLLABORATION SPÉCIALE

Les pays du Moyen-Orient ont peut-être du pétrole, mais ils n'ont pas beaucoup d'agriculture. Ils importent 80% de leur nourriture. Une véritable mine d'or pour les exportateurs alimentaires d'ici, à condition de respecter les normes halal.

Si la plupart des gens connaissent les produits cashers, conformes au judaïsme, peu savent ce que sont les aliments certifiés halal. L'expression « halal » signifie « licite », c'est-à-dire permis par la religion musulmane.

Pour être halal, les animaux de boucherie doivent être abattus par un musulman selon un rite particulier.

Quant aux produits transformés, ils ne doivent contenir aucun sous-produit de l'alcool ou du porc.

Il y a près de 1,6 milliard de musulmans sur la planète. Leur croissance démographique est très rapide.

Le marché

Les produits halal représentent un marché dont la valeur est estimée à 580 milliards de dollars. Rien qu'aux États-Unis, terre de prédilection des exportations québécoises, le pouvoir d'achat des musulmans est évalué à 12 milliards de dollars américains.

Mais les débouchés les plus intéressants pour les exportateurs canadiens sont en Arabie Saoudite, aux Émirats arabes unis et dans les autres pays du golfe persique.

« Leurs habitants ont un revenu élevé, et ils ont un grand intérêt pour les produits nouveaux et à valeur ajoutée », explique Nawal Benzaid, analyste du secteur agricole et agroalimentaire pour Agriculture et Agroalimentaire Canada.



PHOTO EMILE WAMSTEKER, BLOOMBERG NEWS

Pour être halal, les animaux de boucherie doivent être abattus par un musulman selon un rite particulier.

La certification halal est-elle difficile à obtenir?

Pour les producteurs de viande, cela implique de changer

reçu sa certification halal en 2000. « C'est avantageux quand on veut exporter plus, mais c'est un investissement à long terme.

halal. En Australie, presque 100% des agneaux abattus respectent ces normes.

D'importants concurrents

D'autres concurrents importants sont entrés dans la course. Chez Nestlé, 30% du chiffre d'affaires correspond à ces produits.

Plus près de nous, l'ontarienne Maple Lodge Farms a lancé une gamme complète de produits halal.

Deux organismes délivrent une certification halal au Canada: l'Islamic Food and Nutrition Council of America et l'Islamic Society of North America.

Les produits halal représentent un marché dont la valeur est estimée à 580 milliards de dollars.

les pratiques sur la chaîne de production et d'engager du personnel musulman.

Cela en vaut la peine, croit Arthur Batista, directeur des ventes au marché international d'Écolait, qui se spécialise dans la production de veaux de lait du Québec. L'entreprise a

Cela nous a permis d'exporter partout au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. Mais avec la crise de la vache folle en 2003, certains pays ont refermé leurs frontières », dit M. Batista.

Ce sont surtout l'Australie et la Nouvelle-Zélande qui dominent le marché de la viande

Clôtures Oasis de Lachute

Se repositionner pour mieux rebondir

STÉPHANE CHAMPAGNE
COLLABORATION SPÉCIALE

Profiter du boom économique de l'Alberta n'est pas une nécessité. Luc Belisle, de Clôtures Oasis, à Lachute, dans les Basses-Laurentides, en sait quelque chose.

Le directeur du développement et cofondateur de cette PME à capital fermé a préféré momentanément abandonner le lucratif marché de l'Ouest canadien. Mais il compte bien y retourner. Entre-temps, il se repositionne afin de mieux rebondir dans un avenir rapproché. Bref, l'Ouest devra attendre.

« Comme n'importe quelle autre entreprise, nous voulons croître. Mais pas au détriment de nos clients d'ici, qui nous ont permis de grandir. Avant de retourner dans l'Ouest canadien, nous allons renforcer notre présence au Québec et faire notre marque dans la région d'Ottawa, un marché qui est près et que nous avons négligé », explique Luc Belisle.

Clôtures Oasis avait déjà tenté sa chance en Alberta en 2004-2005. C'était après avoir investi plus d'un million de dollars dans la modernisation de ses installations de Lachute. À l'époque, l'entreprise s'était notamment dotée d'un soudeur robotisé et d'un nouvel atelier de peinture électrostatique, et elle avait agrandi ses ateliers de la rue Saint-Jean. Autrement dit, elle était gonflée à bloc.

« Notre offensive à Calgary s'est avérée plus difficile qu'on le croyait. Nous misons beaucoup sur le soutien technique et nous sommes près de nos clients. Or, avec les grandes distances et le manque de communication, nous avons préféré

« Comme n'importe quelle autre entreprise, nous voulons croître. Mais pas au détriment de nos clients d'ici qui nous ont permis de grandir. »

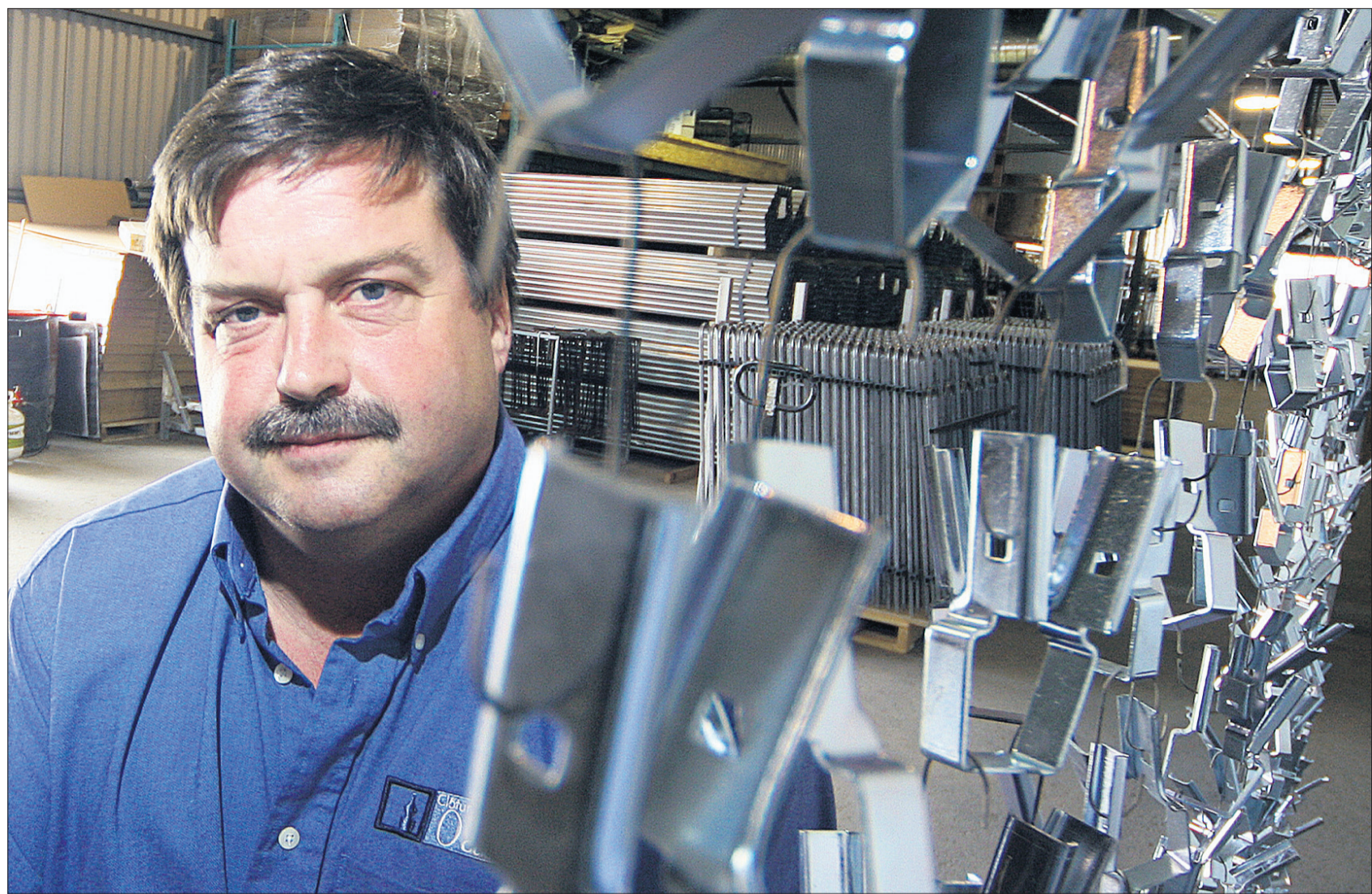
« nous replier plutôt que manquer notre coup là-bas », affirme Luc Belisle.

Pourtant, tout était en place. Grâce à la modernisation de ses installations, les délais de livraison du fabricant sont passés de huit à deux semaines. « On répondait amplement à la demande au Québec. Le problème, c'est que nos distributeurs manquaient de main-d'œuvre pour installer les clôtures. On ne voulait pas répéter la même chose en Alberta », relate Luc Belisle.

Complètement intégré

Clôtures Oasis se présente comme le fabricant de clôtures ornementales le plus important au Québec, et le seul au Canada à être complètement intégré. « Nous sommes à peu près les seuls à avoir la mainmise absolue sur nos produits. De la conception à la finition, nous ne faisons appel à aucun sous-traitant », dit M. Belisle, comptable de formation.

Les clôtures de milieu et de haut de gamme de la PME, toutes fabriquées en acier galvanisé, se



Luc Belisle, directeur du développement et cofondateur de Clôtures Oasis. La PME a préféré momentanément abandonner le lucratif marché de l'Ouest canadien. Entre-temps, elle se repositionne afin de mieux rebondir dans un avenir rapproché. Bref, l'Ouest devra attendre.

« vendent entre 30 \$ et 50 \$ le pied linéaire. L'entreprise offre près d'une quarantaine de modèles qui se déclinent en une dizaine de couleurs. Elle en fabrique près de 150 000 pieds linéaires par année et pourrait facilement doubler sa production.

Elle réalise 95 % de ses ventes au Québec, où elle dit occuper plus de 60 % du marché grâce à 40 revendeurs. Ses revenus, plutôt stables ces dernières années, atteignent près de cinq millions. D'ici trois ans, la PME vise les 7,5 millions.

La région d'Ottawa

Elle souhaite voir passer ses activités hors Québec de 5 % à 20 % à court terme. Elle fonde d'ailleurs beaucoup d'espoir sur la région d'Ottawa, à environ une heure et demie de route de Lachute.

Outre sa participation à différents salons de l'habitation, la PME mise sur la publicité dans les magazines spécialisés, une stratégie que peu de fabricants de clôtures adoptent, selon Luc Belisle.

La PME tentera également sa chance du côté de Toronto, où quatre fabricants de clôtures ornementales se font déjà la lutte. « Ça ne donne rien d'aller à Toronto en ce moment; il y a trop de concurrents établis. Mais si on arrive à déranger le marché à Ottawa, les gens vont savoir qui nous sommes et ça va nous faciliter la tâche pour la suite », croit M. Belisle, coactionnaire avec Jacques Leclerc.

Quant aux produits ornementaux fabriqués dans les pays émergents, le directeur du développement de Clôtures Oasis ne semble pas inquiet outre mesure. « Des magasins à grandes surfaces, dit-il, ont essayé d'en vendre l'an passé et on m'a dit que ça n'avait pas

été très populaire. Les modèles limités. Et puis, pour installer une clôture ornementale, on ne peut pas s'improviser installateur; ça prend de l'expertise. »

Avec plusieurs dossiers clients à gérer, avoir une bonne mémoire ne suffit pas.



Solutions d'affaires

Accédez à l'information, où que vous soyez, avec nos **solutions sans fil.**

Améliorez le service à la clientèle de votre entreprise en aidant vos employés à être aussi efficaces en déplacement qu'au bureau. Permettez-leur de se brancher instantanément au réseau sans fil haute vitesse de TELUS et de profiter d'un accès aux dossiers clients, aux courriels et à Internet. Quel que soit votre secteur d'activité, TELUS offre des solutions qui s'adaptent aux besoins spécifiques de votre entreprise. Découvrez-les.



Communiquez dès maintenant avec votre représentant TELUS ou composez le **1-866-745-5558** et informez-vous sur l'offre d'**ordinateur portable GRATUIT***.



PME EXPRESS

Hot Dogs All Dressed au Mexique

La PME Hot Dogs All Dressed est sur le point d'ouvrir une boutique à l'aéroport de Cancun, dans la très touristique péninsule mexicaine du Yucatan.

L'entreprise de Verdun fabrique des colliers, des laisses et des médailles d'identification pour chats et chiens. Des vedettes comme Ozzy Osbourne, Robert de Niro et Paris Hilton en sont tombés amoureux.

« Je mise beaucoup sur Cancun. Si tout va bien là-bas, nous allons nous étendre dans le reste du Mexique », s'enthousiasme Viva Singer, présidente et unique actionnaire de Hot Dogs All Dressed. Les produits haut de gamme de la PME,

vendus entre 12 \$ et 70 \$, sont distribués dans 2000 points de vente sur trois continents. Ses ventes dépassent le demi-million de dollars.

Dans la foulée du ralentissement économique aux États-Unis, où elle écoule 50 % de sa production, Viva Singer cherche à se faire plus présente en Europe, notamment en Angleterre.

Sa tâche sera grandement simplifiée grâce à des étudiants au MBA de l'UQAM et de l'Université de Paris-Dauphine.

Les jeunes universitaires se sont basés sur Hot Dogs All Dressed afin de créer un volumineux plan d'affaires sur la façon de percer le marché français des accessoires pour animaux.

Ils ont gracieusement remis ce plan à Viva Singer, qui compte évidemment s'en servir.

Stéphane Champagne, collaboration spéciale

* Cette offre est réservée aux entreprises situées au Québec, qui activent de nouveaux services affaires de TELUS, et prend fin le 30 juin 2008. L'offre peut changer ou prendre fin sans préavis. Certaines conditions s'appliquent, tous les détails sur telus.com/solutions. Photo à titre indicatif seulement. TELUS, le logo TELUS, le futur est simple sont des marques de commerce de TELUS Corporation. Toshiba, le logo de Toshiba et Satellite sont des marques de commerce de Toshiba. © 2008 TELUS.

LA PRESSE AFFAIRES

À L'AGENDA

PREVISIONS ■ RÉEL BPA: bénéfice par action M: million G: milliard

AUJOURD'HUI 28 AVRIL

Cott	BPA 1T: 3¢
Loews	BPA 1T: 1,20\$US
Visa	BPA 2T: 48¢US

DEMAIN 29 AVRIL

Confiance du consommateur (États-Unis)	avril: 62,0 mars: 64,5
CGI	BPA 2T: 21¢
Jean Coutu	BPA 3T: 10¢
Petro-Canada	BPA 1T: 1,62\$

MERCREDI 30 AVRIL

Canam	BPA 1T: 20¢
Loblaws	BPA 1T: 35¢
Groupe TSX	BPA 1T: 61¢
Torstar	BPA 1T: 22¢

JEUDI 1^{ER} MAI

Great-West	BPA 1T: 63¢
Imperial Oil	BPA 1T: 92¢
SNC-Lavalin	BPA 1T: 30¢
Thomson Reuters	BPA 1T: 36¢

VENREDI 2 MAI

Taux de chômage (États-Unis)	avril 5,2% mars: 5,1%
Nortel	BPA 1T: -11¢
Telus	BPA 1T: 88¢
Tembec	BPA 1T: -41¢

LUNDI 5 MAI

Fond de revenu Boralex énergie	BPA 1T: 18¢
Goldcorp	BPA 1T: 21¢
Weight Watchers	BPA 1T: 74¢US

Source: Bloomberg

La Presse Affaires, 7, rue Saint-Jacques, Montréal (Québec) H2Y 1K9

SUDOKU

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

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

Solution du dernier sudoku

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

Ce jeu est une réalisation de Ludipresse. Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site www.les-mordus.com ou écrivez-nous à info@les-mordus.com

Niveau de difficulté : MOYEN

0994

Par Fabien Savary

0993

La Fed est forcée de ralentir

FED

suite de la page 1

Le sauvetage de Bear Stearns par JP Morgan, solidement épaulée par la Fed, qui absorbe près de 30 milliards de créances parfumées, aura marqué un tournant.

Les investisseurs savent désormais que la banque centrale ne laissera pas tomber un pilier du système financier.

Les banques ont aussi absorbé quelque 300 milliards de pertes

Ce n'est pas demain

la veille que le

consommateur américain

verra à nouveau des taux

alléchants pour refinancer

sa maison ou changer de

voiture.

liées à la titrisation de prêts hypothécaires de tout acabit.

Depuis le début du mois, elles parviennent enfin à financer à nouveau leurs opérations courantes. Mais à quel prix ?

La semaine dernière, elles ont levé 43,3 milliards sur les marchés obligataires et des actions privilégiés.

Citigroup, la plus grande banque avec activités de dépôts aux États-Unis, a lancé une émission de 16 milliards US portant un taux d'intérêt de 8,4 % pendant 10 ans. Merrill Lynch en a émis une de sept milliards à 8,625 %.

Le présent dégel des liquidités

enlève une épine au pied de la Fed, mais ce n'est pas demain la veille que le consommateur américain verra de nouveau des taux alléchants pour refinancer sa maison ou changer de voiture.

Vendredi, l'administration Bush a annoncé en grande pompe que les chèques promis aux ménages cet hiver pour relancer la consommation seront postés à compter de cette semaine.

Les économistes estiment que l'ampleur du programme équivalait à un point de pourcentage de croissance.

L'effet sera cependant de courte durée. Il sera dissipé dès l'automne.

Les prévisions

Cela laisse cependant un peu de temps aux autorités monétaires.

Voilà pourquoi, les marchés financiers parient sur l'annonce d'une baisse de 25 centièmes seulement du taux cible de financement à un jour, mercredi.

Un tiers des parieurs sur les marchés à terme de Chicago misent même sur une pause.

Les investisseurs sont devenus moins moroses par suite de la divulgation des bénéfices des entreprises au premier trimestre.

Les prophètes de malheur en ont pris pour leur grade, malgré quelques déceptions comme celle de General Electric.

Cela explique la performance assez bonne des indices boursiers en avril jusqu'ici, après trois mois orageux. La Fed dispose donc d'un peu de temps pour décider quel lièvre elle devra courir pour la suite des choses: la croissance anémique ou l'inflation rampante.

Actionnaires asiatiques pour Adaltis

ACTIONNAIRES

suite de la page 1

Et on regarde du côté de l'Asie.» Il faut dire que ses investisseurs canadiens sont essouffés.

On peut les comprendre. L'action d'Adaltis, lancée à 5,50\$ en décembre 2004, ne vaut plus qu'une trentaine de cents aujourd'hui...

Mis à part certains grands actionnaires, comme Picchio Pharma (détenue par Power Corporation et Francesco Bellini), qui continuent à signer des chèques pour renflouer la société déficitaire, les petits investisseurs ont jeté l'éponge.

Des jours meilleurs

Malheureusement, cette lassitude arrive au moment où Adaltis a franchi d'importants obstacles qui lui permettent d'espérer des jours meilleurs.

« Il y a encore des risques liés à l'exécution du plan et à la technologie, précise M. Laroche, mais les choses se replacent et le potentiel est grand. »

Tout d'abord, tous les tests « clés » pour la plateforme Eclectica (diabète, thyroïde, fertilité, etc.) ont été approuvés.

« On a reçu 29 enregistrements dans les derniers mois, dit le dirigeant. De plus, du côté des maladies infectieuses, c'est réglé pour les hépatites A, B et C. Tous les autres tests (y compris le VIH) devraient être enregistrés d'ici neuf à 12 mois. »

Fort de ces nouveaux enregistrements, Adaltis veut profiter de l'arrivée de Frederick Leung pour augmenter les ventes en Asie, puis en Inde, au Brésil, au Mexique et en Russie. Le nouveau chef des opérations

a été cadre supérieur pour Siemens et Abbott, en Chine.

Pour le moment, l'usine de Shanghai fabrique une vingtaine de produits, soit l'équivalent de 20 à 30 millions de tests par année.

Sa capacité de production n'est utilisée qu'à 10, 15 %. « D'ici trois ans, on souhaite produire 200 millions de tests, avance le président. On pense que c'est réalisable. »

Selon M. Laroche, la phase de retournement est bien amorcée. « Notre objectif était de réduire de

moitié nos coûts fixes (d'environ 44 à 22 millions), explique-t-il. On devrait atteindre notre cible en juillet prochain. »

Du coup, avec une marge contributive de 60 %, Adaltis sera rentable si elle réalise des ventes annuelles d'une quarantaine de millions de dollars.

Au dernier exercice, Adaltis a affiché des revenus de 64 millions. Mais en considérant l'impact des récentes ventes d'actifs, on peut évaluer ses revenus entre 20 et 30 millions à un taux annualisé.

ADALTIS: À RETENIR

> « Sommes-nous allés sur le marché boursier trop vite? On avait besoin d'aller sur le marché boursier. Ce n'était pas une option. C'était un projet qui allait coûter 60-70 millions. Les investisseurs privés étaient prêts à mettre du capital mais on voulait du capital public également. C'était du capital de risque. Quand on a fait l'émission, il n'y avait même pas d'usine. »

À cause de Power, du D' Bellini et de la Chine, les gens étaient automatiquement enthousiasmés. Il y en a qui pensaient que l'action passerait rapidement à 10\$. Ils ne regardaient pas le fondamental. Ils ont acheté les investisseurs, pas l'entreprise. »

> « Dans les 13 premiers mois on a exécuté le plan. On a fini de bâtir l'usine au milieu de 2005 dans un temps record. Puis, de 2006 à septembre 2007, il y a eu le problème réglementaire. Le gouvernement a déclenché une vaste enquête dans tout le pays pour lutter contre la corruption liée à l'approbation des produits. Le chef de la FDA chinoise a même été exécuté. Pendant 18 mois,

tous les nouveaux enregistrements étaient bloqués. »

> « L'action à 30 cents, ça donne une valeur boursière de 30 millions. Si on devait mettre une valeur, l'usine à elle seule vaut à peu près 50 millions. En ce moment, la valorisation est très basse pour quelqu'un qui comprend le marché. Est-ce que certains démontrent un intérêt à acquérir Adaltis? La réponse c'est oui. Mais la question du prix entre dans l'analyse. On ne fera pas une vente de feu. »

> « Avec Power, on travaille sur un projet à Chongqing, une grande ville de 30 millions d'habitants au centre du pays. C'est pour automatiser leurs laboratoires. Si on gagne ce contrat, on parle de 700 à 800 machines à environ 15 000\$. C'est environ 10 à 11 millions de ventes. En plus, on vendrait des bandes de réactifs de 15 000\$ par machine. Juste ce contrat pourrait générer 10 millions de revenus récurrents, en plus des machines. On est en train de discuter. On va se servir de cette ville comme vitrine. »

AFFAIRES
700

715 FINANCEMENT
PRÊTEZ VOTRE ARGENT à un taux supérieur. Garantie hypothécaire. 514-690-4661
PRÊTEZ votre argent particulier à particulier 26 à 39 mois. **Découpez l'annonce**
LA FINANCIÈRE PRÊTEBEC 450-688-7212

725 TENUE DE LIVRES, IMPÔT
SPÉCIAL IMPÔT. 25\$ et moins, remboursement fédéral sur place, 3300 Rosemont. 514-729-5078

AVIS
800

801 AVIS LÉGAUX

AVIS de clôture d'inventaire
Avis est par les présentes donné que, à la suite du décès de **Rita Picard**, en son vivant domiciliée au numéro 7061, rue Molson, Montréal, Québec, H2A 3K2, survenu le 24 mars 2007, un inventaire des biens de la défunte a été fait par les liquidateurs successoraux, Daniel Sylvestre et Sylvie Sylvestre, le 10 avril 2008, conformément à la loi.

Cet inventaire peut être consulté par les intéressés, à l'étude de Me Jean Paquin, notaire, sise au 5375, rue St-Joseph, bureau 300, Trois-Rivières, Québec, G8Z4M5. Donné ce 25 jour d'avril 2008 Me Jean Paquin, notaire.

PRENEZ AVIS que la clôture de l'inventaire de la succession **PIERRE BERNIER**, sans adresse connue, né à Val D'Or le 30 janvier 1968 et décédé à Drummondville le 21 août 2007, peut être consultée au 5695, rue Aмос, # 101, Montréal-Nord, Québec H1G 2Y3. Serge MAGNAN, notaire

850 AVIS DE DISSOLUTION CHANGEMENT DE NOM

AVIS DE DISSOLUTION
PRENEZ AVIS que la compagnie **ENTREPRISE JON. GUIMOND INC.** demandera au Registraire des entreprises du Québec la permission de se dissoudre. À St-Hubert, ce 16 avril 2008. Me Line Guimond procureur de la compagnie

AVIS
800

850 AVIS DE DISSOLUTION CHANGEMENT DE NOM

PRENEZ AVIS que la compagnie **3103-2253 QUÉBEC INC.** demandera au Registraire des entreprises la permission de se dissoudre. Montréal, le 25 avril 2008 Kaufman Laramée S.E.N.C.R.L. Procureurs de la compagnie

PRENEZ AVIS que la compagnie **COMMERCE MARQUISE LTÉE**, a l'intention de demander sa dissolution au Registraire des entreprises.

PRENEZ AVIS que la compagnie **COMMERCE SIMSON INC.**, a l'intention de demander sa dissolution au Registraire des entreprises.

PRENEZ AVIS que la compagnie **DANORI INTERNATIONAL INC.**, a l'intention de demander sa dissolution au Registraire des entreprises.

PRENEZ AVIS que la compagnie **ENTREPRISES MINTUR LTÉE**, a l'intention de demander sa dissolution au Registraire des entreprises.

PRENEZ AVIS que la compagnie **FONCTION INVESTMENT S.A.**, a l'intention de demander sa dissolution au Registraire des entreprises.

PRENEZ AVIS que la compagnie **JEAN MERCILLE INC.** demandera au Registraire des entreprises du Québec la permission de se dissoudre. Trois-Rivières, 23 avril 2008

PRENEZ AVIS que la compagnie **KLOP INTERNATIONAL INC.**, a l'intention de demander sa dissolution au Registraire des entreprises.

Acquisition de Yahoo!

L'ultimatum de Microsoft est expiré

AGENCE FRANCE-PRESSE

NEW YORK—L'ultimatum posé par Microsoft à Yahoo! pour conclure un accord amical d'achat a expiré samedi sans qu'aucune des deux parties ne fasse de commentaires, ce qui rend l'issue du projet encore

incertaine, entre une offre hostile ou un abandon pur et simple de Microsoft.

Face à cette offre de 44,6 milliards de dollars, lancée début février par Microsoft, Yahoo!, numéro 2 mondial de la publicité en ligne, est resté de marbre.

Les deux groupes et leurs conseillers ont eu des discussions ces dernières semaines mais n'ont pas fait d'avancées majeures pour pouvoir déboucher sur un accord samedi, rapportait hier le *Wall Street Journal*, citant des sources proches du dossier.

Séance d'Information

Soyez au courant ...

... des changements proposés à la régularisation des eaux du lac Ontario et du fleuve Saint-Laurent. Ceux-ci pourraient vous affecter.

Des spécialistes seront présents pour répondre à vos questions concernant la proposition d'une nouvelle ordonnance d'approbation et d'un nouveau Plan 2007 par la Commission mixte internationale du Canada et des États-Unis sur la régularisation des niveaux et des débits du lac Ontario et le fleuve Saint-Laurent.

Date et endroit ?

La séance d'information et d'audience publique auront lieu de 19 h00 à 21 h00

Jardin botanique
4101, rue Sherbrooke Est
Montréal (Québec)
Séance d'information : le 6 mai 2008
Audience publique : le 17 juin 2008

Cette séance d'information est offerte afin de vous aider à rédiger vos commentaires. Les commentaires du public seront acceptés à l'audience publique qui aura lieu au même endroit le 17 juin. Les commentaires seront acceptés jusqu'au 11 juillet 2008 par courriel ou par écrit à la Commission. Pour de plus amples détails, allez au www.ijc.org ou composez le (202) 736-9024.

COMMISSION MIXTE INTERNATIONALE Canada et États-Unis



INTERNATIONAL JOINT COMMISSION Canada and United States

Le mythe de la cote d'écoute

En collaboration avec HEC Montréal, nous publions notre chronique hebdomadaire sur les défis auxquels font face les entreprises au plan de la gestion.

JOHANNE BRUNET
COLLABORATION SPÉCIALE

Dans l'industrie de la télévision, on semble croire que la seule mesure qui détermine l'échec ou le succès d'une émission, c'est la cote d'écoute.

Lorsqu'on s'y attarde, non seulement on constate qu'il existe plusieurs autres mesures possibles, mais il devient évident que toute comparaison entre le succès et l'échec d'une émission ou d'une série doit être analysée avec soin.

La cote d'écoute est, en effet, une mesure populaire, fiable et acceptée par l'industrie. Mais que veut-elle dire comme mesure absolue? Considérons l'exemple de deux émissions qui ont eu chacune un million d'auditeurs. Comment pouvons-nous comparer ces valeurs absolues sans tenir compte des éléments suivants: le genre, l'heure de diffusion, la chaîne, la concurrence, l'ampleur de la promotion, l'étendue de la diffusion, à la limite le temps qu'il faisait?

Cette mesure pour les chaînes peut créer beaucoup d'anxiété, car les tarifs commerciaux sont basés sur la prédiction de cette mesure. Il faut que les publicitaires tiennent compte de l'ensemble de ces variables, mais de plus, qu'en est-il du zapping, de la possibilité d'accélérer les pauses commerciales ou de l'enregistrement de l'émission pour visionnement ultérieur?



Une série peut ne pas être renouvelée, mais le producteur le sera pour une nouvelle série. Pensons aux séries de Réjean Tremblay. Ci-haut, Geneviève Rioux dans la série *Casino*.

De plus, les émissions sont souvent diffusées plus d'une fois, ou même, chez les plus jeunes, sont visionnées lorsqu'elles sortent en DVD.

Pour les diffuseurs, les revenus commerciaux générés par une émission sont aussi un indice de succès. Cette industrie est très compétitive quant à la disponibilité de ceux-ci. La tarte publicitaire est limitée et compte de plus en plus de concurrents, dont les nouveaux médias.

Ces revenus permettent aux chaînes privées généralistes, par exemple, de payer les émissions produites, les frais d'exploitant de l'entreprise et les dividendes aux actionnaires. Le succès commercial est lié au coût de l'émission. Une

émission américaine, diffusée en heure de grande écoute, mais qui ne coûte presque rien, est sûrement plus intéressante pour un diffuseur qu'une émission produite localement avec des budgets importants mais dont le rendement sur investissement serait beaucoup moindre ou même négatif.

Les ventes à l'étranger

Pour les producteurs, les ventes d'émissions à l'étranger peuvent être un indice de succès intéressant. La prolifération internationale des chaînes de télévision a créé une demande de contenu très forte. Une émission faite au Québec, à petit budget, diffusée sur une certaine chaîne, dans une case horaire

quelconque, peut par la suite se vendre sur un grand nombre de territoires et rentabiliser l'opération de façon très intéressante pour l'entreprise.

Tous les diffuseurs internationaux n'ont pas le même poids et ne paient pas les mêmes licences pour les droits. Vendre à la France ou à l'Angleterre pourrait être beaucoup plus rentable que vendre à 20 pays très secondaires qui n'ont pas les budgets pour payer ces émissions de façon intéressante. L'inverse peut s'avérer par contre rentable à cause de l'effet du volume.

Les prix et hommages sont un autre indice de succès, même s'ils n'ont pas tout à fait la même importance que dans l'industrie

du cinéma. Les Oscars ou la Rose d'or de Cannes peuvent avoir une très grande influence autant sur les recettes futures d'un film que sur son évaluation par les critiques. Dans l'industrie de la télévision, le Québec a ses Géméaux et les USA ont leurs Emmys. On trouve un succès d'estime. Certaines séries, qui avaient été abandonnées par les diffuseurs, ont été reprises à la suite de ces prix. *Hill Street Blues*, aux USA, en est un exemple.

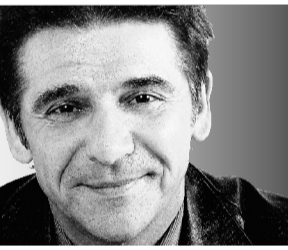
Le renouvellement d'une série ou du producteur peut être une autre mesure de succès, même si les cotes d'écoute ou les revenus commerciaux ne sont pas au rendez-vous. La réputation de l'équipe peut être suffisante. Ce que l'on peut aussi constater, c'est qu'une série peut ne pas être renouvelée, mais le producteur le sera pour une nouvelle série. Pensons aux séries de Réjean Tremblay.

Les objectifs et les agendas des parties prenantes sont variés et nombreux. Pour les diffuseurs privés du Canada anglais, qui sont tenus par le CRTC de diffuser des émissions canadiennes, les cotes d'écoute et les revenus commerciaux peuvent être secondaires. Satisfaire le régulateur peut s'avérer beaucoup plus important. Ces diffuseurs sont souvent beaucoup plus intéressés par les revenus qui peuvent générer la diffusion simultanée d'émissions américaines. Par contre, un diffuseur public préoccupé par un mandat culturel aurait une perception très différente du succès d'une de ces émissions canadiennes.

Les mesures sont multiples. Il s'agit de bien comprendre et de déterminer quels sont les objectifs de départ et, par la suite, de pouvoir analyser si ces objectifs sont atteints.

Johanne Brunet, cga, MBA, Ph.D., est membre associée de la Chaire de gestion des arts Carmelle-et-Rémi-Marcoux: www.hec.ca/profs/johanne.brunet.html

Le pire départ en cinq ans



MICHEL GIRARD
TRANSACTIONS D'INITIÉS

Les gestionnaires des caisses de retraite et des fonds communs viennent de connaître leur pire premier trimestre des cinq dernières années avec leurs portefeuilles diversifiés et leurs portefeuilles d'actions. C'est ce qui ressort des résultats de la recherche que vient de publier la firme Morneau Sobeco sur la performance réalisée au cours des trois premiers mois de l'année 2008 par la soixantaine de sociétés de gestion canadiennes qui gèrent des placements pour les caisses de retraite et fonds communs.

Est-ce à dire que l'année 2008 s'annonce catastrophique pour les centaines de milliards que nous avons engloutis dans les caisses de retraite et fonds communs de placement?

Compte tenu de la mondialisation des marchés boursiers et de leur grande volatilité quotidienne, il est vraiment trop tôt pour tirer la moindre conclusion... négative sur l'actuelle contre-performance de nos gestionnaires de portefeuilles. En Bourse, 24 heures, c'est très long. Imaginez huit mois...

Commençons par la moins mauvaise performance du

premier trimestre. Elle a été accomplie dans la catégorie des fonds diversifiés, dont les portefeuilles renferment des actions, des obligations et autres valeurs.

Les 48 gestionnaires de cette catégorie ont présenté un rendement médian de -1,43%. Aucun des gestionnaires n'a réussi à boucler le premier trimestre sur une note positive, le rendement allant de -1,07% pour le meilleur à -3,99% pour le pire. Notons que le «meilleur» des 48 gestionnaires n'a même pas réussi à devancer l'indice de référence des fonds diversifiés!

Un coup d'œil maintenant du côté de la plus importante catégorie de fonds d'actions, soit celle des actions canadiennes. Les 64 gestionnaires de fonds d'actions canadiennes ont présenté un rendement médian de -4,22% pour les trois premiers mois de l'année. C'est assez moche comme performance puisque l'indice de référence (le S&P/TSX de la Bourse de Toronto) a bouclé le trimestre avec un recul de -2,84%, soit 1,4 point de pourcentage de mieux. La fourchette de rendement obtenu entre le meilleur et le pire gestionnaire de la catégorie

«Actions canadiennes» va de -1,26% à -9,82%.

Dans la catégorie des «Actions canadiennes spécialisées», les gestionnaires en ont arraché davantage, le rendement médian affichant une baisse de 7,68% pour le premier trimestre de l'année 2008. Cela représente trois points de pourcentage de moins que l'indice de référence. Ce n'est vraiment pas fort!

Du côté de la catégorie «Actions américaines», ce fut un premier trimestre particulièrement difficile pour un grand nombre des 40 gestionnaires qui offrent leurs services aux caisses de retraite et grands fonds communs de placement. Le rendement a fluctué de -1,18% à -31%.

Les gestionnaires affichent un rendement médian de -5,89%. Mince consolation pour les détenteurs de parts: cette médiane devance l'indice de référence, le S&P 500 (en dollars canadiens), par trois dixièmes de point de pourcentage.

Dans les catégories «Actions internationales - Europe, Asie» et «Actions mondiales - USA, Europe, Asie», les gestionnaires ont à peine mieux fait que la catégorie «Actions américaines». Le rendement médian affiche un recul de 5,41% dans les «Actions internationales» et un recul 4,92% dans celle des «Actions mondiales».

Dans ces deux catégories, le rendement des gestionnaires a fluctué dans une fourchette allant de 0% pour les meilleurs



Le «meilleur» des 48 gestionnaires dans la catégorie des fonds diversifiés, dont les portefeuilles renferment des actions, des obligations et autres valeurs, n'a même pas réussi à devancer l'indice de référence de ces fonds.

à -15% pour les plus faibles du premier trimestre. Pour mettre un peu de baume sur la mauvaise performance boursière des portefeuilles d'actions, les gestionnaires de caisses de retraite et fonds communs ont

réussi, au premier trimestre, à obtenir des rendements positifs avec leurs portefeuilles d'obligations canadiennes (médiane: 2,63%), d'obligations internationales (9,83%) et de marché monétaire (1,15%).

Moins de hiérarchie, plus de politique

POLITIQUE

suite de la page 1

«Personne ne se lève le matin en se disant: aujourd'hui, je vais faire des jeux politiques. Mais qu'on le veuille ou non, on utilise des stratégies d'influence», ajoute M. Larocque.

Tout le monde a un pouvoir formel et informel, un pouvoir pour sa part Michèle Poirier, CRHA. Le pouvoir formel est le capital politique que l'entreprise vous fournit et qui est associé à votre poste. Le pouvoir informel

correspond à votre propre capacité d'influence, laquelle dépend de votre personnalité et de vos habiletés politiques.

Le plus important des deux est le pouvoir informel, note M^{me} Poirier. «Car c'est lui qui vous permettra de décrocher des postes de plus grande responsabilité.»

Mais pourquoi la plupart des gens voient-ils la politique interne comme un obstacle à leur productivité? En un mot, parce que les relations interpersonnelles sont rarement simples.

«Faire preuve d'un bon sens politique demande un effort lorsqu'on baigne dans un milieu où

il manque de liens de confiance», dit M^{me} Poirier, qui donne régulièrement des formations sur les stratégies d'influence.

La confiance

Quand on se sent en confiance, on ne réalise même pas qu'on s'influence les uns les autres, explique-t-elle. Mais dans le cas contraire, on est obligé d'adopter des comportements de réserve, de peser nos mots. Une situation évidemment inconfortable.

Or, il faut faire avec. Mieux vaut concentrer ses efforts à devenir habile politiquement, car nul ne peut échapper à cette facette

de la vie au travail. «À partir du moment où on occupe un poste, on est déjà en train de vivre dans la politique de l'organisation», précise M^{me} Poirier.

Selon la formatrice, les professionnels en début de carrière consacrent environ 80% de leur temps aux tâches techniques et 20% aux relations interpersonnelles. Ce rapport s'inverse graduellement à mesure qu'on monte dans l'entreprise. «Au sommet, l'essentiel du boulot est de nature relationnelle», dit-elle.

Est-ce à dire que les personnes réservées, peu enclines à interagir avec les autres, sont vouées

à la voie de garage en milieu professionnel? Pas du tout, estime le psychologue industriel Charles Larocque.

D'abord, les habiletés interpersonnelles ou politiques peuvent s'acquérir. Moults universités, firmes de consultants et associations professionnelles offrent des formations en relations humaines.

Mais aussi, ceux qui réussissent et qui influencent les autres ne sont pas nécessairement les plus colorés, note M. Larocque. Les habiletés politiques prennent différentes formes. La diplomatie et un bon sens de l'écoute vous feront parcourir bien du chemin.

Le mot politique vous fait toujours peur? Dites plutôt qu'il vous faut accumuler un capital «sympathique».

