

les affaires

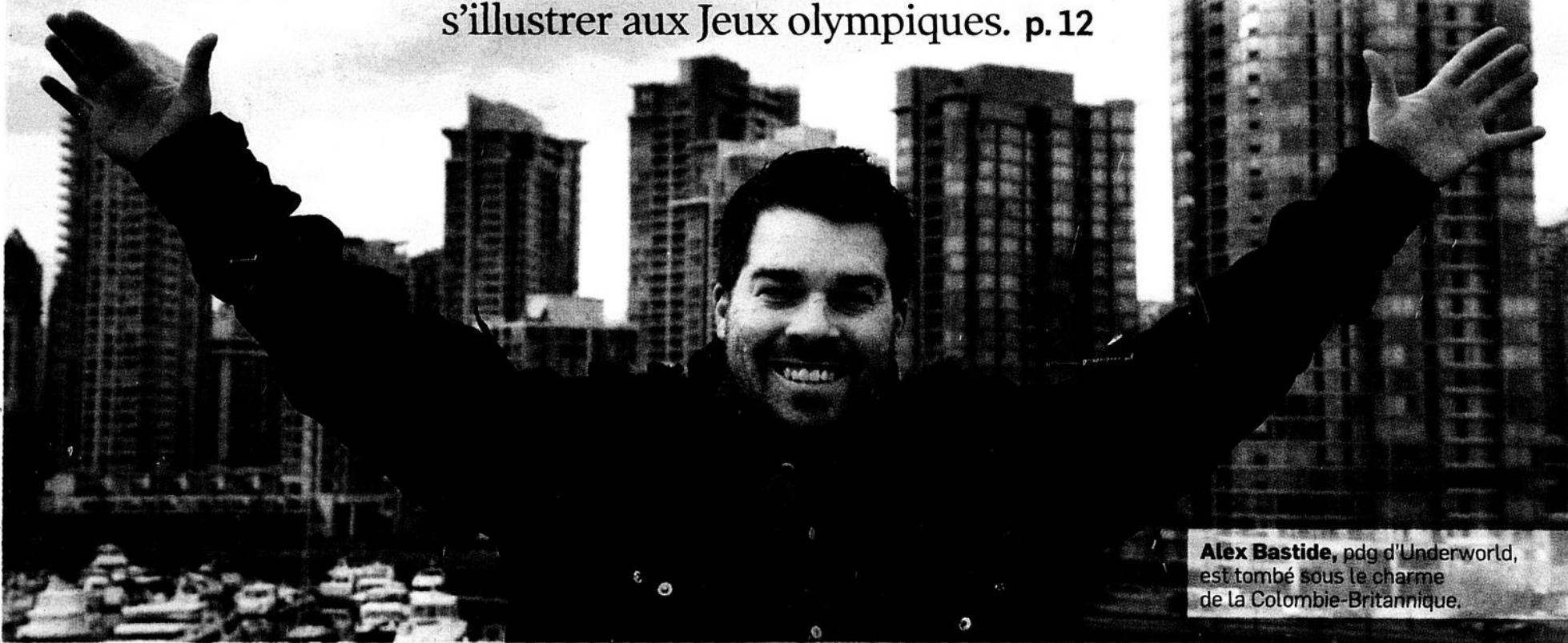
2,50 \$ | SEMAINE DU 9 AU 15 JANVIER 2010 | WWW.LESAFFAIRES.COM



VANCOUVER 2010

À LA CONQUÊTE DE L'OUEST

Comment Bell, Rona, Bombardier et
d'autres entreprises québécoises comptent
s'illustrer aux Jeux olympiques. p. 12



[Photo : Christopher Grabowski]

Alex Bastide, pdg d'Underworld,
est tombé sous le charme
de la Colombie-Britannique.



LES NOUVEAUX LEADERS
François-Philippe
Champagne:
un Québécois
à l'école des géants p. 18

MANAGEMENT
Les hôpitaux
découvrent
les vertus de
la méthode Toyota p. 24

ACTUALITÉS
Pourquoi l'hydroélectricité
ne sera pas reconnue
comme énergie verte
aux États-Unis p. 8

VOL. LXXXII, N° 01
40 PAGES



PP40064924 R08185



Peu importe vos projets d'épargne, épargnez à l'abri de l'impôt.

Pour ouvrir un CELI, composez le 1 800 463-3863, ou rendez-vous à une succursale ou à rbc.com/investir



®/© Marque de commerce et marques déposées de la Banque Royale du Canada. Les services de planification financière et les produits de placement comme les fonds communs de placement sont fournis par Fonds d'investissement Royal Inc. Les certificats de placement garanti et les produits de crédit sont offerts par la Banque Royale du Canada, Fonds d'investissement Royal Inc., RBC Gestion d'Actifs Inc., la Banque Royale du Canada, la Société Trust Royal du Canada, la Compagnie Trust Royal et Phillips, Hager & North Gestion de placements liée sont des entités juridiques distinctes et affiliées. Fonds d'investissement Royal Inc. est inscrit au Québec en tant que cabinet de services financiers.

Voyagiste spécialisé dans les voyages vacances, Transat transporte chaque année 2,5 millions de touristes vers plus de 60 pays.



Compte 327 passagers et des investissements des 571 000 propriétaires du Fonds de solidarité FTQ.



Dans un marché de plus en plus concurrentiel, la raison d'être du Fonds de solidarité FTQ n'aura jamais été autant d'actualité au Québec : faire croître nos entreprises, favoriser l'épargne-retraite des travailleurs
ET FAIRE TOURNER L'ÉCONOMIE D'ICI.

www.fondsftq.com

SOMMAIRE

tendances et stratégies	11
En manchette	12
Nouveaux leaders	18
The Economist	20
Management	24

investir	27
Questions et réponses	32
À surveiller	34

Chroniqueurs	
René Vézina	6
Jean-Paul Gagné	10
Bernard Mooney	31

Tableaux	
Baromètre des ressources	33
Le Top 100 en Bourse	33
Les marchés	35

Services	
Annonces classées	36
Carrières	26
Abonnements :	1 800 361-7215

« La théorie du libre marché a du plomb dans l'aile »

John Cassidy. L'auteur de *How Markets Fail* dit que certains comportements rationnels provoquent des désastres financiers.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

Dans votre livre, vous dénoncez le rôle qu'ont joué les « utopistes économiques » dans le déclenchement de la crise financière. Qui sont-ils ?

Ce sont des économistes et des financiers déconnectés de la réalité, qui ont cependant influencé les politiques des gouvernements. Ils croient à l'infailibilité du libre marché et en la capacité de la haute finance de s'autoréguler. Or, à la suite de la crise, plusieurs d'entre eux commencent à douter, en premier lieu Alan Greenspan, l'ancien président de la Réserve fédérale américaine. Devant un comité de la Chambre des représentants, M. Greenspan a admis que le marché libre pouvait mener à des catastrophes. D'ailleurs, quand les gens étudieront cette période dans le futur, ils diront que le constat de M. Greenspan a marqué le début de la fin de la domination des utopistes. Après tout, il est le représentant principal de cette théorie, à laquelle il a adhéré durant des années, qui a du plomb dans l'aile.

Vous dites que certains comportements rationnels provoquent des catastrophes. À quoi faites-vous allusion ?

À la rationalité irrationnelle. Dans certains cas, il est rationnel de suivre le groupe, en investissant, par exemple, dans des prêts immobiliers à risque même si on sait que ces produits sont dangereux. Pourquoi ? Parce que si une institution n'agit pas comme ses concurrentes, elle se privera de profits à court terme. Pour Charles Prince, l'ancien pdg de Citigroup, il était rationnel d'investir dans ces prêts à risque même si c'était une mauvaise chose pour l'économie américaine. Aujourd'hui, certains bonzes de Wall Street reconnaissent le danger de cette dynamique. Récemment, John Mack, le président du conseil d'administration de Morgan Stanley, a déclaré que Wall Street ne pouvait pas s'autoréguler à cause de la concurrence, et que c'était à Washington de le faire.

Vous dénoncez le principe du *Too Big to Fail*, qui fait en sorte que des banques sont devenues trop importantes pour faire faillite. Mais avons-nous vraiment le choix ?

Non, nous n'avons pas le choix, car le système financier pourrait s'effondrer. En revanche, les gouvernements doivent empêcher les banques de se retrouver dans une situation dangereuse en les encadrant davantage. Le *Too Big to Fail* a un effet pervers : quand les banques prennent des risques et qu'elles gagnent, elles empochent les profits, mais quand elles échouent, ce sont les citoyens qui paient la note. ■

CV

Nom : John Cassidy
Âge : 46 ans
Fonction : Journaliste économique
Entreprise : *The New Yorker*

Ce spécialiste en économie, qui a étudié à Harvard et à Oxford, a travaillé auparavant au *Sunday Times* de Londres et au *New York Post*.

[Photo : Isabelle Duverger]



Recommencez à rêver !
 - Alain Samson

Consultez ce site pour plus d'information :
www.lesaffaires.com/promo/alainsamson

Célébrons l'excellence en gouvernance d'entreprise !

Le magazine *Commerce* et Korn/Ferry International vous invitent à un événement unique.

Lors de cette soirée, nous rendrons hommage à **M. Pierre Côté**, administrateur émérite de l'année, et nous dévoilerons les conseils d'administration qui se sont démarqués par leurs politiques de rémunération, parmi les finalistes suivants : **CAE** et **Colabor** (Grande entreprise) **Miranda** et **Supremex** (Moyenne entreprise).

Soyez des nôtres le 9 février 2010

Billet : 175 \$
 Table de 10 : 1 750 \$

Pour information : 514-392-4116 - frederique.marion@transcontinental.ca
www.lesaffaires.com/evenements

rendez-vous

Cette semaine sur **lesaffaires.com**

9 JANVIER

Le bilan de l'événement techno de l'année

De nombreux produits innovateurs seront lancés cette année lors du Consumer Electronic Show, le plus important salon techno au monde, qui se tient à Las Vegas.

Consultez notre dossier spécial pour tout savoir sur les netbooks, téléphones et autres lecteurs de livres numériques qui vous feront saliver au cours des prochaines mois !



8 janvier

L'emploi au Canada et aux États-Unis

Statistique Canada publie les données sur l'emploi en décembre. Les économistes prévoient un léger gain du côté de l'emploi et un taux de chômage stable. Aux États-Unis, la situation demeure difficile et les économistes prévoient une légère hausse du chômage.

8 janvier

Les résultats de Jean Coutu

Les analystes s'attendent à une légère hausse du bénéfice du détaillant québécois au troisième trimestre.

9 janvier

L'impact des nouvelles mesures de sécurité

Plusieurs pays, dont le Canada, réagissent à l'attentat raté de décembre en renforçant les mesures de sécurité dans les aéroports. Nous faisons le point sur l'impact de ces mesures sur les voyageurs d'affaires canadiens.

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

Concours Les Prix duo du leadership

Une formule de reconnaissance originale visant à souligner l'importance du mentorat dans le monde des affaires du Québec !

Dernière chance de vous inscrire

www.urgenceleadership.com

Nos événements

18, 19 et 20 janvier 2010

Hôtel Omni Mont-Royal, Montréal

Entretien industriel : conjuguer fiabilité et rendement en période d'austérité

Chaque dollar compte, surtout maintenant. Or, la maintenance est un maillon critique de la rentabilité des entreprises. Venez découvrir comment intervenir sur des facteurs comme les délais de réparation, la durée de vie de l'équipement, le taux de rejet, l'excès de maintenance et les arrêts non planifiés afin d'abaisser les coûts et réduire les pertes.

Vous bénéficierez de l'expérience et de l'expertise de conférenciers de haut niveau :

BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE • HARLEY-DAVIDSON USA
HORIZON MILLING (EX-FARINE ROBIN HOOD) • BM CANADA
J.C. SAVARD CONSULTANTS • FUJITSU CANADA • SCHERING-
PLOUGH CANADA • THOMAS & BETTS • TECO-BLOC • ROCHE

Des outils pratiques à appliquer dès votre retour au travail !

26 et 27 janvier 2010

Hyatt Regency, Montréal

Diminuez les coûts et les effets de l'absentéisme

Trouvez des solutions à ces défis :

- Les retours au travail : comment tenir compte des besoins des employés ?
- Les gestionnaires de premier niveau : pris entre l'arbre et l'écorce !
- Mesurez le rendement de l'investissement (ROI) des initiatives en matière d'absentéisme
- La prévention des cas de maladie mentale

Avec la participation de :

CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC • CSSS POINTE-DE-L'ÎLE • FINANCIÈRE SUN LIFE • L'IPSE SERVICES CONSEIL ACTI-MENU • AON CONSEIL • CSSS DES SOMMETS
LES CONSULTANTS LONGPRÉ & ASSOCIÉS • ALIA CONSEIL
CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE COMMODOUS • ACETIA

Pour toute information au sujet de nos événements et pour vous inscrire :

www.lesaffaires.com/evenements

514 392-4116

evenements@lesaffaires.com

Renseignez-vous sur nos tarifs de groupe avantageux !



« Un autofocus surprenant, autant en mode photo qu'en vidéo HD. »

Nikon D300s

CRÉATIVITÉ ET POLYVALENCE

- Capteur CMOS de 12,3 mégapixels
- Écran 3 pouces de 920 000 points
- Autofocus haute densité sur 51 points
- Mode vidéo HD avec prise pour microphone
- Garantie 2 ans
- EN PRIME, cartes rabais¹

Lozeau
L'EXPÉRIENCE PHOTO VIDÉO

¹Incluant: Rabais de 15\$ sur un plan de protection reflex, rabais de 10% sur les cadres et albums (sauf cadres numériques), rabais de 20\$ sur un atelier, 1 impression HD 8x10 ou 8x12 gratuite.

l'œil averti

Gouvernance

Pas cachottier, le patron de la Banque TD

Contrairement à Steve Jobs, le patron d'Apple, le président de la Banque TD, Ed Clark, joue la carte de la transparence quand il s'agit de son état de santé. Il a amorcé l'appel conférence d'usage lors de la publication des résultats annuels de la Banque en dévoilant ses récents ennuis de santé aux analystes.

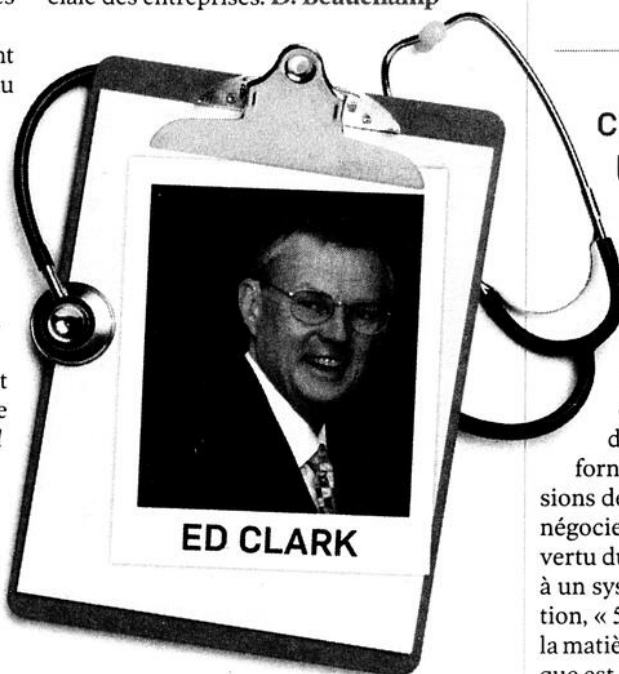
Reconnu pour son franc-parler, le président de la Banque TD a révélé qu'une chirurgie au dos l'a tenu hors du bureau pendant un mois au début de l'automne, et qu'il n'a pas assisté à plusieurs événements auxquels il aurait normalement pris part.

M. Clark, 61 ans, a précisé qu'il avait planifié son absence en déléguant les tâches aux membres de son équipe de direction.

Cette candeur est assez rare parmi les hauts dirigeants d'entreprises inscrites en Bourse. En juin dernier, la discrétion d'Apple sur l'état de santé de son maître à penser légendaire avait suscité la controverse après que le *Wall Street Journal* eut dévoilé qu'il avait subi une transplantation du foie.

« Nos lois exigent parfois que des citoyens ordinaires se soumettent à des enquêtes sur leur passé, ou même à des tests de dopage. Je ne vois pas pourquoi un président d'entreprise serait réticent quand il s'agit de

parler de sa santé. Si j'étais un actionnaire de la Banque TD, je serais heureux que son président donne l'exemple », dit Melissa Shin, rédactrice en chef de Corporate Knights, une publication spécialisée en responsabilité sociale des entreprises. **D. Beauchamp**



ED CLARK

Les sociétés dont on parle

Atrium Innovations.....	28	Magna International.....	28
BCE.....	34	MasterCard.....	10
Bell.....	13	PepsiCo.....	22, 23
Bombardier.....	12, 28	Peugeot.....	11
Boralex.....	34	Potash Corp.....	34
Cameco.....	34	Renault.....	7, 11
CGI.....	39	Rona.....	13
CTMA (Groupe).....	39	Russel Metals.....	28
Financière Manuvie.....	34	SNC-Lavalin.....	34
Financière Sun Life.....	29	Tansat A.T.....	34
Groupe TMX.....	29	Tim Hortons.....	29
Iamgold.....	39	Vector Aerospace.....	34
Imax.....	34	Via Rail Canada.....	39
Intrawest.....	39	Visa.....	10
Loblaw.....	29	Walt Disney.....	34

32 %

Hausse, en pourcentage, du nombre de particuliers qui se sont placés sous la protection de la loi sur les faillites aux États-Unis en 2009. Au total, 1,41 million de particuliers se sont placés sous la protection de la loi, soit le nombre le plus élevé depuis 2005.

Crédits de carbone

Une firme québécoise pilote une transaction record

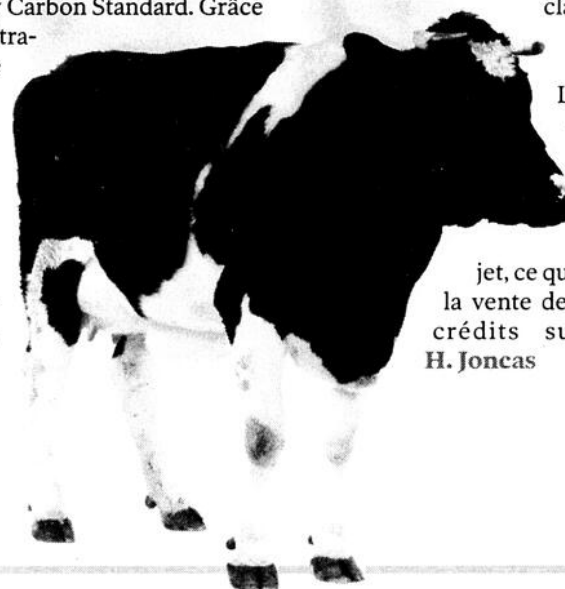
La québécoise L2i Solutions pilote la plus importante transaction de crédits de carbone de l'industrie agricole américaine. L'entreprise coordonne les efforts de 29 fermes dans la vallée de San Joaquin, en Californie, et au Texas, pour réduire les émissions de méthane du fumier des animaux et négocier 1,6 million de crédits reconnus en vertu du Voluntary Carbon Standard. Grâce à un système de filtration, « 55 à 60 % de la matière organique est retirée du fumier », dit Yves Legault, président de L2i Solutions. Autant de résidus qui ne se transformeront pas en méthane, un puissant gaz à effet de serre. Les émissions évi-

tées équivalent à celles d'environ 400 000 véhicules utilitaires sport. Selon M. Legault, ces crédits rapporteront jusqu'à 6,5 millions de dollars américains aux fermiers. Environ 70 % des crédits sont déjà vendus, dont 400 000 au cours d'une seule transaction.

L2i accompagne les entreprises qui veulent faire valoir des baisses d'émissions. Elle s'assure qu'une firme vérifie les crédits réclamés, et trouve un courtier pour les revendre.

L'entreprise discute en ce moment avec 50 autres fermes laitières américaines pour nourrir le projet, ce qui pourrait mener à la vente de trois millions de crédits supplémentaires.

H. Joncas



AUGMENTEZ VOS VENTES

AVEC ROGER ET SIMON ST-HILAIRE
FORMATEURS ET CONFÉRENCIERS

38^e année
235 000
personnes l'ont fait et
ont vu la différence !

Vente stratégique^{MD}

Vous apprendrez comment... 2 JOURS 495 \$
Conclure la vente
Répondre aux objections
Justifier vos prix/honoraires
Qualifier vos prospects
Argumenter avec aplomb
Mieux communiquer
Gérer votre temps/clientèle
Prospecter

Québec : 11-12 jan. 10 / 11-12 fév. 10
Montréal : 14-15 jan. 10 / 1er - 2 fév. 10 / 15-16 mars 10

Relation avec la clientèle

Vous apprendrez comment... 1 JOUR 250 \$
Traiter les plaintes
Fidéliser votre clientèle
Communiquer avec tact
Utiliser le téléphone, les courriels
Améliorer votre image
Maintenir votre motivation

Québec : 10 fév. / 24 mars 2010
Montréal : 13 jan. / 17 fév. 10 / 23 mars 10

Vente au détail 1 JOUR 250 \$

Québec : 09 fév. / 18 mai 2010 Montréal : 16 fév. / 19 mai 2010

Gérance de vente 3 JOURS 795 \$

Québec : 19-20-21 avr. 2010 Montréal : 23-24-25 fév. 2010

Conférences et séminaires privés disponibles

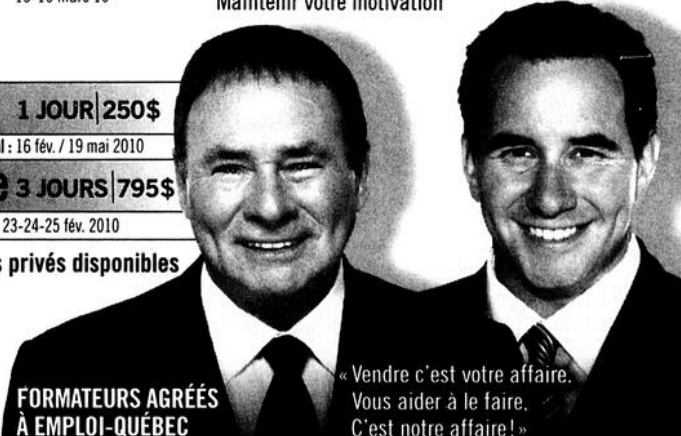
 Cours de vente
Roger St-Hilaire

1-800-463-7246
514 673-1124 • 418 626-7498

FORMATEURS AGRÉÉS
À EMPLOI-QUÉBEC

Séminaires approuvés par la Chambre de la sécurité financière
et la Chambre de l'assurance de dommages.
Membre de l'Association canadienne des conférenciers professionnels

www.rogersthilaire.com



« Vendre c'est votre affaire.
Vous aider à le faire.
C'est notre affaire! »

STALLA

BY BECKER PROFESSIONAL EDUCATION



Assistez gratuitement à l'un des cours de Stalla CFA®

Cet atelier vous offre une opportunité unique d'avoir un échantillonnage élargi du type d'aperçu et des conseils que vous recevez des programmes de cours complets de Stalla.

CFA Niveau I: le 13 janvier, 2010 --- 18:00 - 21:00

CFA Niveau II: le 14 janvier, 2010 --- 18:00 - 21:00

Université Concordia, 1450 Guy - Salle MB 14-250 - Montréal, QC H3G 1M8

Pour obtenir les détails et vous inscrire en ligne consultez:

www.stalla.com/workshops

chronique



René Vézina

rene.vezina@transcontinental.ca

Retraite et hypothèques, deux enjeux de taille en 2010

Avec tout ce qui nous est tombé dessus, il est étrange de pouvoir simplement dire, après coup : ce fut une bonne année.

Chez nous, s'entend. L'année 2009 s'est terminée en force après un départ désastreux. On l'a dit et redit, le Québec s'en est remarquablement bien tiré. Malgré de douloureuses pertes d'emplois dans des secteurs clés comme l'aéronautique, la structure même de notre économie, diversifiée, et l'intervention hâtive des gouvernements qui ont lancé tôt les programmes de rénovation des infrastructures, ont réussi à garder le bateau à flot.

Les consommateurs ont même pu en profiter – en tous cas, ceux qui ont conservé leur emploi et leur pouvoir d'achat. Les marchés boursiers se sont solidement redressés. Les portefeuilles dévastés par l'écroulement des marchés ont pris du mieux. La Bourse de Toronto a terminé l'année avec un bond de plus de 31 %, une première en 30 ans.

Par ailleurs, les taux d'intérêt sont restés à un niveau exceptionnellement bas. Il serait facile d'en prendre l'habitude, mais on doit bien comprendre que ce répit ne durera pas; en juin, au plus tard, ils seront appelés à remonter. Entre temps, les emprunteurs auront profité de conditions exceptionnellement avantageuses, ce qui a occulté pour un temps le poids inquiétant des dettes grandissantes. L'argent « facile » a permis à plusieurs de mener un train de vie supérieur à celui qu'ils auraient pu se payer en temps normal.

Les commentaires que vous avez livrés tout au long de l'année sur nos blogues montrent bien que vous êtes hautement préoccupés par deux enjeux liés à ce contexte : la question des retraites et celle des hypothèques.

Même si leur état s'est amélioré en 2009, les caisses de retraite traverseront des années



[Illustration : PisHier]

difficiles. C'est inévitable, à cause du nombre décroissant des personnes actives qui soutiennent des retraités de plus en plus nombreux et qui vivront de plus en plus vieux. La tendance est insoutenable, à moins de correctifs majeurs.

De là le déclin des régimes à prestations déterminées et l'irruption de régimes à cotisations déterminées; de là, également, le débat sur la chance dont bénéficient les employés de l'État, dont le régime ne change pas, et qui en cas de déficit éventuel est pris en charge par le gouvernement. De plus, beaucoup profitent de cette disposition qui permet de toucher une pleine rente après 30 ans de service, tout en ayant la possibilité d'occuper un autre emploi par la suite.

Il ne faut pas sous-estimer ces avantages : au même moment, des entreprises déclarent faillite, parfois à répétition, et sabordent la caisse qui devait conforter les vieux jours de leurs employés. Pire, un nombre croissant de

salariés ne bénéficient d'aucun régime de retraite, sans parler des travailleurs autonomes. Leurs soucis vont empirer. Clairement, on n'a pas fini d'écrire, et de vous lire, sur ce phénomène.

Et les hypothèques ! Est-ce parce qu'on peut faire déborder la discussion vers les habitudes d'emprunt de nos gouvernements, portés à vivre dangereusement au-dessus de leurs moyens ? Chaque fois qu'il est question de l'endettement des ménages et du risque de bulle immobilière, les commentaires pleuvent. Peu avant Noël, j'ai demandé sur mon blogue s'il était approprié de protéger les gens contre eux-mêmes en resserrant l'accès aux prêts hypothécaires. Aux États-Unis, la crise a été amplifiée par une tendance à étirer l'élastique au maximum : des millions de ménages américains se sont rendus vulnérables en contractant une hypothèque « intérêts seulement », au moyen de laquelle ils ne remboursent aucun capital. Il suffit que le marché baisse pour que cette dette devienne plus élevée que la valeur de leur résidence, et qu'ils soient éventuellement forcés de la quitter.

Le Canada se voulait davantage prudent, mais beaucoup de ménages ont quand même joué à la roulette hypothécaire en empruntant le maximum à des taux historiquement bas. Ces taux ne devraient pas remonter en flèche, les gens concernés auront peut-être le temps d'assainir leurs finances, mais il est certain que le marché va se calmer, signalant la fin des hausses de prix que ces conditions extraordinaires ont inspiré. Ceux et celles qui misent encore sur une augmentation rapide de la valeur de leur propriété déchanteront.

Tout est question de mesure. Les radins et les dépensiers passent à côté de l'essentiel : on peut légitimement chercher à améliorer son sort. C'est la grâce que je vous souhaite tout au long de l'année nouvelle. ■



De mon blogue

www.lesaffaires.com/rene-vezina

Vendre les sociétés parapubliques

Le gouvernement ontarien a confirmé qu'il étudiait la possibilité de vendre au moins une de ses sociétés parapubliques pour restaurer ses finances. Il y a à peine un an, juste avant les élections provinciales de l'automne 2008, Mario Dumont avait évoqué pareil scénario pour Hydro-Québec, avant de se faire sévèrement rabrouer. Si on ouvre encore plus grandes les enchères, peut-être que ce serait là une belle occasion pour Hydro-Québec de poursuivre ses emplettes ?



Vos réactions

« En principe pas une mauvaise idée, sauf que... Vendre ces sociétés pour payer l'épicerie, les demandes syndicales et le train de vie de l'État québécois, qui vit au-dessus de ses moyens. Bref, vendre les bijoux de famille pour fuir nos responsabilités et nous enfoncer encore un peu plus dans l'utopie. »

– P. Brasseur

« Pas certain que le Québec veut des vieux réacteurs et des centrales au charbon de l'Ontario qui doivent être retapées d'ailleurs. Je préférerais le Manitoba qui est aussi riche en hydroélectricité. »

– S.B.

Concours Les Prix duo du leadership

Une formule originale de reconnaissance visant à souligner l'importance du mentorat dans le monde des affaires du Québec.

Inscrivez-vous à

www.urgenceleadership.com

Faites vite !

La période d'inscription se termine le 15 janvier 2010.

Une initiative de :

les affaires

En collaboration avec :

Knightsbridge

Nos partenaires :

BCF AVOCATS AGENTS DE BREVETS ET DE MARQUES

CN

FONDS de solidarité FTQ

RSM Richter Chamberland Experts-comptables

Bell

CA Comptables agréés

DMR

FUJITSU

l'œil averti

Automobile

Renault envisage un retour en Amérique du Nord

Renault a vendu sa dernière automobile en Amérique du Nord en 1987, mais le constructeur français pourrait effectuer un retour de ce côté de l'Atlantique, grâce à un nouveau véhicule utilitaire sport compact, le Duster.

C'est ce qu'un haut dirigeant de Renault a révélé au *Wall Street Journal*, peu avant les Fêtes. À condition que le Duster – qui n'a rien à voir avec le muscle car des années 1970 du même nom que la défunte marque Plymouth vendait –, soit un succès commercial en Amérique du Sud et en Europe de l'Est, a affirmé Gérard Detourbet, directeur des produits d'entrée de gamme pour Renault.

M. Detourbet a également confirmé que le retour de la marque française dans le plus important marché automobile du monde ne se fera pas qu'au moyen d'un seul véhicule. Renault préfère miser sur une gamme élargie de petites voitures abordables.



Le Dacia Duster, un véhicule utilitaire sport compact destiné au marché international.

Cela dit, cela ne sera pas pour bientôt. La plupart des observateurs s'entendent pour dire qu'on ne verra pas la marque Renault, ni au Canada, ni aux États-Unis, avant cinq ans au moins. De plus, rien n'empêche que le Duster, qui est fabriqué par le partenaire roumain de Renault, Dacia, ne soit vendu sous la bannière Nissan, propriété du géant français de l'automobile depuis 1999. **A. McKenna**

Concours

Jeunes entrepreneurs haïtiens recherchés

Seulement 3 % des membres de la communauté noire du Québec sont entrepreneurs, un taux trop faible auquel la Jeune Chambre de commerce haïtienne et le Chantier d'Afrique du Canada s'attaquent.

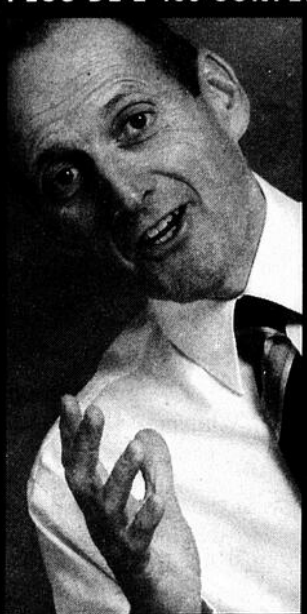
Ces partenaires ont lancé le concours Visa Entrepreneurial, qui distribuera des bourses totalisant 10 000 \$. Pour être admissible, il suffit d'être Québécois issu de la communauté noire (haïtienne ou autre), d'avoir au moins 18 ans, d'être sur le point de lancer une entreprise ou d'en exploiter une depuis moins de cinq ans.

Les participants ont jusqu'au 28 février pour soumettre leur candidature. Pour plus d'information, il faut visiter le site www.jcch.ca ou www.chafric.ca.

« Nous souhaitons multiplier les exemples de réussites comme Stéphane Jean Pierre du Torréfacteur de Terrebonne, Ed Vertus du Restaurant Kalalu, ou Fedner Cléus de Management-Ware Solutions, et mieux faire connaître le dynamisme de notre communauté », dit Réginald Saint-Fleur, directeur du Programme de soutien aux entrepreneurs de la Jeune Chambre de commerce haïtienne. **D. Froment**

GUY BOURGEOIS
MOTIVATEUR • FORMATEUR

PLUS DE 2 400 CONFÉRENCES À SON ACTIF



LE DÉVELOPPEMENT DES VENTES
475 \$ • 2 jours

Comment trouver de nouveaux clients ?

Montréal : 11 et 12 février, 19 et 20 avril, 8 et 9 juin
Québec : 18 et 19 mars, 10 et 11 mai



NOUVEAU TEAM BUILDING
AVEC BERTRAND GODIN ET GUY BOURGEOIS

Mtl - Rive-Sud 450 584-2660 – 1-800-361-0666
www.guybourgeois.com

Agréé par Emploi-Québec, Chambre de sécurité financière et d'assurance de dommages

CE N'EST PAS UNE NOUVEAUTÉ.

Les nouveautés, c'est dépassé. C'est vieux jeu, et c'est du déjà-vu.

Alors, ce n'est pas une nouveauté. C'est quelque chose d'autre.

C'est tout simplement l'avenir.

Voici l'Acura ZDX. Voici l'avenir.


ACURA
 DEVANT.
acura.ca



actualités

Le Québec perd la bataille de la reconnaissance de l'hydroélectricité

Réglementation. Le Congrès américain ne considérera pas l'électricité des grands barrages comme une énergie renouvelable.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

De projets de loi à l'étude aux États-Unis forceront Jean Charest à revoir à la baisse son ambitieux projet de positionner Hydro-Québec comme le « réservoir d'énergie verte des Américains », pour reprendre l'expression de l'ex-ministre des Ressources naturelles, Claude Béchard.

Le Congrès ne reconnaîtra pas l'électricité produite à partir des réservoirs d'eau des grands barrages comme une énergie renouvelable, de sorte que la demande américaine pour l'énergie du Québec sera sans doute moins forte que prévu au cours des prochaines années, estiment certains analystes.

La Chambre des représentants et le Sénat planchent sur des projets de lois portant sur l'énergie et le climat, qui s'inscrivent dans la volonté des États-Unis de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre (GES).

Les distributeurs achèteront plus vert

Ces projets prévoient des dispositions qui établissent une quantité minimale d'énergie provenant de sources non polluantes – les *Renewable Portfolio Standards* (RPS) ou les *Renewable Electricity Standards* (RES) – dans les livraisons que les distributeurs d'électricité achemineront aux États-Unis à l'avenir.

Or, même si elle émet peu de GES, la grande hydraulique

« Hydro-Québec risque d'avoir plus de difficulté à augmenter ses exportations aux États-Unis. »

– Joseph Doucet, Université de l'Alberta

– la plus grande partie du parc de production d'Hydro-Québec – n'est pas considérée comme une énergie renouvelable comme l'énergie éolienne, solaire, à partir de la biomasse ou géothermique.

Et à moins d'un revirement, qui paraît improbable aux yeux des experts, la version finale des projets de loi comprendra toujours l'exclusion de l'hydroélectricité. Seule la petite hydraulique produite à partir de barrages existants aux États-Unis sera reconnue comme renouvelable.

« Le but de cette politique est d'encourager le développement de nouvelles sources d'énergies renouvelables », souligne Carolyn Fisher, Senior Fellow au Resources For the Future, de Washington, un organisme de recherche sur l'énergie, l'environnement, les ressources naturelles et la santé publique.

Hydro-Québec n'est pas directement visée par le Congrès. En fait, elle est la « victime collatérale » d'une campagne bien orchestrée par plusieurs lobbys contre la grande production hydraulique.

Et ce, selon deux sources proches du dossier à Washington, qui requièrent l'anonymat, pour des raisons politiques, économiques et environnementales.

La position du Congrès est un échec cuisant pour le Québec et pour les autres provinces exportatrices d'hydroélectricité, comme le Manitoba et la Colombie-Britannique, qui essaient de faire reconnaître la grande hydraulique

comme une énergie renouvelable aux États-Unis.

La reconnaissance de l'hydroélectricité comme énergie propre par le secrétaire américain à l'Énergie, Stephen Chu, ou par les gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre n'y changera rien : seule la reconnaissance du Congrès importe dans ce dossier, car c'est le Congrès, et non la Maison-Blanche, qui établit les règles nationales.

La position du Congrès pourrait devenir problématique, dit Joseph Doucet, spécialiste en énergie de l'Université de l'Alberta. « Hydro-Québec risque d'avoir plus de difficulté à augmenter ses exportations aux États-Unis », dit-il.

Ce n'est pas une bonne nouvelle pour la société d'État, qui pensait écouler principalement sur le marché américain les importants surplus d'énergie prévus au cours des prochaines années. L'offre d'achat d'Énergie Nouveau Brunswick, qui possède des interconnexions avec la Nouvelle-Angleterre, s'inscrit dans cette stratégie.

Si les distributeurs d'énergie américains ont toujours besoin de l'énergie d'Hydro-Québec, ils l'achèteront pour répondre aux besoins

Projet de loi à la Chambre des représentants

Waxman-Markey Bill

Adopté en juin 2009, ce projet vise à établir des plafonds d'émissions de gaz à effet de serre (GES) aux États-Unis et à créer un système d'échange de droits de réduction de rejets de GES.

Cible de réduction

Les distributeurs d'énergie aux États-Unis devront offrir à leur clients les cibles suivantes d'électricité produite à partir d'énergies renouvelables :

2012	6 %
2014	9,5 %
2016	13 %
2018	16,5 %
2020-2039	20 %

Les législations américaines touchent les producteurs canadiens

Projet de loi au Sénat

Bingaman Bill

À l'étude depuis l'été dernier, ce projet vise à créer des emplois, à réduire la facture énergétique des Américains et à revitaliser les régions rurales des États-Unis.

Cible de réduction

Les distributeurs d'énergie aux États-Unis devront offrir à leur clients les cibles suivantes d'électricité produite à partir d'énergies renouvelables :

2011-2013	3 %
2014-2016	6 %
2017-2018	9 %
2019-2020	12 %
2021-2039	15 %

Sources : Bingaman Bill, Waxman-Markey Bill



Découvrez vos aptitudes réelles pour les mettre à profit.
Chacun son style, chacun sa réussite avec la formation ;

Agir-Devenir

Révélateur de potentiel
Personnel / Professionnel
Relation / Vente

Profitez d'un weekend de formation exceptionnel !
Nous ne tentons pas de refaire la roue, nous ne voulons que la propulser.

ACCÉLÉREZ VOTRE RÉUSSITE

1-800-523-1728

Prix spéciaux pour les inscriptions multiples

Pourquoi l'hydroélectricité n'est pas verte pour le Congrès

Le Congrès ne considère pas la grande production hydroélectrique comme une énergie renouvelable. Voici pourquoi, selon les nombreux spécialistes américains à qui nous avons parlé.

1 De nouveaux emplois en énergie d'abord

Si les projets de loi à la Chambre des représentants et au Sénat visent à réduire les gaz à effet de serre (GES), ils cherchent aussi à créer des emplois dans le secteur énergétique.

Avec l'exclusion de la grande hydraulique, les autres producteurs d'énergies renouvelables (énergie éolienne, solaire, géothermique et de biomasse) pourront plus facilement croître et prendre des parts de marché aux États-Unis.

La création d'emplois est un sujet sensible chez nos voisins américains, qui en ont perdu plusieurs millions depuis 2008.

2 Non au transfert de richesse entre les États

Beaucoup d'États dépourvus de ressources hydroélectriques sur leur territoire, comme le Mississippi, la Georgie ou la Caroline du Sud, ont exercé un lobby

pour que le Congrès ne reconnaisse pas l'hydroélectricité comme une énergie verte.

Le cas échéant, les distributeurs d'énergie de ces États – qui produisent leur électricité à partir du charbon et dans des centrales nucléaires – auraient pu acheter leur énergie dans les États avoisinants producteurs d'hydroélectricité, ce qui aurait entraîné un transfert de richesse.

De plus, pour réduire les GES à l'échelle nationale, les États disposant de ressources hydroélectriques auraient eu moins d'efforts à déployer que ceux s'alimentant d'énergies fossiles (charbon, pétrole, gaz naturel).

3 L'hydroélectricité est controversée

L'industrie hydroélectrique américaine s'est développée entre 1930 et 1970. À partir de ce moment-là, elle est devenue la cible des environmentalistes. Ils reprochent aux producteurs de saccager les rivières et l'environnement, en plus d'émettre des GES. Plusieurs démocrates au Congrès sont sensibles à ces arguments, tout comme certains républicains.

D'après une étude fournie par Hydro-Québec, la produc-

tion d'énergie hydraulique avec réservoir émet presque quatre fois moins de GES que la production d'énergie solaire photovoltaïque, mais elle en émet 65 % plus que l'énergie éolienne. C'est toutefois 15

fois moins que le gaz naturel à cycle combiné (gaz acheminé sur 4 000 km) et 31 fois moins que la production au charbon (charbon acheminé sur 482 km).

Qu'à cela ne tienne, sur

la côte Ouest, il y a même une tendance à restaurer des rivières. Par exemple, à partir de 2020, PacifiCorp retirera quatre barrages sur la rivière Klamath, qui procurent de l'électricité

à 70 000 clients. La filière hydraulique n'est pas moribonde pour autant. Elle pourrait même doubler sa production d'ici 2030 en augmentant la puissance des centrales existantes. F. Normand



INSTITUT
DES ADMINISTRATEURS
DE SOCIÉTÉS

SECTION DU QUÉBEC

DEVENEZ MEMBRE DÈS AUJOURD'HUI!

www.iasquebec.ca

■ Formation continue

Petits-déjeuners mensuels et réseautage

■ Information continue

Articles en provenance du Québec
et publications nationales

■ Représentation des intérêts des membres

Prise de position et liens privilégiés avec
l'Autorité des marchés financiers

■ Ajout de visibilité et d'expérience pour nos membres

Banque d'administrateurs et projets-pilotes
de relève au sein des conseils d'administration



Affichez votre profil dans la **Banque d'administrateurs – IAS Québec**, la source de référence gratuite pour le recrutement d'administrateurs.

www.administrateursduquebec.ca

Abonnement individuel : 395 \$ par année

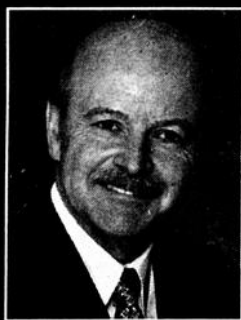
Abonnement du conseil d'administration à partir de 2 000 \$ par année

Tarifs préférentiels pour les OBNL

T. 438.380.1065

COACHING

Daniel
Davignon,
ADM.A



Possède plus de
30 ans d'expérience
dans les entreprises
privées et publiques,
dont les 20 dernières
à titre de coach.

Pour développer vos compétences
et atteindre vos objectifs
professionnels et personnels.

Davignon
Management

(514) 591-5534

Notre priorité : votre développement.

*Membre de la Fédération internationale des coaches.

commentaire



Jean-Paul Gagné

jean-paul.gagne@transcontinental.ca

Non à la charia dans les banques

Le gouvernement Harper devra bientôt décider s'il permet à des banques canadiennes de recueillir de l'épargne et d'accorder des prêts en respectant les principes de la charia, qui interdit l'intérêt.

Selon des documents obtenus par *La Presse* à la fin décembre en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, la ministre responsable de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), Diane Finley, a en mains une étude du cabinet d'avocats Gowlings sur cette question épineuse. L'étude, réalisée à la demande de la SCHL et remise au gouvernement il y a au moins un an, serait rendue publique en 2010.

La SCHL a été amenée à s'intéresser à cette question parce qu'elle garantit des prêts à l'habitation, un dispositif attrayant pour les organisations islamistes, qui visent le développement de projets immobiliers résidentiels destinés à une clientèle musulmane.

Pour sa part, le Bureau du surintendant des institutions financières, qui relève du ministre des Finances, Jim Flaherty, a reçu au moins deux demandes de création d'une banque islamique. L'une vient d'AlBassam House de Calgary, qui a ses racines en Arabie-Saoudite. Si un permis lui est accordé, l'institution fera affaire sous le nom d'Al Salam Bank Canada. L'autre demande est confidentielle.

Le gouvernement Harper tergiverse dans ce dossier, comme dans le cas de toutes les affaires qui concernent des groupes religieux.

En vertu de la Loi sur les banques, aucune banque canadienne ne peut recueillir de l'épargne et faire des prêts en respectant la charia, une loi islamique qui régit la vie religieuse, politique et sociale dans certains États musulmans, et que des activistes veulent implanter dans d'autres pays où vivent des minorités musulmanes. La charia interdit l'intérêt selon une interprétation discutable du Coran, livre sacré écrit par le prophète Mahomet à la suite des révélations d'Allah. Le Coran interdirait plutôt l'« usure », c'est-à-dire le paiement d'un « intérêt excessif ».

Selon Tarek Fatah, fondateur du Muslim Canadian Congress (MCC), le concept de banque islamique a été développé par des idéologues pendant les années 1920, et les premières banques respectueuses de la charia

sont apparues au Pakistan et au Moyen-Orient au cours des années 1970. Depuis, elles se multiplient, si bien que des banques britanniques, américaines et canadiennes (telles les banques Royale et de Montréal) ont établi des filiales respectueuses de cette pratique pour leurs activités au Moyen-Orient.

Les musulmans qui vivent au Canada sont divisés sur cette question. Alors que certains activistes plaident pour l'établissement de banques islamiques au Canada, le MCC dénonce cette offensive, qu'il voit comme un cheval de Troie des intégristes en faveur de la charia. Cette tentative suit le rejet par le gouvernement ontarien, en 2005, d'une recommandation d'une commission consultative à l'effet de permettre la création de tribunaux islamiques pour régler les conflits familiaux. Cette recommandation a eu des échos jusqu'à l'Assemblée nationale, qui a adopté à l'unanimité une résolution stipulant l'exclusion de la charia dans le règlement des conflits familiaux. La charia avantage les hommes lors de divorces, notamment pour la garde des enfants et le partage du patrimoine familial.

Des prêts conformes à la charia sont déjà consentis au Canada, notamment à Montréal. Ils sont consentis par des coopératives qui se rémunèrent de deux façons : soit en participant à la propriété des maisons ou des copropriétés qu'elles financent et en participant au gain en capital à leur revente, soit en exigeant l'achat de parts dans la coopérative par les acquéreurs des maisons. Des frais connexes sont également exigés. De cette façon, l'argent prêté par la coopérative est bel et bien rémunéré, même s'il ne s'agit pas d'intérêt.

Ottawa doit dire non à cette demande pour trois raisons :

1. L'accès à la propriété ne serait pas amélioré, car il n'en coûte pas moins cher de faire affaire avec des institutions islamiques.

2. Le but ultime des promoteurs des banques islamiques n'est pas religieux. C'est un moyen de plus pour ghettoïser, endoctriner et exploiter des musulmans mal informés.

3. La religion n'a pas sa place dans les affaires bancaires, pas plus que dans les autres activités civiles. ■

Suivez le blogue de Jean-Paul Gagné, au www.lesaffaires.com/jpgagne

J'AIME

À l'instar de Sears et de Walmart, d'autres marchands américains ont intenté un recours collectif contre les géants du crédit Visa et MasterCard en raison des frais prohibitifs qu'ils facturent aux détaillants et aux consommateurs. Il importe de les contester, car Visa et MasterCard veulent introduire au Canada leurs cartes de débit, dont les frais sont beaucoup plus élevés que ceux d'Interac.

JE N'AIME PAS

Des câblodistributeurs, tels Vidéotron et Rogers, et Bell ExpressVu ont reporté sur la facture de leurs abonnés la cotisation que leur a imposée le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) pour financer le Fonds d'amélioration de la programmation locale, le 1^{er} septembre. Cette manœuvre est un pied-de-nez au CRTC, qui a de plus en plus de mal à s'imposer face aux télé distributeurs.

LA GALERIE LES AFFAIRES



[Illustration : Pierre Micho, michoillustrations.com]

JEANNINE GUILLEVIN WOOD

Le Québec a perdu une pionnière du monde des affaires, le 10 décembre dernier, à la suite du décès de Jeannine Guillevin Wood. Elle s'est fait connaître à partir de 1965, alors qu'elle accédait à la direction F.X. Guillevin & Fils, devenue plus tard Guillevin International. Elle a vendu l'entreprise en 1995, mais y est demeurée présidente du conseil d'administration. Récipiendaire de l'Ordre du Canada et l'Ordre national du Québec, elle a siégé à de nombreux conseils d'administration et a aussi été la première femme à occuper le poste de présidente du conseil d'une banque canadienne, celui de la Banque Laurentienne.

tendances et stratégies

ABSENTÉISME AU TRAVAIL

Diminuez-en la fréquence, la durée et les coûts



26 ET 27 JANVIER 2010
lesaffaires.com/evenements



[Photo : Bloomberg News]

La citation

« Le redressement de l'économie québécoise devrait se consolider au cours de la prochaine année. Nous prévoyons une croissance du produit intérieur brut de 2,2 % en 2010 et de 3,7 % en 2011. »

— Craig Wright, premier vice-président et économiste en chef de RBC

L'outil

Borne Wi-Fi pour réunions d'affaires mobiles

Accéder à Internet est un défi de tous les instants pour le travailleur mobile. Il peut bien sûr compter sur les modems USB, mais Bell offre depuis décembre une option plus conviviale : le MiFi, de Novatel. Cet appareil de poche est en fait une borne Wi-Fi mobile. Il permet cinq connexions simultanées au réseau Internet de troisième génération (3G). Idéal pour la voiture, le train ou le parc... Seul hic, il n'est pas donné : de 100 à 250 \$, sans compter les frais mensuels.



[Photo : Istock]

Les constructeurs automobiles misent sur la mobilité durable

Transports. Des constructeurs européens offrent des services de covoiturage et de location de scooter pour séduire les citoyens soucieux de l'environnement.

par Alain McKenna > alain.mckenna@transcontinental.ca

Les déplacements tout automobile, c'est dépassé. Conscients de cela, des constructeurs européens se tournent vers la « mobilité durable » et proposent des services de covoiturage et de location de vélos et de scooters.

L'été dernier, le constructeur français Peugeot a lancé un programme de fidélisation, *Mu by Peugeot*, qui permet à sa clientèle d'accumuler des points et de les échanger contre la location de différents moyens de transport : voiture, scooter ou vélo. Par exemple, la location d'une

Peugeot 207 pour un jour coûte 280 points, l'équivalent de 56 euros (85 \$).

Ce service, limité à quelques villes françaises, pourrait être déployé cette année à Paris, à Berlin et à Amsterdam. Peugeot espère répondre à une demande naissante en Europe, où la moitié des automobilistes disent avoir réduit l'usage qu'ils font de leur véhicule depuis deux ans, et où 20 % de la population abandonnerait sa voiture pour louer à la carte.

Renault a créé en juillet sa division des « nou-

velles offres de mobilité ». Elle vise les citoyens qui veulent conduire une voiture au besoin. La mobilité plurielle n'intéresse qu'un petit segment de la population, mais Renault fait le pari que le phénomène s'amplifiera.

Les chances qu'un tel service soit un jour offert en Amérique du Nord sont minces, dit Christine Hollander, porte-parole de Ford du Canada. « Ce type de service semble avant tout être une campagne de marketing, mais cela vaut la peine d'être analysé de près. » ■

Urgence Leadership

Les nouveaux leaders

Le portrait d'un jeune leader à lire
chaque semaine, jusqu'au 16 janvier

Une initiative de :

les affaires

En collaboration avec :

Knightsbridge

Nos partenaires :

BCF AVOCATS
AGENTS DE BREVETS
ET DE MARQUES

CN

FONDS
de solidarité FTQ

RSM Richter Chamberland
Experts-comptables

Bell

CA Comptables
agréés

DMR FUJITSU

tendances en manchette

VANCOUVER PROLONGE SON MÉTRO...

2 G\$ Montant investi pour joindre le SkyTrain de Vancouver et la Canada Line (le métro) qui relie l'Aéroport de Vancouver au centre-ville. Seize nouvelles stations et 19 km de voie ont été ajoutés au réseau de transport.

... ET REFAIT SES AUTOROUTES

600 M\$ Montant investi pour refaire le tracé de l'autoroute Sea-to-Sky, qui relie Vancouver à Whistler. Anciennement appelée l'Autoroute de la mort, cette voie rapide était le théâtre de 300 accidents par an.

LA SÉCURITÉ, UNE OBSESSION

900 M\$ Coût de la sécurité pour les Jeux, cinq fois plus élevés que ce qui aurait été prévu. Ottawa, dont la contribution financière se situe officiellement à 655 M\$, acquittera l'essentiel de cette facture.

À la conquête de l'Ouest

Stratégie. Trois entreprises québécoises expliquent comment elles profitent des Jeux olympiques pour imposer leurs marques et leurs produits.

par Jean-François Cloutier > jean-francois.cloutier@transcontinental.ca



Bombardier veut profiter des Jeux pour propulser la vente de ses tramways

Occasion unique pour les athlètes de s'illustrer, les Jeux olympiques sont aussi devenus au fil du temps une affaire de gros sous et un événement incontournable pour les entreprises du monde entier. Celles du Québec n'échappent pas à la vague, et plusieurs d'entre elles entendent profiter de la grande fête qui se déroulera à Vancouver du 12 au 28 février prochain. Dans ce dossier, trois entreprises québécoises rencontrées à Vancouver dévoilent leur stratégie pour remporter l'or dans la course aux ventes et aux profits.

Par un petit matin frisquet de décembre, Stephen Hall nous amène faire le tour du propriétaire dans sa Camry hybride verte. Le directeur général de Bombardier à Vancouver, croit aux technologies vertes et au développement durable et il entend bien le prouver.

Bombardier Transport apporte la dernière touche aux préparatifs de lancement du tramway Flexity, qui circulera dans un quartier touristique de Vancouver. Les deux tramways qui assureront le service ont été transportés de Belgique à grands frais, prêtés pour l'occasion par la Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles. Une fois débarqués à Tacoma, dans l'État de Washington, un camion loué au Texas a permis de transporter d'un seul coup les deux engins de 32 mètres.

Le but de cette opération : profiter de la vitrine exceptionnelle que procurent les Jeux olympiques pour convaincre les investisseurs de toute l'Amérique des vertus du tramway et du transport collectif. Mille clients sud-américains et nord-américains de Bombardier ont ainsi été conviés à l'opération de charme de l'entreprise. « Nous voulons que les gens puissent le voir, le toucher », explique M. Hall. Le tramway roulera 22 heures sur 24 pendant 60 jours.

Une véritable renaissance

Après avoir été abandonné à peu près partout dans le monde au milieu du 20^e siècle, le tramway connaît une véritable renaissance depuis une vingtaine d'années, dit M. Hall. Quelque 30 nouveaux projets, dont certains sont de grande envergure, ont été annoncés en Europe au cours des dix dernières années. En Amérique, malgré un intérêt plus timide, on commence également à s'intéresser à ce moyen de transport. La Ville de Toronto, par



Dans le cadre des Jeux olympiques, 1 000 clients de Bombardier ont été invités à venir essayer le tramway de Bombardier à Vancouver, explique Stephen Hall, le directeur général de Bombardier à Vancouver. [Photo : Christopher Grabowski]

exemple, a octroyé à Bombardier en avril 2009 un contrat de 1,22 milliard de dollars pour la fabrication de 204 voitures de tramway.

C'est ce genre d'intérêt que Bombardier Transport veut stimuler. À Vancouver, M. Hall espère que la démonstration de Bombardier précèdera le coup d'envoi d'un projet de tramway important dont on parle depuis près de 20 ans.

« Il y a 50 ans, rappelle-t-il, toutes les grandes villes américaines avaient leur tramway. » Il n'y a pas de raison pour que cette situation ne se reproduise pas. Nous sommes en mesure d'offrir un moyen de transport propre, plus confortable, et dont les planchers bas conviennent à la population vieillissante des villes nord-américaines.

Bombardier joue gros : lors des derniers résultats trimestriels, le pdg de Bombardier Transport, André Navarri, se disait déçu de l'impact mitigé des plans de sauvetage sur les infrastructures ferroviaires en Amérique du

Nord. La division Transport répond à une demande de production accrue au moment même où la division Aéronautique est touchée par la baisse de la demande pour les avions d'affaires.

L'AVIS DE L'EXPERT

Nom : Philip Merrigan

Titre : Professeur d'économie spécialisée dans le sport, Université du Québec à Montréal.

« L'approche de Bombardier est ingénieuse. Le tramway cadre bien avec des Jeux axés sur le développement durable. Mais il faudra voir comment Bombardier utilisera par la suite son engagement à Vancouver pour faire la promotion de ses produits. »

Notre dossier sur lesaffaires.com



Les vrais coûts des Jeux

Notre diaporama vous dévoilera tous les montants investis dans les J.O.

Comment commanditer un événement comme les Jeux ?

Philip Merrigan, expert dans l'économie du sport de l'UQAM explique quelle est la meilleure stratégie à adopter pour ne pas rater son coup.

Sur lesaffaires.com/Vancouver2010

en manchette tendances

Sources : Ville de Vancouver, Tourisme Vancouver, gouvernement de la Colombie-Britannique, Vancouver Sun

DES MILLIARDS POUR L'ÉCONOMIE

4 G\$ Retombées économiques des Jeux pour la Ville de Vancouver et la Colombie-Britannique, selon le Ministère des Finances de la province.

UNE MANNE POUR LE TOURISME

250 000 Nombre de visiteurs attendus aux Jeux, selon la Ville de Vancouver. Tourisme Vancouver parle plutôt de 350 000 personnes.

DU PAIN ET DES JEUX

6 G\$ Coût estimé des Jeux. Ce chiffre, paru dans le Vancouver Sun, comprend le prolongement du métro (la Canada Line), la réfection de l'autoroute Sea-to-Sky et l'agrandissement du Centre des congrès.

Bell lance un cheval de Troie sur le territoire de Telus

Au cœur du centre-ville de Vancouver, entre les Rocheuses et le Pacifique, un logo avec lequel les Montréalais sont familiers trône maintenant au sommet d'un des gratte-ciel les plus élevés de la ville : celui de Bell.

À quelques semaines des Jeux olympiques, l'entreprise montréalaise ne fait plus aucun secret de son désir de conquérir l'ancien château-fort de Telus, l'ex-monopole des télécommunications de l'Ouest canadien, où « elle est encore connue comme un simple fournisseur de téléphonie cellulaire », précise Greg MacDonald, analyste à la Financière Banque Nationale.

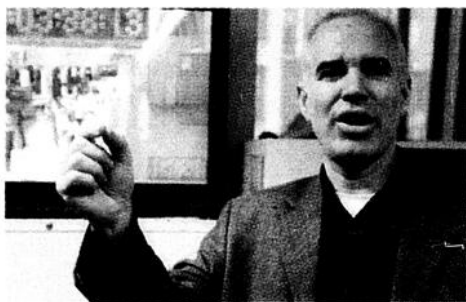
« Nous sommes dans l'Ouest pour y rester et nous y étendrons notre présence », affirme Justin Webb, le vice-président aux services des Jeux olympiques de Bell, qui nous fait visiter un étage entier de l'immeuble réquisitionné pour l'organisation des Jeux. À lui seul, le slogan de l'entreprise en anglais pour les Jeux témoigne bien de ses ambitions pan-canadiennes : « Canada's Games, Canada's Company ».

Plus important commanditaire canadien des Jeux Olympiques, Bell vient de terminer la construction d'un ambitieux réseau protocole Internet (IP), où transiteront toutes les données recueillies sur les sites des épreuves sportives. C'est la première fois qu'une telle synergie est réalisée : auparavant, il fallait trois réseaux distincts pour transmettre la voix, les données et Internet aux médias du monde entier.

Pour assurer une retransmission sans faille, pas moins de 285 kilomètres de fibre optique ont été déployés entre Whistler et Vancouver.

Bell entend utiliser cette capacité de transmission accrue pour consolider sa présence dans l'Ouest, où M. Webb voit d'importantes occasions d'affaires.

Pour Bell, le défi est de taille : on prévoit 15 milliards de



« Nous sommes le service de technologie du Comité organisateur des Jeux, pas seulement un fournisseur », dit Justin Webb, de Bell.

[Photo : Christopher Grabowski]

200 M\$

Somme investie par Bell dans les Jeux de Vancouver.

Source : Bell

pages vues sur le site Web Vancouver2010, com pendant les Jeux, où les résultats des épreuves seront fournis en temps réel.

Un sans-faute essentiel

« Nous sommes le service de technologie du Comité organisateur des Jeux, pas seulement un fournisseur », dit M. Webb. Il suffirait d'un problème de retransmission technique pour que l'image de l'entreprise souffre. À l'inverse, une performance sans faille procurera une visibilité qui dépassera les frontières.

Malgré les coûts élevés de son engagement, Bell se targue déjà de récolter les bénéfices de son investissement. Ainsi, le Centre des congrès de Vancouver a choisi Bell comme fournisseur de solutions technologiques pour 15 ans. « Cette entente vaut plus que tous les revenus que nous tirerons des Jeux », soutient M. Webb.

L'AVIS DE L'EXPERT

Nom : Carmi Levy

Titre : Analyste indépendant spécialisé dans les télécommunications

« La présence de Bell aux Jeux lui permettra d'attirer des investisseurs étrangers dans l'Ouest canadien. Mais, un problème technique majeur durant la retransmission des Jeux pourrait nuire sérieusement à l'image de la société. »

Rona combat à la fois la pauvreté et la concurrence

L'endroit est inusité pour nous recevoir. C'est dans un entrepôt vaguement désaffecté de l'est de Vancouver que les dirigeants de Rona nous ont donné rendez-vous. Pourtant, nous pouvons lire la fierté dans les yeux des marchands locaux venus assister à la remise des diplômes de ce qu'on appelle l'Atelier de fabrication de Rona.

Présent en Colombie-Britannique depuis 2001, à la suite de l'acquisition de Revy, Rona a choisi de concrétiser son engagement aux Jeux de Vancouver en démarrant, en 2007, un programme de parrainage de jeunes défavorisés du Downtown Eastside.

Il suffit d'une brève promenade dans ce quartier pour se convaincre de la misère extrême qui y prévaut. L'hiver, en raison de la clémence du climat, des milliers de sans-abri venus du Canada tout entier y affluent. On s'y adonne à la vue de tous à la consommation de drogue et à la prostitution. « Tous ceux qui sont ici n'ont pas la moindre idée de ce que ces jeunes ont traversé », affirme Russ Jones, directeur du développement des affaires, Programmes olympiques, de Rona, visiblement ému.

De la rue à charpentier

Arrivé à Vancouver avec 50 \$ pour se nourrir et deux mois de loyer, Bastien Beaucage, un jeune Québécois, a bénéficié du programme de Rona. Il est aujourd'hui charpentier et forme d'autres jeunes défavorisés. « J'ai été vraiment béni », nous confie-t-il. Depuis 2007, quelque 64 personnes ont terminé le programme de formation de Rona, ce qui représente un taux de réussite de 80 %. Quelque 11 000 articles en bois ont été construits, comme de petits abris qui serviront à protéger les bénévoles du froid.

Au-delà de l'aspect purement philanthropique de sa démarche, Rona vise à renforcer la crédibilité de sa marque à l'échelle nationale. Tout un défi, dans un pays où on est souvent



Le Québécois Bastien Beaucage a participé au programme de parrainage de jeunes défavorisés de Rona. Aujourd'hui, il est charpentier et forme d'autres participants.

[Photo : Christopher Grabowski]

québécois, albertain ou acadien avant d'être canadien, confiait à *Les Affaires* en juin dernier, le pdg de Rona, Robert Dutton. Se déployer à Vancouver est d'autant plus stratégique pour l'entreprise que son éternel concurrent, l'américaine Home Depot, a mis un terme à sa commandite de l'équipe olympique américaine en 2009 et sera donc absente de l'événement.

Dans le même esprit, Rona commandite également la Ligue canadienne de football et les Maple Leafs de Toronto, où elle rejoint cependant une clientèle masculine.

L'AVIS DE L'EXPERT

Nom : Michael McLarney

Titre : Fondateur et rédacteur en chef

Nom de l'entreprise : Hardlines, une infolettre spécialisée dans la rénovation et le commerce de détail en Amérique du Nord

« Au départ, j'étais sceptique. Toutefois, il semble que cette commandite commence à rapporter. Les Jeux permettent de rejoindre un public très vaste, partout au pays. La portée de l'événement pourrait donc permettre à Rona de faire également des gains en Ontario, où sa marque est moins connue que dans l'Ouest du pays, et où le potentiel de croissance est le plus important. »

70 M\$

Somme investie par Rona dans les Jeux de Vancouver. L'entreprise, dont le siège social est situé à Boucherville, fournit également des bénévoles et des matériaux au Comité d'organisation des Jeux.

Source : Rona

tendances en manchette

« Nous ciblons six grands secteurs pour développer la province »

Iain Black. Le ministre du Développement économique explique comment la Colombie-Britannique attire les gens d'affaires.

par Jean-François Cloutier > jean-francois.cloutier@transcontinental.ca



En raison de leur proximité, les marchés du nord-est des États-Unis et de l'Ontario sont les premières cibles d'expansion des entrepreneurs québécois. Pourtant, ils pourraient profiter d'un marché en pleine expansion et d'une vitrine exceptionnelle sur l'Asie et l'Ouest américain en misant sur la Colombie-



« Les Jeux sont une bénédiction. Ils font le pont entre l'avant-crise et l'après-crise en mitigant l'impact de la récession », dit le ministre Iain Black.

Britannique. Nous avons interviewé Iain Black, ministre

des PME, de la Technologie et du Développement économique de la Colombie-Britannique. Il explique ce que sa province propose aux gens d'affaires d'ici et d'ailleurs.

Les Affaires – La Colombie-Britannique est connue des Québécois pour ses montagnes Rocheuses. Mais n'est-ce pas aussi le royaume de la PME ?

Iain Black – Oui, nous avons le plus grand nombre de PME par habitant au Canada. La Colombie-Britannique représente 13 % de la population canadienne, mais 15 % de toutes les PME y sont établies. Elles comptent pour 34 % du

Le Québec en situation de **surplus commercial**

Sources : Statistique Canada, Institut de la statistique du Québec

produit intérieur brut (PIB) de la province, un sommet au Canada. Nous avons la plus forte proportion de travailleurs autonomes du pays. Cela s'explique par les politiques favorables aux affaires que nous avons adoptées au cours des dernières années. Nous avons réduit le taux d'imposition des PME de deux points de base, à 2,5 %. Le message que nous envoyons aux entrepreneurs, c'est qu'il vaut la peine de prendre des risques.

L.A. – Quel genre d'entreprise a avantage à s'établir en Colombie-Britannique ?

A.B. – Nous avons ciblé six

grands secteurs pour le développement de la province. Le premier est celui de la technologie. Vancouver, avec Londres, est un des leaders mondiaux du secteur des médias numériques. Le deuxième est celui du tourisme, dont nous entendons évidemment profiter dans la foulée des Jeux olympiques. Nous voulons aussi mettre l'accent sur l'avantage que nous procure notre statut de porte d'entrée en Amérique du Nord pour l'Asie. Vancouver est un des plus grands ports de la côte Ouest, mais il y a encore du potentiel, selon nous. Les ressources naturelles sont une

autre industrie majeure. Enfin, il y a les énergies vertes où nous voulons profiter de notre avance dans le secteur des piles à combustible. Nous aimerions aussi développer le créneau des services financiers, où nous estimons disposer d'atouts en raison de notre fuseau horaire et de notre politique fiscale.

L.A. – Pour un entrepreneur, comment profiter des Jeux pour établir des contacts en Colombie-Britannique ?

A.B. – Les Jeux sont avant tout un événement sportif, mais ils ont aussi une dimension économique importante. Pékin avait organisé 30 événements économiques dans le cadre des Jeux de 2008 et réuni 3 000 gens d'affaires. Nous prévoyons tenir 78 événements d'affaires, et nous avons invité 16 000 gestionnaires. Pendant les Jeux, nous devrions recevoir la visite de hauts dirigeants de multinationales. Pour tout homme d'affaires, cela représente une occasion en or de tisser des liens et de se familiariser avec l'économie de la province.

L.A. – La récession a frappé la Colombie-Britannique de plein fouet, faisant bondir le taux de chômage de 35 % en un an, à 7,4 %. Le coût élevé des Jeux ne risque-t-il pas d'amputer une partie de la croissance future de la province ? Certains parlent d'une facture finale de plus de 6 milliards de dollars...

A.B. – Je voudrais corriger les chiffres impressionnants que brandissent certains adversaires des Jeux. Ces chiffres comprennent le coût de projets comme l'amélioration de l'autoroute Sea-to-Sky et de la Canada Line, qui se seraient matérialisés même sans les Jeux. Au contraire, je dirais que dans le contexte de la récession, les Jeux ont été une véritable bénédiction pour Vancouver et la Colombie-Britannique.

Je ne suis pas inquiet de l'après-Jeux. Une étude de RBC prédit une croissance de 3,2 % pour la Colombie-Britannique en 2010, soit la plus forte au pays après celle de la Saskatchewan. ■

Pour attirer et fidéliser les meilleurs, soyez le meilleur employeur !

**DÉFI
MEILLEURS EMPLOYEURS
2010**

Une invitation à
s'évaluer, à se comparer et à s'améliorer

AUCUNS FRAIS D'INSCRIPTION - RAPPORT GRATUIT

Pour en savoir davantage et pour assister à nos rencontres d'information :
www.defimeilleursemployeurs.com ou 1 877 722-4122

PRÉSENTÉ PAR :

Emploi Québec

ORGANISÉ PAR :

les affaires

Watson Wyatt

CRHA



Affichez votre profil

dans la **Banque
d'administrateurs-
IAS Québec**

**La source de référence gratuite
pour le recrutement d'administrateurs**

Près de 200 profils en ligne!

www.administrateursduquebec.com

Une initiative de



INSTITUT
DES ADMINISTRATEURS
DE SOCIÉTÉS

SECTION DU QUÉBEC



**Pour devenir membre :
438.380.1065
www.iasquebec.ca**

Vancouver offre de belles occasions d'affaires aux PME

Entrepreneuriat. Le pdg d'Underworld Skateboard, Alex Bastide, est tombé sous le charme de la Colombie-Britannique.

par Jean-François Cloutier > jean-francois.cloutier@transcontinental.ca



La manne olympique n'attire pas que les grands acteurs. De petites entreprises, comme la québécoise Underworld Skateboard, qui vend des articles et des vêtements de planche à roulettes, compte bien profiter des retombées de l'événement.

Alex Bastide, son jeune pdg de 33 ans, déménageait sa boutique vancouveroise dans de nouveaux locaux, lors de notre passage en décembre.

Toutefois, pendant les Jeux, son ancienne et sa nouvelle boutiques seront toutes deux ouvertes dans Granville Street. L'arrivée dans ce quartier de la Canada Line – le métro de Vancouver –, à laquelle 16 stations ont été ajoutées l'été dernier en prévision des Jeux, devrait entraîner un trafic accru durable dans ce secteur en voie de revitalisation. « Tout le monde rénove, la rue va exploser », dit-il, enthousiaste.

Des prêts difficiles à obtenir

Les Jeux arrivent à point, car 2009 a été coriace. La réces-



Après une année difficile marquée par la récession, Alex Bastide, pdg d'Underworld, mise sur la manne touristique des jeux pour relancer ses affaires. [Photo : Christopher Grabowski]

sion a durement touché la Colombie-Britannique: l'économie y est beaucoup plus dépendante du secteur privé et des sièges sociaux d'entreprises qui ont licencié beaucoup de personnel, explique Alex Bastide. « C'est extrêmement difficile », dit le pdg, très critique des banques qui ne prêtent plus aux petites entreprises. Seule la Banque de développement du Canada (BDC) a accepté de lui octroyer une aide financière. Pour le reste, il dépend de ses marges de crédit et de ses emprunts personnels.

Prosperer dans la californie canadienne

C'est une culture californienne, hippie par moments et axée sur le plein air, le bien-être physique et spirituel, qui a mené Alex Bastide à choisir Vancouver il y a quatre ans comme deuxième ville d'implantation d'une boutique après Montréal.

« La Colombie-Britannique, c'est ce qui correspondait le plus à mes désirs, sans devoir obtenir un visa et changer de pays », nous confie-t-il dans un sympathique resto de Granville Street.

Si ce n'était du temps pluvieux, la Colombie-Britannique, grâce à la proximité de la mer et des montagnes, serait même mieux selon lui que la Californie, où la culture du skateboard qu'il chérit est née.

Tandis que Montréal ne compte que deux ou trois skateparks, on en recense pas moins de 60 autour de Vancouver, souligne M. Bastide, qui porte une casquette et des chaussures de skater, mais qui interrompt fréquemment l'entrevue pour consulter son BlackBerry. ■

Entre-Vue symphonique

Raffinez vos connaissances

LeRéseau
HEC MONTRÉAL

Présenté par

OGILVY
RENAULT

Les
ENTRE-VUES
du Réseau HEC Montréal



Maestro
Kent Nagano
et l'Orchestre symphonique
de Montréal

François Colbert,
professeur titulaire
Service de l'enseignement
du marketing
HEC Montréal



Mercredi 20 janvier 2010 à 19 h

Usine C située au 1345, avenue Lalonde, Montréal

En plus de la conférence, vous serez invités à un cocktail dînatoire ainsi qu'à la répétition générale de Maestro Kent Nagano et l'Orchestre symphonique de Montréal!

Coût

Billet individuel
Prix diplômé : 50 \$*
Prix non-diplômé : 65 \$*
10 billets : 450 \$*
*Taxes en sus

Informez-vous

Pour information et réservation
Téléphone : 514 340-6027
ou 1 888 861-2222

www.reseauhec.ca
(Section : Activités à Montréal,
sous-section : Entre-Vues)

Les partenaires du Réseau HEC Montréal

PARTENAIRE ASSURANCE AUTO MAISON

TD Assurance
Meloche Monnex

PARTENAIRE MÉDIA

les affaires

**RÉSEAU
ESG UQAM**

Félicitations aux lauréats Prix Performance 2009



De gauche à droite
Amélie Craig (Jeune leader), Sophie Labrecque (Coup de cœur),
Yves Cadotte (Gestionnaire), Claudette Ross (Professeure honorée),
Jacinte Bleau (Entrepreneure).

Le concours 2010 est ouvert. Info : www.reseausg.uqam.ca

Merci à nos commanditaires :

ALEGRIA
CIRQUE DU SOLEIL

RBC
Groupe Financier

les affaires

ESG

SITQ

UBISOFT

CLARINS

Desjardins
Solutions en ligne

Repro-UQAM

ESG UQAM

UQAM

BANQUE NATIONALE
GROUPE FINANCIER

TD Assurance
Meloche Monnex

MILLER THOMSON
POLLAK

tendances en manchette

Pourquoi ils ont choisi Vancouver

par Jean-François Cloutier > jean-francois.cloutier@transcontinental.ca



À LA CONQUÊTE
DE L'OUEST

Des Québécois qui réussissent à Vancouver, il y en a, même si vous risquez d'en rencontrer moins que des Chinois et des Indiens dont les communautés font partie intégrante de la ville.

Prenez J. Robert Thibodeau, un architecte de 45 ans, qui emploie 15 personnes dans ses bureaux de Montréal et

cinq à Vancouver. Ses nombreux voyages à la Mecque de l'architecture verte – à l'époque où il était professeur à l'Université McGill –, l'ont convaincu d'ouvrir un deuxième bureau en 2000. « On fait un pied de nez à Toronto en étant présent dans les deux plus belles villes du Canada », dit-il.



Louise Turgeon et son associé Mario Armitano sont propriétaires de La Baguette et l'échalote, une boulangerie de Granville Island, un secteur très prisé de Vancouver [Photo : Christopher Grabowski]

Détenteur d'une licence d'architecte dans huit provinces, J. Robert Thibodeau est

un des rares architectes à pouvoir pratiquer presque partout au Canada. Sa famille est elle-même bien canadienne, un des ses fils réside à Halifax, et ses deux filles vivent, l'une à Vancouver, l'autre à Toronto.

La présence de bureaux aux deux extrémités du Canada est venue renforcer cette capacité à offrir un service national unique, explique M. Thibodeau. Au contraire, la plupart des autres firmes d'architecture et de construction sont obligées de recourir à la sous-traitance pour offrir le même service. Il compte ainsi parmi ses clients des entreprises canadiennes comme Via Rail, Bell Canada et Jacob.

Le succès des produits du terroir

Louise Turgeon a également fait le saut. Entraînée à Vancouver par un ami dans les années 1970, cette architecte-paysagiste de formation y a ouvert une petite boucherie en 1979, et l'a transformée en boulangerie en 1982. La Baguette et l'échalote a aujourd'hui pignon sur rue dans Granville Island, un secteur très prisé de Vancouver où une manne touristique est attendue pendant les Jeux.

Les affaires ont rapidement décollé, à une époque où les Canadiens commençaient à découvrir les produits du terroir. M^{me} Turgeon a également profité de l'expansion de Vancouver et de Granville Island.

Depuis trente ans, la population de la ville a explosé et la position centrale de la boutique a été un atout dans un marché où l'immobilier a connu une progression « effrayante », selon elle.

Tout comme à Montréal, il est impossible de réussir en affaires à Vancouver et sur la côte Ouest sans développer un réseau de contacts locaux, disent ces deux Québécois. « Comme à Montréal, c'est avant tout une question d'entregent. Ceux qui vou-

+80 %

Taux de croissance de la population de la région de Vancouver, de 1981 à 2006.

7 %

Pourcentage de la population de la Colombie-Britannique qui est bilingue (anglais-français).

Sources : Statistique Canada et www.lacolombiebritannique.ca

draient s'installer ici en amenant un gros sac d'argent risquent d'être déçus. Armez-vous plutôt d'un bon plan d'affaires », suggère M. Thibodeau.

Il recommande à ceux tentés par l'aventure de commencer les démarches en créant des liens à partir du Québec.

Mieux encore, attachez-vous à vos clients importants en leur suggérant d'étendre vos services dans l'Ouest du pays.

Faire sentir sa présence

En effet, les Québécois qui s'installent à Vancouver ne doivent pas s'attendre à un traitement de faveur.

Au début, M. Thibodeau dit s'être senti comme un immigrant dans son propre pays en se butant au conservatisme de la communauté d'affaires locale. « Les débuts ont été difficiles », dit-il.

Le français y est rarement entendu, et si dans certains quartiers l'affichage bilingue est en chinois et en anglais, on cherche en vain des affiches rédigées dans les deux langues officielles, même dans les bureaux gouvernementaux.

Pourtant, ce contact avec l'étranger peut être un avantage majeur, si on accepte de jouer le jeu. « Cela nous pousse à travailler plus fort en nous obligeant à faire sentir notre présence », explique M. Thibodeau. ■

Connaissez-vous le PDG de l'année - SGF 2010?

Le Prix du PDG de l'année - SGF vise à reconnaître un président d'entreprise du secteur des technologies qui s'est démarqué par son leadership et qui contribue au rayonnement de l'industrie québécoise des TIC.

Le lauréat est choisi par vote secret lors du forum Vision PDG, organisé par l'AQT, qui aura lieu du 18 au 20 février 2010. Les chefs d'entreprise présents choisissent le PDG de l'année - SGF parmi les trois finalistes présélectionnés par un comité indépendant. Le lauréat et les deux finalistes du Prix feront l'objet d'un dossier spécial publié dans le journal *Les Affaires* du 27 février 2010 et sur le site lesaffaires.com.

Critères d'évaluation

- Caractère novateur, original et hors du commun d'une réalisation se terminant avant le 31 décembre 2009 et mettant en lumière le leadership du président
- Retombées de la réalisation sur la société et sur la notoriété de l'industrie québécoise
- Importance de la réalisation par rapport aux difficultés à résoudre et aux ressources disponibles, en fonction du stade de croissance et de la taille de l'entreprise

Date limite d'inscription

Posez votre candidature ou celle d'un pair ou d'un collègue d'ici le 15 janvier 2010 à 10 h.

Détails

www.ceovisionpdg.org

AQT

Association
québécoise
des technologies

Consultez nos entrevues avec le lauréat
et les finalistes de 2009 en vous rendant au

www.lesaffaires.com/dossiers/prix-pdg



Le lauréat 2009
Pascal Pilon, PDG
d'Avera



Finaliste
Greg Rokos, Président
d'ESI Technologies



Finaliste
Gilles Létourneau, PDG
de GFI

Présenté par :



**Société générale
de financement
du Québec**

Partenaire média :

les affaires

le pouls de l'économie tendances

Le dollar américain plus vigoureux en 2010

Devises. La reprise économique aux États-Unis rendra le billet vert plus attrayant aux yeux des investisseurs étrangers.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

Même s'il se peut qu'il perde du terrain en début d'année, le dollar américain s'appréciera par rapport aux principales devises en 2010, prévoient les spécialistes.

« Il prendra de la valeur en raison de la forte reprise économique aux États-Unis », dit Martin Roberge, stratège chez Valeurs mobilières Dundee. Selon lui, le PIB américain pourrait bondir de plus de 4 % au quatrième trimestre de 2009, ce qui ouvrira la voie à une croissance robuste au cours de 2010.

Les données officielles seront publiées à la fin janvier. Au troisième trimestre de 2009, l'économie américaine avait progressé de 2,2 %, après s'être contractée de 0,7 % au deuxième trimestre.

Plus la reprise sera forte, plus la Réserve fédérale (Fed) devra relever rapidement les taux d'intérêt.

Les actifs et les titres américains seront alors plus attrayants pour les investisseurs étrangers, ce qui fera augmenter la valeur du dollar américain par rapport à l'euro, au yen et à la livre sterling.

L'appréciation du billet vert par rapport au dollar canadien pourrait toutefois être minime, car la forte reprise mondiale – et la demande pour nos ressources comme le pétrole – poussera le huard vers le haut par rapport aux autres devises, y compris le dollar américain.

Hausse des taux ce printemps ?

Stéfane Marion, économiste en chef et stratège au Groupe financier Banque Nationale, estime que la Fed pourrait hausser ses taux dès ce printemps (fin avril-début mai), même si la banque centrale a indiqué qu'elle pourrait les relever au plus tôt en 2011.

« La création d'emplois et un PIB qui progresse de 4 % au cours des prochains mois,

conjugés à une croissance mondiale forte, entraîneront une montée cyclique du dol-

lar américain », dit-il.

Moins optimiste, Martin Lefebvre, économiste princi-

pal au Mouvement Desjardins, estime que la Fed attendra effectivement 2011 pour

hausser le loyer de l'argent. C'est pourquoi il s'attend à ce que le billet vert perde des

plumes en début d'année, et qu'il reprenne des forces au second trimestre. ■



54,6 millions \$
pour la qualité de soins
de santé au CHUQ

Campagne « Une histoire de santé depuis 1639 »

En novembre 2009, la Fondation du CHUQ a clôturé avec fierté la campagne « Une histoire de santé depuis 1639 » en annonçant un résultat de 54,6 millions \$ alors que son objectif était de 50 millions \$.

Ces dons serviront le plus important centre de soins spécialisés et surspécialisés à Québec et dans l'Est du Québec.

Voici quelques exemples :

- ✓ La modernisation des pharmacies
- ✓ La lutte au cancer
 - ❖ Acquisition de l'équipement de pointe nécessaire au projet d'agrandissement et de rénovation de L'Hôtel-Dieu de Québec
 - ❖ Parachèvement du Centre de recherche clinique et évaluative en oncologie (CRCEO)
- ✓ L'implantation de la chirurgie cardiaque pédiatrique au Centre mère-enfant grâce à une contribution majeure d'Opération Enfant Soleil
- ✓ Le Centre des maladies vasculaires
- ✓ Le soutien à la recherche
- ✓ Une centaine de projets issus du milieu hospitalier réalisés chaque année grâce au soutien de la Fondation du CHUQ

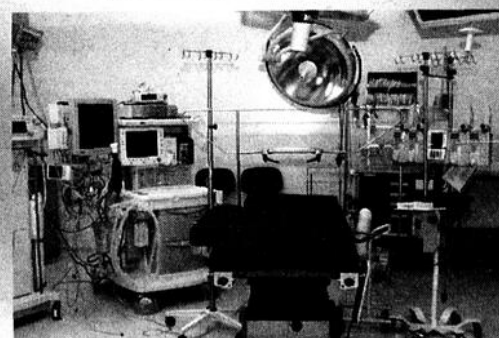
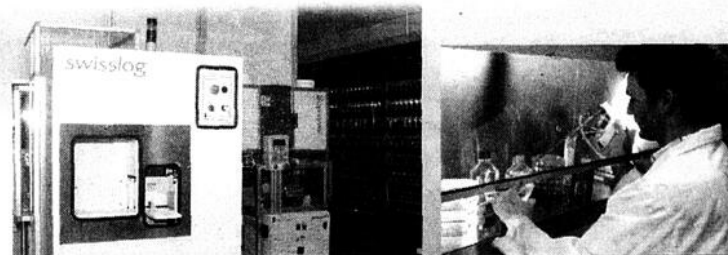
*Merci à tous les donateurs de la
Fondation du CHUQ*



54,6 millions \$

Une histoire
de santé
depuis 1639

M. Gaston Bédard, président du CA du CHUQ,
Mme Gertrude Bourdon, directrice générale du CHUQ,
M. Alban D'Amours, président d'honneur de la campagne,
M. Claude Rousseau, président de la campagne,
M. Michel Labbé, président du CA du CHUQ,
M. Denis Rhéaume, président et directeur général de la Fondation du CHUQ.



Offrez vos services

dans les
**ANNONCES
CLASSÉES**
514-392-7782

Urgence Leadership

« Pensons globalement, agissons localement et maintenant »

François-Philippe Champagne. Directeur du développement stratégique d'un géant du génie-conseil à Londres, il veut promouvoir la cause de l'environnement et du Canada.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca

Les nouveaux leaders

Nous vous présentons des hommes et des femmes qui s'illustrent par leur impact dans leur milieu de travail et de vie et par leur approche de la gestion et de la direction.

7 de 8

C'est lors d'une visite chez François-Philippe Champagne, qui venait de s'installer à Gênes, en Italie, qu'Éric Bédard a constaté à quel point la carrière météorique de son ami ne relevait pas du hasard. Attablé avec une douzaine d'amis, tous italiens, le jeune Québécois prenait non seulement part à la conversation, mais il était, comme au Québec, le centre de l'attention, l'aimant vers lequel tous convergeaient. « Il blaguait même en italien et tout le monde riait... Ça m'a vraiment impressionné », dit le professeur d'histoire de l'Université du Québec à Montréal, qui a connu M. Champagne dans les années 1980 au Parlement Jeunesse de l'Assemblée nationale, où il siégeait pour le Parti québécois, et où son ami représentait les libéraux.

Intelligence vive, capacité d'adaptation exceptionnelle, rassembleur-né, telles sont les marques de commerce de M. Champagne, avocat de formation, qui a passé la majorité

Il vient d'être choisi, parmi des milliers de candidats, pour faire partie du club très sélect des Young Global Leaders du Forum économique mondial, où il rencontre d'autres jeunes leaders hyperactifs qui veulent changer le monde.

des 20 dernières années à l'étranger, aux États-Unis, en Italie, en Suisse. Depuis 2008, il est directeur du développement stratégique de la firme de génie-conseil AMEC à Londres. Ce géant emploie 23 000 personnes dans le monde et affiche un chiffre d'affaires annuel de près de 5 milliards de dollars.

M. Champagne vient d'être choisi, parmi des milliers de candidats, pour faire partie du club très sélect des *Young Global Leaders* du Forum économique mondial, ce qui lui donne accès à de prestigieux séminaires partout dans le monde, où il rencontre d'autres jeunes leaders hyperactifs qui veulent changer le monde.

À l'école des géants

« Rien ne me prédisposait à cette carrière en accéléré, dit l'homme de 39 ans, rencontré lors

de son plus récent passage au Québec. Je suis né à Grand-Mère, où mon père dirige une PME. Je viens d'un milieu ordinaire. »

Il a pris de bonnes décisions, dont celle d'aller étudier à Cleveland, alors qu'il ne se passait rien au Québec, il a beaucoup travaillé (mais jamais les week-ends), et, dit-il, il a eu énormément de chance.

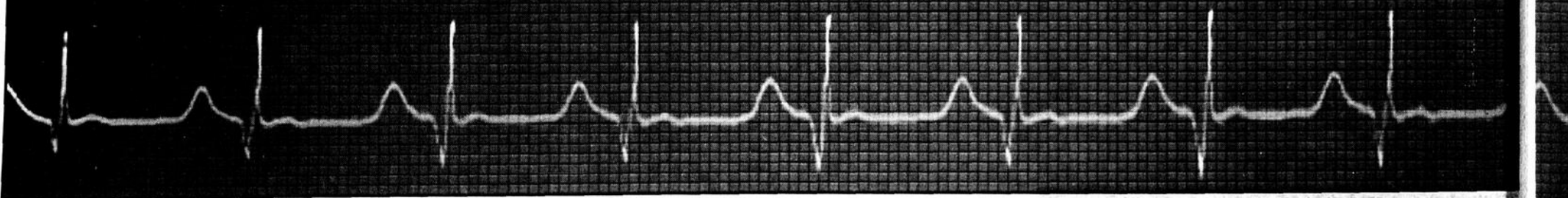
Au début de la vingtaine, il participait déjà à des négociations avec des géants de la trempe de Daimler-Chrysler. Pour la société suisse ABB, il a fait partie de ceux qui ont négocié pour régler un problème de contamination à l'amiante : trois ans de négociations, 170 000 causes, un compte en fidéicomis de 1,8 milliard de dollars... Des chiffres qui donnent le vertige, chez un si jeune homme.

« Mon passage chez ABB, alors en pleine transformation, a été très formateur. ABB compte 200 000 employés, c'est une société globale, ce qui m'a permis d'accomplir des choses extraordinaires et de comprendre comment se prennent les grandes décisions. »

M. Champagne ne fait plus partie des équipes juridiques aux tables de négociation, il est au cœur des décisions et siège au comité de direction du géant AMEC. L'avocat en était rendu là dans sa carrière. Cependant, ce qu'il

UrgenceLeadership.com

Un site dédié au développement du leadership dans les entreprises du Québec.



Urgence Leadership



François-Philippe Champagne : « Si nous voulons conserver notre niveau de vie, nous devons créer de la richesse, et pour cela, nous devons innover. » [Photo : Gilles Delisle]

► retient de ces firmes géantes autour desquelles il gravite, en apparence inhumaines, c'est qu'ultimement, ce n'est pas avec elles qu'on fait affaire, mais avec des gens. « Ils doivent être au centre de notre œuvre, de nos décisions. »

Agir maintenant

Loin d'être blasé, M. Champagne croit que chacun peut, à son niveau, changer les choses. En Jordanie, au printemps, il visite une école d'un camp de réfugiés. De retour à son hôtel, il décide d'envoyer à l'établissement 1 000 \$ par an, pendant trois ans, doublant ainsi son maigre budget de fonctionnement.

« Je ne suis pas Bill Gates. Je l'ai fait à un

degré qui m'est accessible. Cela a été comme un déclic. Il faut penser globalement, agir localement, et surtout agir maintenant. »

Il œuvre avec des clients du secteur du pétrole (dont les sables bitumineux), des mines, du gaz, du nucléaire... Mais il croit que la solution aux problèmes environnementaux passera justement par ces grandes sociétés, par leurs efforts pour assainir leurs pratiques, et par le développement d'énergies vertes, renouvelables. « La solution viendra de la société civile, des entreprises. »

Il croit que le Canada, grâce à ses richesses naturelles, peut faire plus et amorcer le virage des technologies vertes, et devenir un leader. « C'est l'économie de demain. »

(CV)

Nom : François-Philippe Champagne
Âge : 39 ans
Titre : Directeur du développement stratégique
Entreprise : AMEC

Après avoir obtenu une licence en droit de l'Université de Montréal et une maîtrise en droit à la Case Western University School of Law de Cleveland, il travaille un an dans une firme américaine qui est par la suite rachetée par une firme italienne. Il s'installe à Gênes cinq ans, puis à Zurich, en 1999, lorsque la firme est rachetée par ABB. Il y deviendra vice-président et conseiller principal. En janvier 2008, il quitte Zurich pour le siège social d'AMEC, à Londres.

À voyager comme il le fait, il a pu constater la croissance étonnante de certains pays, notamment la Chine. Cela l'inquiète pour le Canada. « Si nous voulons conserver notre niveau de vie, nous devons créer de la richesse, et pour cela, nous devons innover. Ma génération a un rôle à jouer. »

M. Champagne a l'intention de revenir au Canada. « Plus on passe de temps à l'étranger, plus on sait d'où on vient. Cela nous ramène vers nos racines, et donne envie de mettre notre vécu et nos acquis au service de notre collectivité. »

Mais ce ne sera pas tout de suite. Il a encore beaucoup à accomplir chez AMEC, ajoute-t-il. ■

Un leader pragmatique et rassembleur

François-Philippe Champagne croit que le fait d'avoir vécu si longtemps à l'étranger et d'avoir beaucoup voyagé lui ont permis de développer son pragmatisme, son sens du compromis et, surtout, son réalisme, des qualités qu'il met en pratique dans sa règle du 80-20.

Cette règle, c'est son moteur, celle qu'il applique dans toutes ses négociations : « Si une solution convient à 80 % des parties prenantes, que ce soit des entreprises ou des pays, elle me satisfait. » Utiliser 80 % d'énergie pour régler 20 % des problèmes constitue une perte de temps. « C'est une règle qui m'a bien servi. Quand on mène des négociations à l'international, on s'aperçoit qu'on ne peut pas tout régler. »

Ce pragmatisme est une des plus importantes qualités de M. Champagne dit son ami, l'historien Éric Bédard. « C'est une personne qui ne cherche pas à créer des antagonismes. Au contraire, c'est un rassembleur qui fait le pont entre les gens. »

Ce pragmatisme, il l'applique d'ailleurs en politique. Libéral corps et âme, certes, mais sans dogmatisme, dit Éric Bédard. « Il est davantage un Mulroney qu'un Trudeau. »

La comparaison n'est pas fortuite. François-Philippe Champagne ne s'en cache pas : il souhaite se lancer en politique lorsqu'il reviendra au pays, chez les libéraux fédéraux. Il a gardé ses contacts, ses amis, auxquels il est très fidèle, et il est membre du conseil d'administration de Bionest, la PME dirigée par son père, où il a travaillé lorsqu'il vivait à Shawinigan.

« Il a cette idée qu'on peut changer les choses, les petites comme les grandes, dit Steven Hogue. Il a de l'ambition pour le Québec et pour le Canada. Une ambition saine. »

« La politique, c'est une façon de redonner à la société, dit François-Philippe Champagne. C'est mettre ses expériences professionnelles et personnelles au service du domaine public. Après une carrière dans le privé, cette perspective me paraît très honorable. »

M.T.

Une initiative de :

les affaires

En collaboration avec :

Knightsbridge
talents stratégiques

Nos partenaires :

BCF AVOCATS
AGENTS DE BREVETS
ET DE MARQUES

CN

FONDS
de solidarité FTQ

RSM Richter Chamberland
Experts-comptables

Bell

CA Comptables
agréés

DMR
UNE SOCIÉTÉ FUJITSU

FUJITSU

tendances the economist

Les banques américaines ne sont pas encore prêtes à voler de leurs propres ailes

Plan de relance. Elles remboursent les prêts de sauvetage consentis par le gouvernement américain, mais restent vulnérables.

The Economist

C'était moins un baiser d'au revoir qu'un cadeau d'adieu lancé à la figure.

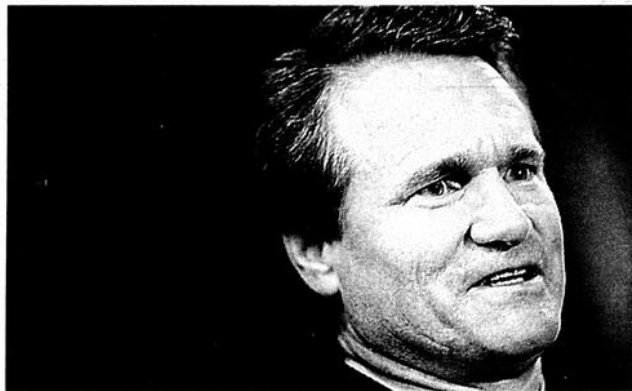
Treize mois après avoir empêché l'aide financière gouvernementale prévue par le Programme de sauvetage des actifs à risque, les mégabanes américaines se sont empressées de la rembourser avant la nouvelle année, dans un effort désespéré d'échapper à la stigmatisation et à l'ingérence de l'État que cette aide a suscitées.

Le 9 décembre, Bank of America a annoncé le rachat

de 45 milliards de dollars américains (G\$ US) d'actions privilégiées détenues par l'État, et vendu 19 G\$ US de nouvelles actions ordinaires. Citigroup et Wells Fargo ont annoncé des plans semblables le 14 décembre. JP-Morgan Chase, avait remboursé le gouvernement en juin 2009.

Le gouvernement devrait tirer un total de 90 G\$ US de la liquidation d'actions privilégiées, tandis que les banques réuniront des fonds de quelque 50 G\$ US au moyen d'une émission d'actions ordinaires pour accroître leur capital.

L'État mettra un terme à son entente de partage des pertes avec Citigroup. Il entend



Bank of America a confié, le 16 décembre, le poste de chef de la direction à Brian Moynihan. [Photo : Bloomberg]

aussi vendre d'ici un an les 25 G\$ US d'actions ordinaires de la banque qu'il détient toujours, bien qu'il ait reporté la liquidation de 5 G\$ US de ti-

tres, après que l'action de Citigroup eut trop chuté au goût du Trésor américain.

Mis à part ce petit désagrément, les mégabanes affi-

chent plus d'entrain qu'avant. Bank of America, qui a déployé tous les efforts imaginables pour recruter un chef de la direction, a confié, le 16 décembre, le poste à Brian Moynihan, un gestionnaire déjà à l'emploi de la société.

Les remboursements ne suffiront pas à soulager les contribuables, puisque ces banques *Too Big to Fail* comptent encore sur leur aide. La Chambre des représentants a approuvé le 11 décembre un projet de loi qui évite toute opération draconienne dans l'immédiat, mais qui permettra aux autorités de réglementation de réprimander les banques dont les actes représentent une « menace

grave », en bloquant, par exemple, un projet de fusion ou même en les forçant à liquider certains actifs. Le projet de loi indique aussi que les créanciers devront prendre une marge de sécurité (pour se protéger contre des pertes éventuelles) qui pourrait atteindre 10 % en cas de faillite bancaire.

Mais il s'agit là de mesures tièdes : dès qu'un créancier pressentira l'imminence d'une faillite, il refusera de renouveler ses prêts, ce qui déclenchera un retrait massif des dépôts. Le Sénat planche encore sur son projet de loi. Plusieurs pensent que les banques n'ont plus peur du gouvernement. ■

Solde d'hiver Harry Rosen



JUSQU'À 50 % DE RABAIS*

Obtenez jusqu'à 50 % de rabais* sur une vaste gamme d'articles dans tous nos rayons. Hâtez-vous pour profiter du meilleur choix !

*La marchandise n'est pas toute soldée. Service de retouche en sus pour les articles dont le prix est réduit de 50 % ou plus et pour les chemises habillées en solde.

HARRY ROSEN

Le bilan des banques s'est nettement amélioré, mais il pourrait receler de mauvaises surprises

Solvabilité. Elles dépendent encore trop d'un financement presque gratuit.

Les mégabancques américaines ont réalisé des progrès immenses au cours de la dernière année.

Les provisions pour créances douteuses des quatre grandes banques représentent 4,3 % de la valeur des prêts, soit 130 milliards de dollars américains (G\$ US), par rapport à 2,6 % il y a un an.

L'autre moyen de défense, les capitaux de base, s'élève maintenant à 400 G\$ US. Cela est conforme aux objectifs fixés en mai par la Réserve fédérale. Il s'agit d'une somme qui est presque deux fois supérieure à celle inscrite à la fin de 2008. Citigroup, en particulier, a complètement bonifié ses ratios.

Les trois quarts des actifs de ces banques sont désormais financés par des dépôts, des titres et des créances à long terme stables.

Cependant, comme ceux qui ont étudié le système bancaire agonisant du Japon le savent, les 74 billions \$ US d'actifs des mégabancques (l'équivalent de près de la moitié du PIB des États-Unis) pourraient receler de mauvaises surprises.

Compatibilité trop optimiste

La valeur des actifs bancaires de « niveau 3 », non liquides et difficiles à évaluer, s'élève toujours à 346 G\$ US – presque équivalente à celle de leurs capitaux de base. La juste valeur des prêts, c'est-à-dire le prix qu'une tierce partie paierait pour les racheter, est inférieure de 76 G\$ US à la valeur inscrite aux bilans des banques, ce qui donne à penser que la comptabilisation des créances irrécouvrables est trop optimiste.

L'inquiétude principale vient du fait que les banques enregistrent des bénéfices surtout parce que leurs frais de financement défient toute concurrence.

Les quatre mégabancques ont payé au troisième trimestre de 2009 des intérêts annuels moyens de 1,4 % sur leurs créances et sur les dépôts.

Les mégabancques américaines se sont pratiquement affranchies du gouvernement, mais dépendent peut-être encore trop d'un financement quasiment gratuit.

The Economist

Le système 4MATIC^{MC} brise la glace entre vous et la route.

Le concept du 4MATIC^{MC} est simple. Notre système primé de traction intégrale constante assure une stabilité parfaite, pour vous permettre d'affronter les pires conditions routières, en toute quiétude. Dès qu'une roue perd de sa puissance de traction, elle est automatiquement freinée, tandis que le couple moteur augmente la traction sur les autres roues. La quatrième génération du système 4MATIC^{MC} fait partie de l'équipement du plus grand nombre de véhicules de luxe à traction intégrale du marché. N'attendez pas, visitez 4matic.ca dès aujourd'hui. Disponible sur les modèles C 250, C 300, C 350, CL 550, E 350, E 550, S 450, S 550, GLK 350, ainsi que sur tous les modèles des classes G, GL, M et R.

4MATIC



La famille 4MATIC^{MC} 2010.

Mercedes-Benz

© Mercedes-Benz Canada Inc., 2010.

stratégies

Malgré des ventes qui plafonnent, la gamme des eaux embouteillées s'agrandit

Développement des affaires. Ses détracteurs lui reprochent d'envoyer des millions de bouteilles de plastique au dépotoir.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Pepsi accentue ses efforts de commercialisation des eaux en bouteilles au Canada, au moment où la récession et la controverse qui entoure leur impact environnemental freinent la croissance des ventes.

PepsiCo Canada vient de lancer une première eau enrichie de vitamines faible en calories, sous la marque Aquafina Plus Vitamins 10 Cal. L'éternel concurrent de Coca-Cola offrait déjà une gamme d'eaux vitaminées au

Canada, Aquafina Plus+, additionnée de sucre, qui compte 100 calories par bouteille de 591 millilitres.

« L'eau enrichie de vitamines sert à combler le besoin d'hydratation des consommateurs en ajoutant une touche de saveur que l'eau plate en bouteille n'a pas », explique Alan Grant, directeur des communications et des affaires publiques de Boissons rafraîchissantes, une association qui regroupe les producteurs de boissons du pays.

Pepsi espère que ce lancement donnera un coup de pouce à la marque d'eau plate Aquafina. « Quand nous offrons au consommateur des occasions d'être en contact avec une nouvelle marque, c'est bénéfique pour l'ensemble de nos produits », dit Stacy Reichert, présidente de Brevages PepsiCo, au cours d'une entrevue.

Depuis 2009, l'eau Aquafina en vente au Québec et dans les Maritimes vient du réseau d'aqueduc de Montréal et est

filtrée par osmose inversée. Toutefois, ni Aquafina Plus Vitamins 10 Cal ni Aquafina Plus+ ne sont mises en bouteilles à Montréal pour le moment.

Bouteille controversée

À tort ou à raison, l'eau de bouteille suscite la controverse. La Fédération canadienne des municipalités a adopté en mars 2009 une résolution qui incite ses membres à cesser graduellement de consommer de l'eau em-

bouteillée dans leurs installations quand l'eau potable est accessible.

On reproche à l'eau embouteillée d'offrir peu de valeur ajoutée par rapport à l'eau du robinet, en plus d'envoyer des millions de bouteilles en plastique non consignées au dépotoir. « La petite bouteille a mauvaise presse », reconnaît Daniel Colpron, président de l'Association des embouteilleurs d'eau du Québec.

Depuis le début des années 1980, l'industrie a connu une

croissance qui s'est maintenue jusqu'à l'an dernier. La consommation d'eau en bouteille a en effet légèrement reculé de 1 % en 2008 aux États-Unis, selon Beverage Marketing Corporation.

« Malheureusement, les chiffres ne sont pas à jour pour notre industrie. AC Nielsen recense les ventes en épicerie, alors que beaucoup de grands formats se vendent à l'extérieur du réseau des supermarchés », ajoute M. Colpron. ■

FÉLICITATIONS !

Les Affaires ont publié les avis de nomination suivants au cours du mois de décembre 2009.

DÉCEMBRE 2009

AECOM



Luc Benoit
Directeur général mondial,
secteur énergie

BCF



Sandra Beauchesne
Agent de brevets

FONDATION DE L'UNIVERSITÉ LAVAL



Charline Gilbert
Présidente du conseil
d'administration de la
Fondation de l'Université
Laval et gestionnaire de
portefeuille pour RBC
Dominion valeurs
mobilières

LA CAPITALE GROUPE FINANCIER



Mario Cusson
Vice-président exécutif de
La Capitale assurances et
gestion du patrimoine et
président de Groupe
Financier AGA

MAGNUS POIRIER

Claude Poirier
Président du conseil
d'administration

Jacques Poirier
Président et chef de la direction

Marc Poirier
Vice-président exécutif

Isabelle Poirier
Secrétaire-trésorière exécutive

RECYC-QUÉBEC



Gaëtan Laflamme
Membre du conseil
d'administration
de la société d'État



Pierre Asselin
Vice-président exécutif
pour la région Canada Est

COGECO CÂBLE



Martinho Tojo
Premier vice-président
Portugal et directeur
général de Cabovisão,
la filiale portugaise de
Cogeco Câble

GOWLING LAFLEUR HENDERSON



John Hurley
Associé, bureau de Montréal

LE GROUPE JEAN COUTU



Éric Laurence
Vice-président, distribution

OK PNEUS ST-DAVID



Donald Tremblay
Vice-président directeur
général

RX&D



Paul Lévesque
Président du conseil
d'administration



Paul Dufresne
Vice-président senior,
énergie et directeur mondial,
transmission et distribution

FONDATION DE L'ITHQ



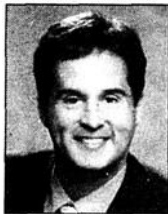
Jacques Parisien
Président du conseil
d'administration

KPMG



Dev A. Coossa
Associé du groupe
Transactions et Restructuration

LES SERVICES BANCAIRES COMMERCIAUX TD



David Pinsonneault
Premier vice-président,
services bancaires aux
entreprises, Québec et
Atlantique

RECYC-QUÉBEC



Isabelle Perras
Membre du conseil
d'administration
de la société d'État

SCHWARTZ LEVITSKY FELDMAN



Pierre Kirouac
Associé du service
de fiscalité, bureau
de Montréal

BCF



Dino Mazzone
Avocat



François Goyette
Membre du conseil
d'administration
de la société d'État

« Les consommateurs cherchent un produit pratique et "santé" »

Stacy Reichert. La présidente de Breuvages PepsiCo Canada se prononce sur les perspectives de ventes de la nouvelle eau hypocalorique enrichie de vitamines vendue au Canada.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Pepsi et boissons gazeuses vont de pair. Pourtant, la multinationale produit beaucoup plus que celles-ci : elle joue souvent le rôle de pionnière dans le lancement de nouveaux produits.

Elle vient de mettre sur le marché une eau hypocalorique enrichie de vitamines, l'Aquafina Plus Vitamins 10 Cal, une première au Canada. La présidente de Breuvages PepsiCo Canada, Stacy Reichert, nous explique l'origine de cette boisson et ses perspectives de ventes.



Stacy Reichert, de PepsiCo Canada Breuvages : « Quand nous offrons au consommateur des occasions d'être en contact avec une nouvelle marque, c'est bénéfique pour l'ensemble de nos produits. »

Les Affaires – Comment avez-vous eu l'idée de lancer une eau plate enrichie de vitamines ?

Stacy Reichert – Nous répondons à deux tendances de fond du marché. Les consommateurs cherchent un produit à la fois pratique et "santé". Ils n'ont pas le temps de prendre leurs vitamines au cours de la journée. En même temps, ils cherchent à consommer des aliments sains.

L.A. – Quels sont vos objectifs de ventes ?

S.R. – Dans la catégorie des eaux en bouteilles, nous nous attendons à ce que l'eau enrichie de vitamines prenne une part grandissante du marché, alors que les consommateurs sont las de boire de l'eau plate et cherchent une boisson plus goûteuse.

L.A. – Quels besoins du consommateur sont comblés par ce produit ?

S.R. – D'abord, le besoin d'hydratation. Le corps humain a besoin d'une quantité importante de liquide chaque jour. Nous offrons un produit rafraîchissant, désaltérant et "santé". Nous pouvons également considérer l'eau vitaminée comme une concurrente pour le Gatorade, bien qu'une boisson énergisante vise d'abord à combler le besoin d'hydratation des sportifs.

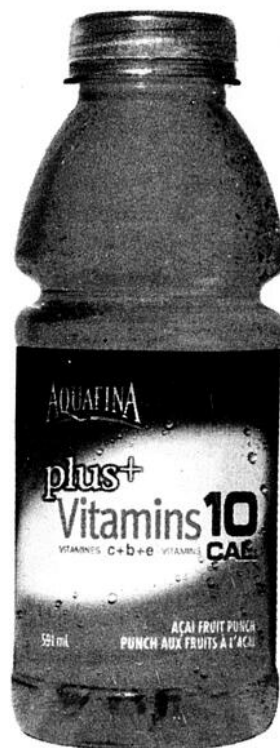
L.A. – Votre eau vitaminée est sucrée au stevia. Pourquoi le stevia plutôt qu'avoir choisi un autre édulcorant ? Doit-on s'attendre à ce qu'il remplace d'autres sucédanés ?

S.R. – Le stevia est un édul-

« Dans la catégorie des eaux en bouteilles, nous nous attendons à ce que l'eau enrichie de vitamines prenne une part grandissante du marché. »

corant 100 % naturel, sans calories, qui donne un bon goût aux produits. Selon nous, c'est une combinaison gagnante pour le consommateur. Nous mesurerons de près son succès auprès des consommateurs et nous déciderons par la suite. ■

PepsiCo vient de lancer une eau enrichie de vitamines faible en calories : Aquafina Plus Vitamins 10 Cal.



(L'AVIS DE L'EXPERT)

Nom : Sylvie Turgeon
Titre : Professeur, Département des sciences des aliments et nutrition, Université Laval

« Le Canada est l'un des pays les plus sévères en matière de législation, ce n'est pas parce qu'un additif alimentaire est accepté aux États-Unis ou en Europe qu'il le sera automatiquement au Canada. »

(REPÈRES)

Le stevia

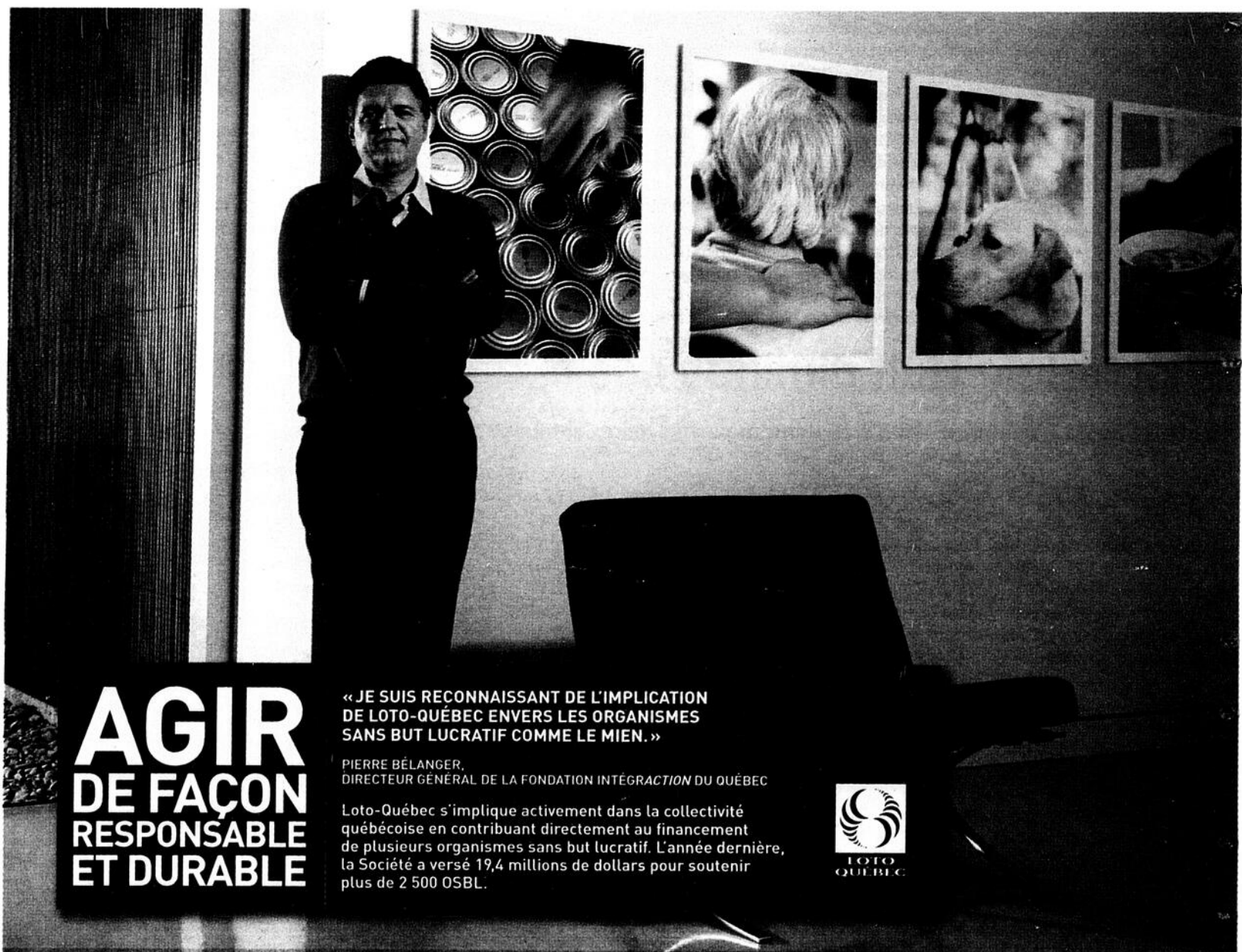
Plante originaire du Brésil et du Paraguay, le stevia est utilisé comme édulcorant depuis plus de 30 ans dans plusieurs pays. L'extrait pur de stevia utilisé par Pepsi est de 200 à 300 fois plus sucré que le sucre. Santé Canada a approuvé l'utilisation du stevia dans 90 produits de santé naturels, mais ne l'a pas encore autorisé comme additif alimentaire au Canada, contrairement aux États-Unis.

**AGIR
DE FAÇON
RESPONSABLE
ET DURABLE**

« JE SUIS RECONNAISSANT DE L'IMPLICATION DE LOTO-QUÉBEC ENVERS LES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF COMME LE MIEN. »

PIERRE BÉLANGER,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA FONDATION INTÉGRATION DU QUÉBEC

Loto-Québec s'implique activement dans la collectivité québécoise en contribuant directement au financement de plusieurs organismes sans but lucratif. L'année dernière, la Société a versé 19,4 millions de dollars pour soutenir plus de 2 500 OSBL.



stratégies

Management

Les hôpitaux québécois découvrent les vertus de la production allégée

Efficacité. Cette méthode popularisée par Toyota réduit le gaspillage et limite les erreurs dans le milieu hospitalier.

par Suzanne Dansereau > suzanne.dansereau@transcontinental.ca

Longtemps réservée aux secteurs manufacturier et de l'automobile, la production allégée (*lean manufacturing*), notamment la méthode de Toyota, fait son entrée dans l'univers hospitalier.

En Amérique du Nord et au Québec, des équipes de direction d'établissements de plus en plus nombreuses adoptent cette approche dans le but d'éliminer le gaspillage, d'améliorer le climat de travail et de rendre les employés plus efficaces. Aux États-Unis, le phénomène a vu le jour pendant les années 2000, au Virginia Mason Medical Center de Seattle, et au ThedaCare, dans le Wisconsin. Au Canada, l'Ontario et le Manitoba ont joué le rôle de précurseurs, avant que le Québec ne commence à s'intéresser à cette méthode de gestion. D'ailleurs, deux gestionnaires d'hôpitaux, Sylvain Chaussé et Denis Beaudoin, ont obtenu des succès notables grâce à cette démarche.

Le Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CHUS) a réalisé un projet-pilote de production allégée entre septembre 2008 et mai 2009.

L'objectif visé était de réduire de 30 % le délai de traitement des ordonnances à la pharmacie du pavillon Fleurimont, afin que le patient obtienne ses médicaments le plus vite possible. Le délai a plutôt été réduit de 35 %, dit fièrement le responsable Sylvain Chaussé.

Cet ancien directeur de la logistique de l'usine automobile Waterville TG – une filiale de Toyota – affirme être le premier expert en production allégée à avoir été embauché à temps plein dans un établissement hospitalier au Québec, afin d'implanter la démarche de a à z. M. Chaussé a présenté les résultats obtenus par la pharmacie du pavillon Fleurimont lors d'une conférence nationale sur la gestion, qui a eu lieu à HEC Montréal en octobre dernier.

Sylvain Chaussé et les employés de la pharmacie ont



[Illustration : PisHier]

d'abord réalisé le schéma du processus en place, décortiquant chaque geste fait par les employés et chaque déplacement.

Ils ont cerné les causes de délais et mesuré la durée de ceux-ci.

Ensuite, ils ont déterminé

les étapes qui ajoutaient de la valeur (celles qui favorisaient l'atteinte de l'objectif), les pertes de temps et les étapes

qualifiées de « mal nécessaires », qui sont obligatoires, mais qui n'ont pas de lien direct avec l'objectif.

L'hôpital de Hull diminue ses erreurs de stérilisation de 87 %

Étude de cas. La démarche *lean* a également permis de réduire le stress des employés.

Au printemps 2009, l'hôpital de Hull, à Gatineau, a amorcé une démarche de production allégée à son bloc opératoire. L'objectif visé était d'augmenter l'efficacité des interventions chirurgicales et d'accroître le temps consacré à l'opération du patient. Pas moins de 22 processus ont été revus et améliorés.

La démarche n'est pas terminée, mais elle a déjà produit des résultats probants, indique Denis Beaudoin, directeur général adjoint du Centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Gatineau.

Avant la mise en place de la méthode allégée, les interventions chirurgicales débutaient

avec un retard moyen de 20 minutes. Le retard est maintenant de moins de cinq minutes, dit M. Beaudoin.

Par ailleurs, le taux d'erreur dans la stérilisation des instruments médicaux est passé de 8 par 1 000 à 1 par 1 000.

La production allégée a permis d'accélérer la préparation des dossiers des patients. Avant que la démarche ne soit mise en place, 40 % des dossiers des patients n'étaient pas prêts au cours des 24 heures qui précédaient l'intervention. Maintenant, plus de 95 % des dossiers sont prêts 72 heures avant l'opération.

« En plus d'éliminer le gaspillage, nous améliorons la

qualité de vie des employés, car ils subissent moins de stress. Ils n'ont pas de surprises. Au lieu de presser le système, on l'organise de façon à ce qu'il soit en flux tendu », dit M. Beaudoin. Autrement dit, toutes les ressources nécessaires sont prêtes à répondre à la demande dans les délais requis.

La direction du CSSS Gatineau s'apprête à embaucher un conseiller *lean* à temps plein, comme l'a fait le Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CHUS), pour appliquer la méthode au service d'oncologie et aux services à domicile.

Une des différences entre

les deux démarches – celle du CSSS de Gatineau et celle du CHUS – réside dans le fait que celle du CSSS est pilotée par la haute direction, soit M. Beaudoin.

Culture d'entreprise

« Cela a été plus facile pour moi d'obtenir l'appui et les ressources nécessaires, tandis que Sylvain Chaussé du CHUS a dû se battre pour obtenir certaines choses », dit M. Beaudoin. Par contre, la présence d'un employé à temps plein est la meilleure formule, selon lui.

Et les consultants, dans un tel processus ? « Ils peuvent jouer un rôle d'animateurs,

La méthode de production allégée en santé passe par :

- Le respect des personnes directement visées;
- Le travail d'équipe;
- L'écoute;
- La recherche de valeur ajoutée et l'élimination du gaspillage;
- Le souci du détail;
- L'observation directe sur le terrain;
- L'établissement d'indicateurs;
- L'amélioration continue;
- La recherche de causes racines;
- Les petits pas (par projet pilote);
- La standardisation des apprentissages.

Source: Sylvain Chaussé, présentation à HEC Montréal, octobre 2009

mais si nous voulons que la méthode devienne une partie prenante de la culture de l'en-

treprise, nous devons avoir un responsable à l'interne. » S.D.

« La participation du personnel est l'ingrédient essentiel du succès de cette méthode, car il est primordial de prendre le temps de réaliser toutes les étapes ensemble. »

— Sylvain Chaussé, CHUS

- Résultat : les activités à valeur ajoutée comptaient pour seulement 9 % des délais de traitement. Le reste, 91 % des délais, étaient causés par du gaspillage ou par un « mal nécessaire ».

Des résultats concrets

Le personnel s'est donc penché sur les activités qui causaient les délais. « Il est impossible d'éliminer tout ce qui ne constitue pas de la valeur ajoutée, mais nous pouvons réduire au maximum les pertes de temps et les délais liés à un mal nécessaire. » Cette approche a été fructueuse, car le délai de traitement des ordonnances a diminué de 35 %.

Comme les déplacements inutiles étaient une des principales sources des retards, l'équipe du CHUS a donc refait l'aménagement de l'espace de travail. À trois reprises. « Il vaut mieux définir un modèle et passer à l'action en sachant qu'on y apportera des modifications », précise M. Chaussé.

On a aussi ajouté beaucoup d'identifiants visuels (contrô-

les visuels) pour permettre aux employés de se retrouver plus vite dans l'environnement de travail; certaines opérations ont été modifiées.

M. Chaussé croit que la méthode de production allégée donne des résultats seulement si les équipes respectent les fondements du modèle Toyota : il est essentiel que tous les employés y participent, pas seulement les patrons; faire de l'observation directe sur le terrain en recueillant des données et toujours viser l'amélioration continue.

Leçons et défis

Sylvain Chaussé observe que les employés ont tendance à contourner les problèmes au lieu de les régler. Ils craignent que la tâche ne soit trop compliquée et que le jeu n'en vaille pas la chandelle. Erreur, dit-il.

En réglant chaque problème à la racine, le système s'améliore et permet d'éliminer les pertes de temps, fait valoir M. Chaussé.

Depuis son arrivée au CHUS, le principal défi auquel il se heurte est de libérer les employés afin qu'ils puissent participer aux projets. « La participation des employés est l'ingrédient essentiel de la réussite de cette méthode, car il est primordial de prendre le temps de réaliser toutes les étapes ensemble. »

L'approche Toyota poursuit sa percée au CHUS : des projets sont en cours dans certaines unités de soins, aux services de l'admission, de l'imagerie médicale et du bloc opératoire. ■

« Il faut privilégier une attitude de découverte et d'apprentissage continu »

Steven Spear. Réglez les problèmes à la source, dit ce spécialiste de la gestion allégée.

Un hôpital est un cauchemar pour les gestionnaires, dit Steven Spear, Fellow de l'Institute for Health Care Improvement du Massachusetts Institute of Technology (MIT). On demande à des professionnels de différentes disciplines (médecins, anesthésistes, radiologistes, infirmières, etc.) de prodiguer des soins qui varient en fonction des besoins de chaque patient.

Dans ces organisations complexes, l'approche traditionnelle de gestion *planning, command, control*, échoue lamentablement, croit M. Spear. « Le personnel consacre 50 % de son temps à régler des problèmes d'organisation, au lieu de donner des soins. »

En revanche, les gestionnaires qui privilégient une attitude de découverte et d'apprentissage continus peuvent innover plus longtemps dans les domaines où ce qu'on accomplit est complexe, explique-t-il.

M. Spear est le grand spécialiste américain de la méthode Toyota, dont l'approche de production allégée s'est inspirée, et qu'il a analysée dans le cadre de son doctorat au MIT.

Il a appliqué cette méthode de gestion chez Alcoa, ce qui a permis à la multinationale d'économiser des centaines de millions de dollars. Il a



Steven Spear estime que sa méthode de gestion allégée permettra aux hôpitaux de fournir deux fois plus de soins pour deux fois moins d'argent.

également implanté cette méthode au sein d'un regroupement d'hôpitaux de Pittsburgh, aux États-Unis, où on a observé une importante baisse des taux d'infection et de mortalité.

Lors d'une présentation à HEC Montréal dans le cadre d'une conférence nationale sur la gestion, M. Spear a affirmé qu'on pouvait fournir deux fois plus de soins pour deux fois moins d'argent grâce à cette approche de gestion plus sophistiquée qui vise à régler les problèmes à la source, en amélioration continue; et à « instaurer de la stabilité dans le chaos ».

Voici comment il décrit son

approche en quatre étapes.

1 Concevoir le processus en sachant qu'il sera imparfait. C'est une perte de temps de chercher à concevoir un processus parfait au départ. En fait, seules les solutions sont parfaites, pas les processus.

2 Déployer un « dévouement sans bornes » au dépistage de problèmes. Il faut les voir dès qu'ils se produisent et les résoudre sur-le-champ, et de façon disciplinée. On n'improvise pas et on ne minimise aucun problème, aussi insignifiant soit-il.

3 Partager les solutions de façon systématique avec les équipes.

(CV)

Nom: Steven Spears

Age: 45 ans

Fonction: Conférencier, consultant et auteur

Entreprise: MIT, Institute for Health Care Improvement

Connu pour ses nombreux articles dans le *Harvard Business Review*, il est l'auteur de plusieurs ouvrages dont le plus récent, *Chasing the Rabbit: How Market Leaders Outdistance the Competition* (McGraw Hill, 2009), porte sur les façons d'innover dans les organisations complexes.



4 S'assurer que les dirigeants de l'organisation enseignent ou prônent les étapes précédentes. S.D.

MERCI À L'HORIZON... C'EST LE MOMENT DE FONCER?

Alors que l'économie s'apprête, selon les prévisions, à sortir de l'impasse, les entreprises les plus perspicaces s'organisent pour amorcer elles-mêmes leur nouveau virage. En tirant profit des compétences d'un partenaire financier d'une agilité éprouvée, elles peuvent répondre à leurs besoins en capital immédiats et prévoir les scénarios à venir. À l'heure actuelle, le climat commercial exige le genre de souplesse dont Roynat a fait preuve contre vents et marées depuis 1962.

L'idée d'une solution établie selon vos priorités vous plaît? Adressez-vous à Roynat.

roynat.com

Roynat > CAPITAL

Roynat Capital est membre du Groupe Banque Scotia. ^{MC} Marque de commerce utilisée sous licence et sous le contrôle de La Banque de Nouvelle-Écosse.

stratégies management

Ce que votre entreprise doit faire pour se conformer à la Loi sur l'équité salariale

Le coin du coach. Si vous n'avez pas encore fait l'exercice de l'équité salariale, il est temps de le faire.

par Marc Chartrand > redaction@lesaffaires.com

Les modifications apportées à la Loi sur l'équité salariale par le gouvernement du Québec en mai dernier ont des répercussions pour la majorité des entreprises de la province.

L'objectif de la loi est de corriger les écarts de salaires qui existent entre les personnes qui ont des postes occupés en majorité par des femmes, et ceux qui sont occupés surtout par des hommes. Les postes évalués doivent être de valeur équivalente et se trouver au sein d'une même entreprise.

La loi a été amendée pour régler plusieurs problèmes, dont celui des entreprises récalcitrantes. En effet, près de la moitié des entreprises assujetties à la loi ne s'y étaient pas encore conformées, même si la date butoir

pour le faire était le 21 novembre 2001.

De plus, peu d'entreprises s'étaient assurées de maintenir leur programme d'équité, même si la loi l'exigeait.

La loi comportait également une importante faille : l'entreprise n'était jamais assujettie à la loi si elle employait en moyenne moins de 10 salariés durant sa période de référence, soit du 21 novembre 1996 au 21 novembre 1997, ou si elle avait été créée après le 21 novembre 1996, pendant les 12 mois suivant la date à laquelle le premier salarié est entré au service de l'employeur.

Que faire si vous n'avez pas élaboré de programme d'équité salariale ?

Si c'est votre cas, vous avez

jusqu'au 31 décembre 2010 pour mettre sur pied un programme d'équité salariale.

Vous devez utiliser les données du 1^{er} février 2009 (catégories d'emplois, nombre de salariés par catégorie d'emplois, taux de salaire, etc.). Le cas échéant, les ajustements salariaux à verser aux titulaires d'emplois majoritairement occupés par des femmes sont rétroactifs à la date d'assujettissement (généralement le 21 novembre 2001) et ne peuvent être échelonnés.

La loi prévoit cependant des exceptions pour certaines entreprises qui ont déjà réalisé un programme pour la majorité de leurs salariés ou qui avaient entrepris une démarche en février 2009.

Ces entreprises doivent utiliser les données du 21 novembre 2001, et leurs ajustements, quoique rétroactifs à cette même date, peuvent être étalés en cinq versements annuels et égaux. La première évaluation du maintien de l'équité salariale doit ensuite être terminée le 31 décembre 2011, avec rétroactivité au 31 décembre 2010.

Que faire si votre entreprise a élaboré son programme d'équité salariale ?

Vous êtes alors en situation de maintien. De nouvelles dispositions ont été adoptées. Ainsi, l'évaluation formelle du maintien doit être faite tous les cinq ans, la première échéance étant au 31 décembre 2010. De plus, le maintien peut être réalisé par l'employeur seul, par un comité de maintien ou de concert avec l'association accréditée. Si le maintien est réalisé par un comité ou par l'association accréditée, les salariés ne peuvent porter plainte à la Commission de l'équité salariale. Les résultats du maintien doivent être affichés dans des endroits bien en vue dans l'entreprise (tableaux d'affichage, intranet, etc.). Enfin, l'employeur devra remplir une déclaration et l'envoyer à la Commission de l'équité salariale.

L'exercice de maintien comportera des exigences qui varient beaucoup d'une entreprise à l'autre, en fonction des pratiques de gestion de la rémunération depuis la réalisation du programme d'équité salariale. L'exercice de maintien est une formalité administrative pour les entreprises qui ont une structure de rémunération à jour, établie à partir d'un système d'évaluation des emplois.

Pour ce qui est de la réalisation du maintien en comité, cette décision devrait être prise en fonction des façons de faire, du climat organisationnel et des enseignements tirés de l'exercice initial.

Votre entreprise n'est pas assujettie à la loi ?

Toute entreprise qui n'est pas encore assujettie à la loi doit calculer la moyenne annuelle de salariés qu'elle emploie, rétroactivement à l'année 2008.

Elle devient assujettie le 1^{er} janvier qui suit l'atteinte d'une moyenne de 10 salariés et plus, au cours d'une année civile. L'entreprise a alors un délai de quatre ans pour réaliser un programme d'équité salariale. Il y a une exception : les entreprises qui employaient 10 salariés et plus en 2008 ont jusqu'au 1^{er} janvier 2014 pour réaliser leur programme.

Elles deviennent ensuite assujetties aux mêmes obligations de maintien que les autres entreprises.

Par où commencer ?

Si votre entreprise a connu de nombreux changements depuis 2001 et que les outils qui ont servi à élaborer votre programme d'équité salariale

n'ont pas été maintenus, commencez par retrouver votre programme d'origine.

Faites ensuite l'inventaire des changements qui ont pu avoir un impact sur le maintien de l'équité : acquisitions, cessation d'activités, réorganisations, renouvellement de conventions... Puis, faites un diagnostic afin de cerner les risques et les enjeux, et planifiez votre exercice.

Les amendements à la Loi sur l'équité salariale représentent des améliorations intéressantes pour les entreprises qui veulent réaliser leur programme et le maintenir. Pour les autres, cela devient plus risqué et les conséquences sont importantes. Comme il y a maintenant une obligation de déclaration officielle à la Commission de l'équité salariale, cette dernière saura exactement quelles entreprises se sont conformées à la loi et celles qui ne s'y sont pas conformées. Ainsi, il sera très facile pour elle de réaliser un audit et d'exiger que le programme d'équité salariale soit réalisé rétroactivement à la date d'assujettissement.

Autrement dit, certains employeurs auront à faire face à d'importants ajustements salariaux rétroactifs à novembre 2001.

Marc Chartrand, CRHA, est associé chez PCI - Perrault Conseil.

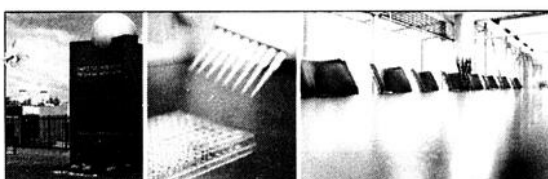
Carrières

La CREC Saint-Léonard recherche un conseiller en gestion, financement et développement des affaires

Pour plus d'information, consultez le babillard de l'emploi sur lesaffaires.com

UN(E) CHARGÉ(E) DE PROJETS est recherché(e) pour une entreprise de service en environnement, santé & sécurité et Qualité.

Pour plus d'information, consultez le babillard de l'emploi sur lesaffaires.com.



Le Parc technologique du Québec métropolitain est un milieu d'affaires où quelque 100 entreprises et 5000 personnes matérialisent des projets innovateurs à la mesure des marchés mondiaux. La Corporation du Parc technologique, active depuis 20 ans, travaille à la mise en place d'un milieu de vie et à la création de services hautement distinctifs destinés à accélérer l'innovation des entreprises qui en bénéficient.

La Corporation du Parc technologique du Québec métropolitain est présentement à la recherche d'un **président-directeur général**

La personne qui occupe le poste de président-directeur général relève directement du conseil d'administration et travaille en étroite collaboration avec les membres du comité exécutif. Elle a pour principales fonctions, la planification, l'organisation, la direction et le développement des affaires de la Corporation.

Pour connaître les détails du poste ainsi que les exigences, les qualités recherchées et les modalités pour postuler, visitez notre site Internet à l'adresse suivante : www.parctechno.com

PARC TECHNOLOGIQUE DU QUÉBEC MÉTROPOLITAIN
parctechno.com

Le générique masculin est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.



Venez rencontrer **GABRIEL FILIPPI**

porte-parole du programme **ArthroAction** lors d'une tournée provinciale de sa conférence **L'Aventure Engagée en février 2010** à Montréal, Québec et Sherbrooke

Prix d'entrée : 40 \$ au profit de la Société de l'arthrite
Prix de présence
Pour information et réservation : **1-800-321-1433**, poste 231

www.arthrite.ca - www.gabrielfilippi.com



CLUB DE PRESSE BLITZ

LE RÉPERTOIRE DES MÉDIAS DU CANADA
26000 inscriptions/contacts
(514) 722-5128
1-888-819-3282
www.datablitz.com

aussi :

BLITZ 24

SERVICE UNIQUE DE MESSAGERIE EN "CIRCUIT DE PRESSE"
(514) 593-7399
www.blitz24.com

investir

Huit titres canadiens prêts à grimper en 2010

p. 28

Finances personnelles : un calendrier pour mieux prévoir

p. 30

Courrier : imposition lors d'un transfert dans le CELI

p. 32

FONDS MULTIGESTION SPROTT

Six spécialistes du placement primés.
Cinq stratégies uniques.
Un fonds ingénieux.

S.V.P. appeler votre conseiller financier ou visiter notre site web www.sprott.com

Sprott Asset Management 1-866-299-9906

Le chiffre

214,50

Sommet historique en dollars américains de l'action d'Apple atteint en séance le 4 janvier 2010 sur le Nasdaq.

En Bourse

Moscou se démarque des autres parquets du G8

Les pays membres du G8, qui représentent plus de 60 % de l'économie mondiale, ont tous connu un rebond boursier marqué en 2009. Le parquet de Moscou se démarque du lot avec une progression de 121 % et remporte la palme de la plus forte hausse à l'échelle mondiale. La pire performance revient à la Bourse de Bahreïn, qui s'est repliée de 19 %.

Japon, Nikkei 225	19 %
Italie, MIB	19 %
France, CAC40	22 %
Royaume-Uni, FTSE 100	22 %
États-Unis, S&P500	23 %
Allemagne, DAX	24 %
Canada, S&P/TSX	31 %
Russie, Micex	121 %

Sources : AFP, Les Affaires

Quelles cibles pour les taux ?

Prévisions. Les experts sont divisés sur la vitesse à laquelle la Banque du Canada relèvera son taux directeur.

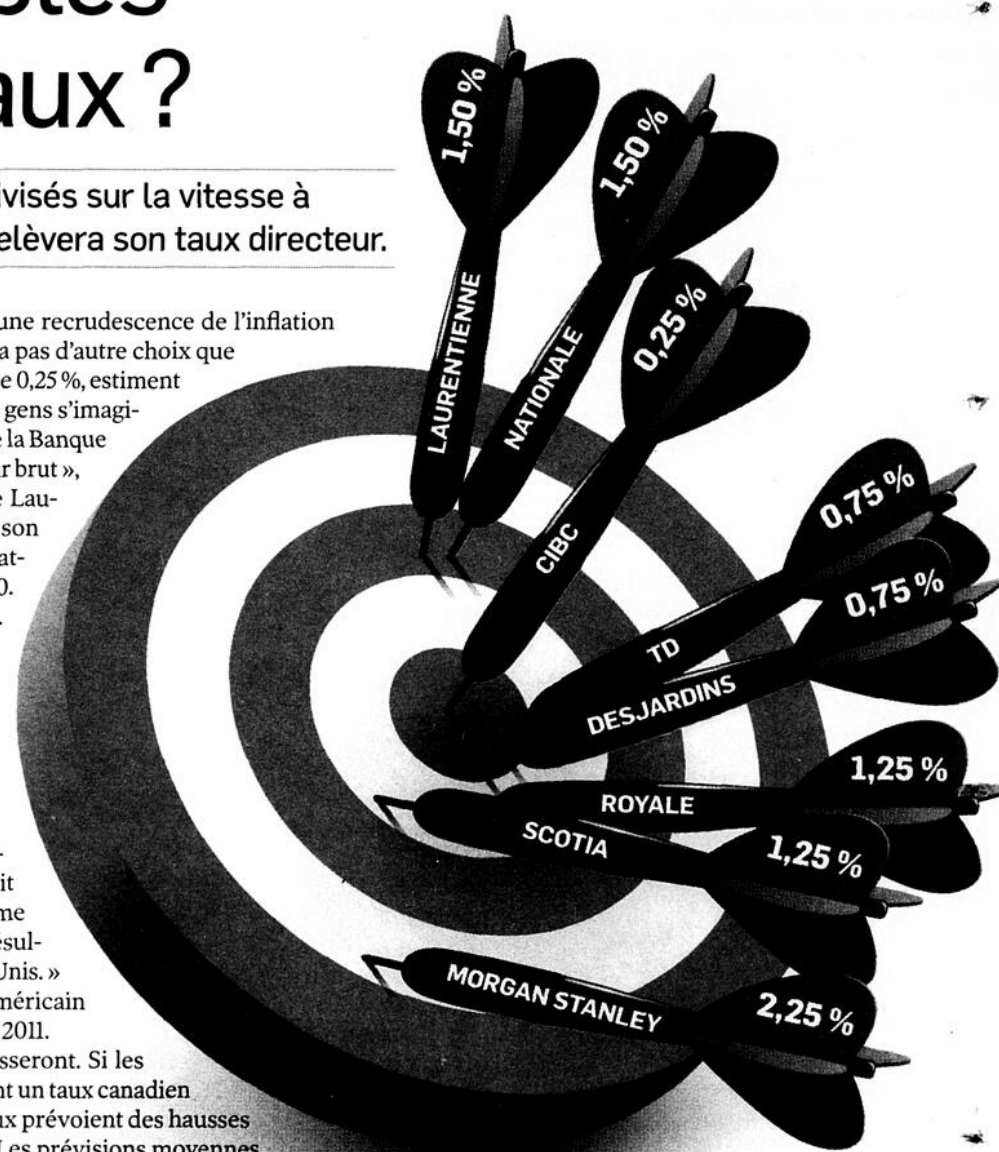
Parce que l'économie prend du mieux et qu'une recrudescence de l'inflation pointe à l'horizon, la Banque du Canada n'aura pas d'autre choix que de hausser son taux directeur en 2010, qui est de 0,25 %, estiment les économistes. « Contrairement à ce que les gens s'imaginent, c'est toujours l'inflation qui dicte le ton de la Banque du Canada et non le huard ou le produit intérieur brut », dit Sébastien Lavoie, économiste à la Banque Laurentienne. Selon lui, l'institution respectera son engagement de ne pas augmenter les taux et attendra jusqu'au troisième trimestre de 2010. Cependant, elle agira ensuite vigoureusement. « La première hausse pourrait être de 75 ou 100 points de base. À la fin de l'année, le taux atteindra facilement 1,5 %, presque 2 %, puis 3 % à la fin 2011. »

Yanick Desnoyers, économiste en chef adjoint à la Financière Banque Nationale (FBN), pense que la Banque du Canada devra intervenir dès avril. « En plus des éléments qui commandent déjà une remontée des taux, le produit intérieur brut canadien surprendra au quatrième trimestre par une croissance de 4 % ou plus, résultat de la reprise des exportations vers les États-Unis. » Selon la FBN, les taux directeurs canadien et américain passeront de 1,5 % à la fin de 2010 à 2-2,5 % en 2011.

Difficile de prévoir quand les taux se redresseront. Si les 14 économistes sondés par Bloomberg prévoient un taux canadien inchangé au premier trimestre, trois d'entre eux prévoient des hausses dès le deuxième trimestre, à 0,50 ou à 0,75 %. Les prévisions moyennes sont ensuite de 0,75 % au troisième trimestre et de 1 % à la fin de l'année.

Aux États-Unis, le taux cible de la Réserve fédérale américaine devrait passer de 0,25 à 0,50 % au troisième trimestre, puis à 1 % à la fin 2010. **M.-C. Morin**

Le taux directeur canadien prévu par les économistes à la fin de 2010



Source : Bloomberg

Il est encore temps...

de réduire votre facture fiscale 2009 d'un montant pouvant atteindre 2 500 \$.

Que vous soyez membre ou non, présentez-vous à une caisse Desjardins. Les actions de Capital régional et coopératif Desjardins sont offertes en quantité limitée.

La date limite d'acquisition pour l'émission 2009 est le 28 février 2010, ou avant, si la capitalisation autorisée est entièrement écoulée. Annuellement, l'achat minimal est de 500 \$ et l'achat maximal est de 5 000 \$. Le crédit d'impôt provincial obtenu est de 50 % de l'investissement, soit un maximum de 2 500 \$. La valeur des actions de Capital régional et coopératif Desjardins évolue en fonction de la performance des placements et des investissements effectués. Pour des renseignements détaillés sur ces actions, consultez le prospectus disponible à la caisse.

capitalregional.com



Desjardins
Capital régional
et coopératif

investir

Huit titres canadiens prêts à grimper en 2010

Bourse. Quatre gestionnaires proposent des titres de sociétés qui n'ont pas pleinement profité du rebond.

Par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

La puissante envolée boursière de 2009 a soulevé les actions de nombreuses sociétés, mais pas toutes. Tel le lièvre de la fable de La Fontaine, certains titres ont décollé en trombe pour propulser de 31 % l'indice S&P/TSX. D'autres titres, qui s'apparentent à la tortue, ont été plus discrets l'an dernier. Toutefois, ils pourraient surprendre à la ligne d'arrivée. Rappelez-vous de la morale de la fable :

« Rien ne sert de courir, il faut partir à point ».

Voici huit titres retardataires de 2009 susceptibles de s'envoler en 2010, selon quatre gestionnaires de portefeuilles.

* Données au 31 décembre 2009

BOMBARDIER

BBD.B, 4,80 \$

Cours cible fin 2010 : 7 \$

Valeur boursière : 8,4 milliards de dollars

Bénéfice par action prévu en 2010¹ : 0,39 \$ US

Ratio cours-bénéfice 2010 : 11,6

Le titre du constructeur d'avions et de trains a pris un retard sérieux dans sa remontée boursière. Pourtant, l'industrie aéronautique devrait profiter de l'amélioration de l'activité économique en 2010.

« Le titre de Bombardier est injustement boudé. Son cours reflète le manque de confiance des investisseurs dans une reprise durable, les doutes quant au succès commercial de son nouvel appareil CSeries, et l'indifférence totale envers la division des trains, qui procure pourtant les fonds nécessaires au versement de son dividende », fait valoir Pierre Bernard, gestionnaire chez IA Clarington.

Même si on accorde peu de valeur à sa division aérospatiale, la seule valeur des flux de trésorerie futurs du secteur des trains donne au titre une valeur d'environ 7 \$ par action, estime le gestionnaire.

« Comme lors des reprises économiques précédentes, le rebond de l'industrie aérospatiale pourrait surprendre. Les attentes envers Bombardier sont si modestes que toute bonne nouvelle aura un effet important sur son titre », prévoit M. Bernard.

« Les investisseurs font l'erreur de croire que l'entreprise est gérée comme il y a 10 ans, et sous-estiment les changements apportés depuis. Bombardier a énormément renforcé sa gestion des risques, notamment pour le financement de ses projets et de ses clients. On sent que l'équipe du président Pierre Beaudoin est compétente et passionnée », dit-il.

1 Exercice clos le 31 décembre 2011

**GAIN
POTENTIEL :
+ 46 %
(+ 7,9 % en 2009)**

RUSSEL METALS

RUS, 17,73 \$

Cours cible fin 2010 : 20 \$

Valeur boursière : 1 milliard de dollars

Bénéfice par action prévu en 2010 : 1,19 \$

Ratio cours-bénéfice 2010 : 15

Le distributeur de produits d'acier a plusieurs attributs qui rendent son titre attrayant pour l'amateur de titres incompris, estime Pierre Bernard, gestionnaire de portefeuille chez IA Clarington.

Les investisseurs craignent que Russel ne réduise son dividende, parce que le distributeur n'est pas rentable en période de récession.

Pourtant, quand la demande d'acier chute, Russel réduit ses coûts au maximum et tient un minimum de stocks d'acier, ce qui stabilise son fonds de roulement. Son dividende, qui procure actuellement un rendement de 5,5 %, est donc solide, dit M. Bernard qui souligne la gestion rigoureuse de ses dirigeants.

« Le secteur de la distribution d'acier pourrait aussi rebondir sans crier gare. En 2010, Russel bénéficiera des dépenses en infrastructures et d'une reprise des travaux dans la région des sables bitumineux d'Alberta », prévoit M. Bernard.

Le titre de Russel Metals pourrait aisément retrouver un cours de 20 \$ en 2010, une fois que les investisseurs auront regagné confiance dans la solidité de son dividende, et qu'ils verront ses résultats s'améliorer.

« J'adopte l'hypothèse que l'économie prendra du mieux en 2010 parce que les capitaux qui circulent au sein du système financier chemineront jusqu'à l'économie réelle », indique M. Bernard.

« Des prix fermes pour le pétrole raviveront aussi les perspectives du secteur de l'énergie, une industrie à qui Russel fournit des tuyaux pour les pipelines », explique-t-il.

**GAIN
POTENTIEL :
+ 13 %
(- 6,7 % en 2009)**

ATRIUM INNOVATIONS

ATB, 15,76 \$

Cours cible fin 2010 : 20 \$

Valeur boursière : 519 millions de dollars

Bénéfice par action prévu en 2010 : 1,73 \$ US

Ratio cours-bénéfice 2010 : 8,9

Le fabricant québécois de 1 400 suppléments nutritionnels plaît à Marc Gagnon, gestionnaire chez Industrielle-Alliance Gestion de placements, car cette société est fonceuse et prudente à la fois.

« Je crois qu'en 2010, Atrium pourrait de nouveau attirer l'attention après avoir pris du retard sur la Bourse en 2009. Les investisseurs chercheront des entreprises qui croissent à bon rythme, hors du secteur des ressources qui a si bien performé l'an dernier », dit-il.

L'ancienne filiale d'Eterna Zentaris progresse, car la demande pour ses produits augmente indépendamment de la conjoncture économique. Au dernier trimestre clos le 30 septembre, les revenus de ses produits de marque ont cru de 8,8 %.

Les acquisitions complètent le tableau. L'entreprise québécoise est très active, et a réalisé sept transactions qui totalisent 347,7 millions de dollars depuis janvier 2007.

L'achat de Garden of Life, de Nutri-Health et d'AOV depuis 2008 ont doublé la croissance de son bénéfice (de 9 à 18 %) au troisième trimestre, en excluant l'effet de change. Ces achats enrichissent son portefeuille de marques et multiplient ses réseaux de distribution. Les 100 produits nutritionnels de Garden of Life sont vendus notamment dans 12 000 magasins d'aliments naturels aux États-Unis.

Enfin, son titre est peu coûteux puisqu'il s'échange à un ratio modeste de 8,9 fois le bénéfice moyen prévu par l'ensemble des analystes.

**GAIN
POTENTIEL :
+ 27 %
(+ 22 % en 2009)**

MAGNA INTERNATIONAL

MG.A, 53,26 \$

Cours cible fin 2010 : 70 \$

Valeur boursière : 6 milliards de dollars

Bénéfice par action prévu en 2010 : 2,86 \$ US

Ratio cours-bénéfice 2010 : 18,5

Le fabricant de pièces a profité de la crise qui a frappé l'industrie automobile pour réduire ses coûts, comme en témoigne son bénéfice d'exploitation qui a quadruplé au troisième trimestre, malgré une baisse de ses revenus de 15,6 %.

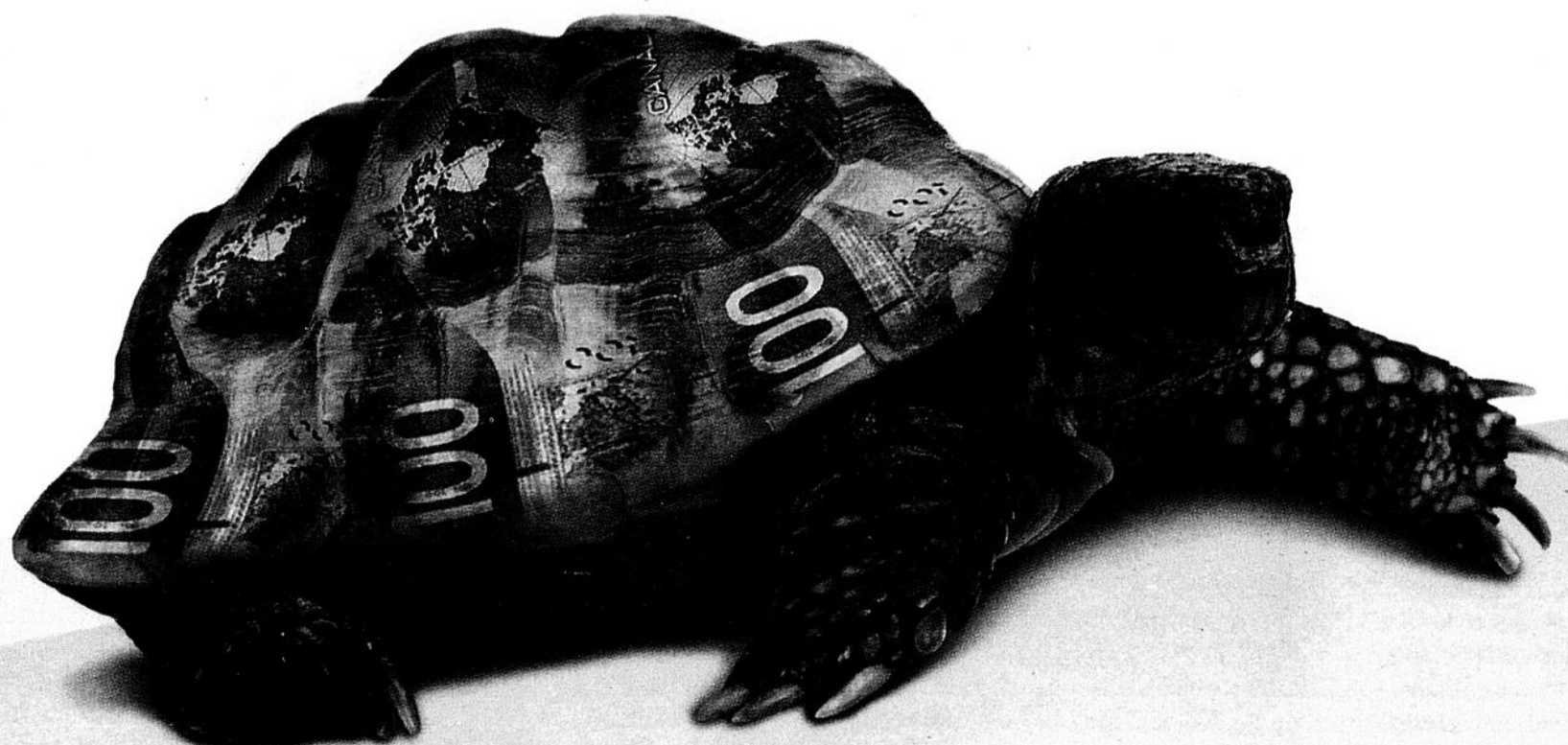
En 2009, son titre a réagi au sauvetage de General Motors, au rebond des ventes d'autos en raison de la prime à la ferraille du gouvernement américain et à l'échec de l'acquisition du constructeur allemand Opel, mais il offre encore un bon potentiel, croit Marc Gagnon, d'Industrielle-Alliance Gestion de placements.

« Son titre a rebondi en 2009, mais il a encore beaucoup à faire pour retrouver le niveau qu'il avait quand 16 à 17 millions de véhicules neufs se vendaient annuellement aux États-Unis », rappelle M. Gagnon.

En raison de ses coûts fixes, ses bénéfices seront très sensibles à toute amélioration de ses revenus. Si les ventes d'autos retrouvent un rythme annuel de 11,5 millions par an d'ici 2011, Magna International peut dégager un bénéfice de 4,50 \$ US par action, estime Marc Gagnon.

« Magna a la taille, le savoir-faire et les moyens financiers pour s'adapter à la refonte de l'industrie automobile. Les liquidités de 900 millions de dollars à son bilan lui permettront de conclure des acquisitions et de rafler de nouveaux contrats de constructeurs qui recherchent des fournisseurs solides », dit M. Gagnon.

**GAIN
POTENTIEL :
+ 31 %
(+ 44,9 % en 2009)**

**LOBLAW**

L, 33,88 \$

Cours cible fin 2010 : 40 \$**Valeur boursière :** 9,3 milliards de dollars**Bénéfice par action prévu 2010 :** 2,48 \$**Ratio cours-bénéfice 2010 :** 13,7

Le plus important épicer du pays évolue dans un secteur solide, susceptible d'offrir un bon rendement aux actionnaires au cours des prochaines années, sans risque indu, dit James Cole, gestionnaire du Fonds AIC ciblé canadien.

« Trois scénarios ont le potentiel de hausser le titre de Loblaw. Il réagira à l'amélioration de ses bénéfices au rythme où les mesures de redressement prendront effet. La famille Weston pourrait aussi choisir de fermer le capital de son épicer pour qu'il réussisse sa relance loin des projecteurs. Enfin, si le retournement n'a pas lieu, la famille Weston pourrait vendre l'épicer », explique le gestionnaire.

En attendant, le titre de Loblaw procure un rendement de dividende de 2,5 %. En outre, la valeur attribuée aux magasins que l'épicer possède sert de filet boursier au titre et amortit tout mouvement de recul, dit-il.

M. Cole a commencé à acheter le titre de Loblaw pendant l'été 2009, à un cours de moitié inférieur à ce qu'il aurait payé quatre ans plus tôt.

Si Loblaw répétait au cours des prochaines années le bénéfice de 3,35 \$ par action qu'il a dégagé en 2005, son titre pourrait grimper jusqu'à 50 \$, si on applique un ratio de 15 fois le bénéfice, précise M. Cole.

FINANCIÈRE SUN LIFE

SLF, 30,25 \$

Cours cible fin 2010 : 35 \$**Valeur boursière :** 17 milliards de dollars**Bénéfice par action prévu en 2010 :** 2,98 \$**Ratio cours-bénéfice 2010 :** 10,4

Le principal assureur-vie canadien est un choix plus audacieux, car la rentabilité des produits d'assurance fluctue avec la Bourse et le niveau des taux d'intérêt, dit James Cole, gestionnaire du Fonds AIC ciblé canadien.

« Toutefois, Sun Life est la seule institution financière, avec la Banque Nationale, à ne pas avoir émis d'actions ordinaires à un cours déprimé pour se renflouer », indique M. Cole.

En septembre 2009, la valeur à risque des garanties de capital offertes sur ses fonds distincts, en excédent des réserves, représentait 21 % de l'avoir des actionnaires de Sun Life, par rapport à 49 % pour sa rivale Financière Manuvie, dit M. Cole.

La valeur d'attente du titre de Sun Life attire aussi le gestionnaire, tout comme le rendement de 4,4 % de son dividende. Son titre se négocie à un multiple de 10 fois les bénéfices prévus en 2010 et d'une fois seulement sa valeur comptable.

Afin d'avoir le réseau de distribution qui lui manque aux États-Unis, Financière Sun Life aimerait bien y effectuer une acquisition.

« Étant donné la culture de prudence qui règne chez Sun Life, j'ai confiance que leur prochain geste stratégique sera dans l'intérêt des actionnaires », dit M. Cole.

TIM HORTONS

THI, 32,13 \$

Cours cible fin 2010 : 38 \$**Valeur boursière :** 5,7 milliards de dollars**Bénéfice par action prévu en 2010 :** 1,99 \$**Ratio cours-bénéfice 2010 :** 16

Tim Hortons est une entreprise créatrice de richesse à long terme qui a été oubliée l'an dernier, dit Stephen Gauthier, gestionnaire de portefeuille de Demers Valeurs mobilières.

Le titre du fournisseur préféré de beignes et de café des Canadiens n'est pas bon marché, convient M. Gauthier, mais l'ouverture régulière de franchises lui fournit une croissance fiable et essentielle si la reprise se faisait anémique.

« À court terme, la récession et les dépenses encourues pour s'implanter aux États-Unis affaiblissent ses bénéfices. Toutefois, Tim Hortons peut augmenter son dividende de 15 % par année à moyen terme, une cadence deux fois supérieure au moins à la moyenne des titres de l'indice S&P/TSX », dit M. Gauthier.

De plus, le franchiseur dégage des flux de trésorerie suffisants pour financer ses projets d'expansion sans s'endetter davantage.

Cet avantage fait de Tim Hortons une des sociétés les plus performantes du Canada, selon la méthode d'analyse de la valeur économique ajoutée : « L'écart entre le rendement que Tim Hortons réalise sur son capital total [valeur boursière et dettes] et les coûts de celui-ci est de 10 %. Cette entreprise sait faire fructifier l'argent qu'on lui confie », dit M. Gauthier.

GROUPE TMX

X, 33,13 \$

Cours cible fin 2010 : 42 \$**Valeur boursière :** 2,4 milliards de dollars**Bénéfice par action prévu en 2010 :** 2,72 \$**Ratio cours-bénéfice 2010 :** 12,2

L'exploitant de la Bourse de Toronto et de la Bourse de Montréal des produits dérivés a été emporté par la remontée de son indice phare S&P/TSX en 2009, mais son cours est de 42 % inférieur au sommet de 57,22 \$ atteint en décembre 2007, malgré des bénéfices solides et un bon dividende.

« Les investisseurs concentrent toute leur attention sur ce que la Bourse de Toronto perd, au lieu de se projeter vers l'avant et de regarder ce qu'elle gagne », dit Stephen Gauthier, gestionnaire de portefeuille chez Demers Valeurs mobilières.

Le Groupe TMX perd du terrain dans la négociation active d'actions entre les institutions auprès de ses rivaux Alpha, Pure Trading et Chi-X, mais ce type de transactions est peu rentable.

M. Gauthier préfère se pencher sur le potentiel des nouvelles sources de revenus de Groupe TMX, comme la négociation de produits dérivés sur les taux d'intérêt.

« Malgré la perte de son monopole des actions au Canada, Groupe TMX reste très rentable et dégage des flux de trésorerie excédentaires qui financent le versement de son dividende et ses rachats d'actions », estime Stephen Gauthier. ■

GAIN POTENTIEL :
+ 18 %
(- 3,1 % en 2009)

GAIN POTENTIEL :
+ 16 %
(+ 6,4 % en 2009)

GAIN POTENTIEL :
+ 18 %
(- 7,9 % en 2009)

GAIN POTENTIEL :
+ 27 %
(+ 31,5 % en 2009)

L'AVIS DES EXPERTS

Pierre Bernard
Gestionnaire
de portefeuilles,
IA Clarington

« Puisque la majorité des investisseurs ne croient pas encore à une reprise durable, le contexte m'offre l'occasion de dénicher des titres négligés. »



James Cole
Gestionnaire
de portefeuilles,
Fonds AIC ciblé
canadien

« Plusieurs sociétés solides n'ont pas bénéficié du rebond boursier. Au cours de la reprise lente que je prévois, elles offrent le meilleur rapport risque-rendement. »



Stephen Gauthier
Stratège et gestionnaire
de portefeuilles,
Demers Valeurs
mobilières

« L'économie anémique de 2010 incitera les investisseurs à chercher des solutions de rechange aux banques et aux producteurs de ressources. »



Marc Gagnon
Gestionnaire
de portefeuilles,
Industrielle-Alliance
Gestion de placements

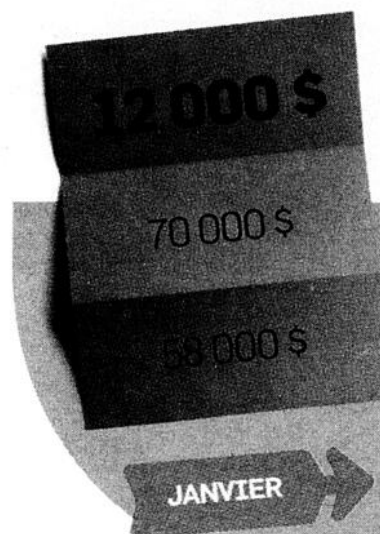
« De bons rendements sont possibles en 2010, car les gouvernements veilleront encore au grain. Il est toutefois recommandé de bien diversifier ses placements. »

investir

En finances personnelles, qui prévoit s'enrichit

C'est le début de l'année, le moment des bonnes résolutions. Maigrir, bouger et épargner. En finances personnelles, prévoir, c'est s'enrichir. *Les Affaires* font donc œuvre utile en produisant son calendrier financier. Chaque mois a sa tâche. De quoi vous tenir occupé toute l'année. Exigeant ? Certes, mais si cela doit vous rendre plus riche, où est le problème ? Bonne année !

par André Dubuc >
andre.dubuc@transcontinental.ca



BUDGET. Prenez une feuille. Divisez-la en trois : inscrivez le montant que vous voulez épargner dans la case du haut, vos revenus au milieu et vos dépenses dans la dernière case. Le montant de la case 2 soustrait du montant de la case 3, doit être égal au montant de la case 1. À défaut, recommencez. Interdit de toucher à la case 1. Postes à surveiller, selon Jean-François Vinet, analyste des services financiers chez Option consommateurs : télécommunications, assurances auto et habitation et cadeaux.

REER. À défaut d'y avoir cotisé périodiquement pendant l'année, c'est le moment d'épargner pour la retraite et de profiter d'une déduction fiscale en 2009. Date limite : 1^{er} mars 2010. Message aux salariés : regardez votre relevé T4. Vous saurez combien vous pouvez contribuer à votre REER en tenant compte de votre facteur d'équivalence, le cas échéant.

JANVIER

FÉVRIER



MARS

JUIN

MAISON. Le prêt hypothécaire arrive à échéance bientôt ? Magasinez sur-le-champ. Faites le tour du propriétaire et planifiez les travaux d'entretien. Le remboursement d'impôt ne tardera pas. Déposez-le dans un compte d'épargne libre d'impôt, jusqu'à un maximum de 5 000 \$ par an sans être imposé sur les revenus de placement. Il servira de coussin financier. Payez également vos impôts fonciers et versez vos acomptes provisionnels.

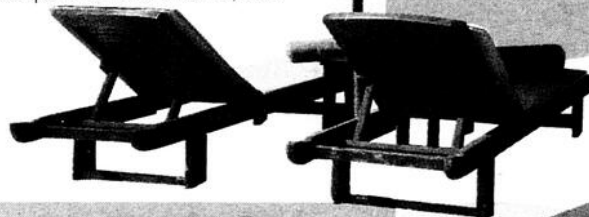


MÉNAGE PRINTANIER. On trouve une place pour ranger les documents de l'année en cours, suggère Chantal Paquette, planificatrice financière de la firme E=CP2, de Rouyn-Noranda, « préférablement, dans un espace bureau fermé, pour le calme et la confidentialité ». On y trouvera : chéquier, enveloppes, timbres, stylos, calculatrice, calendrier, déchiqueteuse et une affiche des objectifs de l'année bien en vue.

IMPÔTS.

Sortez reçus, crayons, calculatrice, logiciels et versez-vous un bon café. Vous devez remplir les déclarations de revenu provinciale et fédérale ou les confiez à votre comptable. Date limite : 30 avril. Ne négligez pas les crédits : à la rénovation domiciliaire, au transport en commun, aux activités sportives des enfants, etc.

VACANCES. Pendant la relâche scolaire, planifiez les vacances d'été. Propriétaires, payez votre premier compte de taxes foncières. Travailleurs autonomes, versez vos acomptes provisionnels.



OCTOBRE

JUILLET

BILAN MI-ANNÉE. Loin du stress du bureau, prenez une demi-journée pour revoir votre situation. Avez-vous atteint vos objectifs d'épargne ? Votre valeur nette augmente-t-elle au rythme souhaité ? Dans la négative, un coup de barre s'impose pour sauver votre année.

AOÛT

RENTÉE SCOLAIRE. Au retour des vacances, la vie (folle) reprend son cours. L'école recommence en août, comme le hockey mineur. Conservez les circulaires, découpez les coupons et minimisez la facture des fournitures scolaires. N'oubliez pas non plus de payer vos taxes scolaires.

50 %

SEPTEMBRE

REÉÉ. Une fois la rentrée passée, on souscrit au régime enregistré d'épargne études et on réclame la subvention fédérale de 20 %. Une subvention supplémentaire et un bon d'études canadien s'y ajoutent dans certains cas. Les familles québécoises peuvent recevoir du gouvernement provincial de 10 % à 20 % de plus sur les premiers 500 \$ qu'elles cotisent chaque année. Troisième acompte provisionnel à verser.

ASSURANCES. Vie, invalidité, maladie, maladies graves. « Tous les trois ans, il faut faire une analyse des besoins », dit François Laporte, conseiller en sécurité financière et représentant en épargne collective pour les services d'investissements Quadrus, de Trois-Rivières. « La famille évolue, la santé fluctue, tout comme les moyens financiers. » Les oiseaux migrateurs doivent avoir contribué à leurs REER avant de s'envoler pour le Sud. À leur retour, au printemps, il sera trop tard.



NOVEMBRE

LECTURE. Combattez le blues de novembre en lisant un bon livre sur l'avancement personnel, bien au chaud sous la couette. Coauteure de *Prendre en main vos finances*, Chantal Paquette suggère *Le succès de Jack*, de Jack Canfield. Moi, je vous propose *Investir à la Bourse et s'enrichir*, de notre collègue chroniqueur Bernard Mooney. Entre deux chapitres, déterminez un budget pour vos achats de Noël.



DÉCEMBRE

OBJECTIFS DE L'ANNÉE. Courts, précis et datés, dit Chantal Paquette, qui recommande de les fixer avec le conjoint. Bonus de Noël et augmentations de salaire seront mis de côté, avant de les dépenser, d'insister François Laporte, qui a écrit en 2005 le *Petit guide de santé financière*. On use de stratégies fiscales pour réduire l'impôt à payer : dons de charité, pertes sur placements, dernière contribution au REER pour les personnes âgées de 71 ans. On s'acquitte de ses acomptes provisionnels. On dresse le bilan de l'année avant de refaire un budget en janvier.



Bernard Mooney

bernard.mooney@transcontinental.ca

Préparons-nous à une année boursière moins faste

Commençons par la vérité toute crue : si je savais vraiment ce que nous réserve 2010, je ne serais peut-être pas en train d'écrire ces mots ! Reste qu'il est intéressant de se pencher sur les perspectives de la prochaine année, surtout pour se donner un cadre stratégique de placement.

Une correction boursière dont l'ampleur est impossible à prévoir

C'est plus un exercice intellectuel, comme jouer aux échecs, qu'une façon de s'enrichir. Je le répète depuis des années et mes lecteurs le savent : pour faire de l'argent à la Bourse, il faut acheter à bon prix des entreprises de qualité et les garder longtemps, très longtemps.

Il y a 12 mois, en pleine crise financière, les perspectives étaient atroces. Un an plus tard, on peut pousser un « ouf » de soulagement collectif. La catastrophe a été évitée et, en prime, les indices boursiers ont rebondi de façon spectaculaire.

De quoi justifier une pause pour y aller d'un « merci » en ce début d'année.

C'est justement un peu trop le temps des réjouissances en Bourse. Il faut s'attendre à ce que les investisseurs cherchent et trouvent un prétexte pour prendre des profits. Ce sera alors le début d'une correction dont la durée et l'ampleur sont impossibles à prévoir.

De meilleures statistiques économiques pourraient s'avérer le catalyseur au recul boursier. Pourquoi ? Parce que beaucoup d'investisseurs voudront vendre des actions avant que la Réserve fédérale (Fed) n'annonce un changement de sa politique monétaire.

Si la reprise économique se confirme, la Fed et les autres banques centrales adopteront des politiques monétaires moins accommodantes. Ce qui signifie des hausses de taux d'intérêt. Et cela se produira probablement en 2010.

Surveillons les élans de protectionnisme qui se manifestent un peu partout dans le monde.

Je ne prévois pas d'effondrement boursier, loin de là. D'ailleurs, je n'ai pas de cible à vous offrir. Je laisse cela aux spécialistes du tir à l'arc. Par contre, il est raisonnable de s'attendre à une année moins faste.

La santé, un secteur attrayant

Cette éventuelle correction provoquera un changement de leadership à la Bourse. Les titres les plus susceptibles de profiter de la reprise économique sont ceux qui ont créé le premier élan haussier.

Parmi ceux-ci, il y a les sociétés actives dans les secteurs reliés aux ressources naturelles.

On peut s'attendre à ce que les investisseurs se tournent vers les secteurs moins cycliques et ceux qui ont moins bien performé.

Parmi ceux-ci, il y a celui de la santé. D'abord, il n'a pas performé comme les principaux indices en 2009. Cela est dû au contexte politique aux États-Unis : le projet de réforme du président Obama a effrayé les investisseurs.

Enfin, plusieurs titres de ce secteur porteur à long terme se négocient à des ratios cours/bénéfice attrayants.

Selon Ed Yardeni, président et stratège en chef de Yardeni Research, le secteur de la santé aux États-Unis est aussi déprimé qu'en 1993, lorsque Bill et Hillary Clinton ont tenté

d'imposer leur réforme. La beauté de ce secteur réside dans le fait qu'il pourrait bien performer, peu importe la vigueur de la reprise.

Une reprise américaine toujours aussi fragile

Lorsqu'on réfléchit à ce qui pourrait faire déraiser les marchés financiers, on obtient une liste assez longue, merci !

Commençons par la situation géopolitique. Israël pourrait régler le cas de l'Iran par la force. L'attaque des installations nucléaires iraniennes ferait exploser les prix du pétrole. Un tel choc pourrait au moins repousser la reprise américaine dans le temps.

Il faut également avoir à l'œil les élans de protectionnisme qui se manifestent un peu partout dans le monde, à commencer par la Chine. Une partie de la reprise mondiale dépend de la vigueur de l'économie chinoise. Or, pour favoriser leur activité économique, les autorités de ce pays maintiennent leur devise à des niveaux artificiellement bas.

Inutile de pointer du doigt les Chinois : ils ne font qu'imiter les États-Unis.

Les pays voisins du géant asiatique et tous leurs partenaires commerciaux exercent des pressions pour que la Chine réévalue sa devise, sans succès. Pour se défendre dans ce contexte, leur seule arme devient la dévaluation de leur devise, comme le Vietnam l'a fait à la fin novembre. Si d'autres pays l'imitent, cela pourrait provoquer un mouvement généralisé de dévaluations.

L'étape suivante c'est d'ériger des barrières commerciales, ce qui, encore là, pourrait faire bouler de neige et pousser la planète en dépression.

Enfin, la reprise américaine demeure fragile, voire aléatoire. Si la reprise flanche, les marchés boursiers réagiront très mal. ■

De mon blogue
www.lesaffaires.com/bernard-mooney

Deux livres précieux

Je crois beaucoup au pouvoir des livres. À mon avis, celui qui lit abondamment avec l'esprit ouvert a le pouvoir de changer tous les aspects de sa vie pour le mieux.

C'est vrai en matière de placements, et c'est vrai dans tous les autres domaines. C'est pourquoi le livre peut être un cadeau précieux.

Voici certains titres que je vous recommande. Par exemple, à l'épargnant investisseur, je recommande la nouvelle édition (la cinquième) du classique de Charles Ellis, *Winning the Loser's Game* (McGraw-Hill). Pour en savoir plus sur la psychologie et le développement de la personnalité, mon choix est *No Two Alike: Human Nature and Human Individuality* (W.W. Norton), de Judith R. Harris.



Vos réactions

« En termes de psychologie du travail et des répercussions qu'ont certaines personnes à la tête des entreprises, je recommande *Snakes in Suits* du Dr Robert Hare. »

- Y. Bertrand

« Je m'étonne que vous n'ayez pas mentionné *L'investisseur intelligent* de Benjamin Graham. Pour ma part, je compte lire votre ouvrage pendant les Fêtes, *Investir à la Bourse et s'enrichir* ! »

- S.B.

Les Grandes Conférences Les Affaires présentent

ENTRETIEN INDUSTRIEL CONJUGUER FIABILITÉ ET RENDEMENT EN PÉRIODE DE COMPRESSIONS PLUS

Approfondissez votre démarche en participant à un atelier pratique et en visitant l'usine de Bombardier à Montréal

Les 18, 19 et 20 janvier 2010, Hôtel Omni Mont-Royal, Montréal

514 392-4116 ou www.lesgrandesconferences.lesaffaires.com

Les Grandes Conférences
les affaires

En collaboration avec
GOTAR
ROCHE

→ Venez découvrir les formules de maintenance gagnantes de ces entreprises :

BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE
HARLEY-DAVIDSON USA
HORIZON MILLING
IBM CANADA
J.C. SAVARD CONSULTANTS
SCHERING-PLOUGH CANADA
THOMAS & BETTS FABRICATION
SYSTEMEX INDUSTRIES
TECHO-BLOC

Sous la présidence d'honneur de Manufacturiers et exportateurs du Québec

investir questions et réponses



Bernard Mooney

bernard.mooney@transcontinental.ca

Imposition lors d'un transfert dans le CELI

Au début de cette année, j'ai transféré dans mon compte d'épargne libéré d'impôt (CELI), à titre de cotisation initiale, des actions de Power Corporation qui avaient subi une légère perte de valeur par rapport à leur coût d'achat. Le courtier m'a dit alors que je ne pouvais déduire la perte en capital. Je me demande maintenant si nous nous étions bien compris. Je comprends le fonctionnement d'un CELI assez bien pour savoir que je ne pourrais pas déduire la perte en capital d'une disposition ultérieure de ces actions dans un CELI. Mais pourquoi ne pourrais-je pas déduire la perte en capital subie avant

d'avoir transféré ces actions dans le CELI ? Aurait-il fallu que je les vende pour en racheter d'autres au sein du CELI, plutôt que de les transférer ?

Par ailleurs je renverse la question, pour ainsi dire, alors que j'envisage de transférer dans mon CELI, à titre de cotisation pour 2010, des actions pour lesquelles je constate un gain en capital. Pourrais-je les transférer dans mon CELI sans déclarer de gain en capital ou devrais-je les vendre, déclarer un gain en capital sur la disposition, puis les racheter dans mon CELI ?

— Robert C.

Votre conseiller a raison.

Comme pour le régime enregistré d'épargne-retraite (REER), les lois fiscales ne vous permettent pas de réclamer une perte en capital sur le transfert de placement dans votre CELI.

Ainsi, votre perte subie en transférant vos actions de Power Corporation dans votre CELI ne peut pas servir à réduire des gains en capital.

Pour utiliser cette perte, vous auriez dû vendre vos actions et transférer l'argent dans le CELI pour ensuite racheter des actions de Power Corporation.

Par ailleurs, ce qui survient à l'intérieur du CELI n'a aucun impact fiscal, c'est-à-dire

qu'un gain n'est pas imposé et qu'une perte ne peut pas servir à diminuer des gains.

Enfin, lorsque vous réalisez un gain en capital en transférant des placements dans un CELI, ce gain est imposable. Que vous transfériez ou non vos actions, vous ne pouvez pas échapper à l'imposition du gain (dont la moitié sera imposée).

Transiger des titres exceptionnels

Je viens de terminer la lecture de votre livre sur la Bourse et je vous trouve bien allumé.

J'ai une question pour vous. Si je trouve un titre exceptionnel, serait-il pertinent de le vendre au moment d'une correction boursière et de le racheter aussitôt qu'une reprise s'annonce, et de poursuivre ce manège tant et aussi longtemps que ce titre performera de façon exceptionnelle ?

— Ronald N.

En un mot : non. Si vous avez

la chance de trouver un titre exceptionnel (ils sont si rares), gardez-le plusieurs années sans vous préoccuper des fluctuations boursières. C'est le seul moyen qui soit à votre portée de faire de l'argent en Bourse.

Votre question illustre une des plus grandes illusions des investisseurs, soit qu'ils peuvent anticiper les corrections et vendre leurs titres avant celle-ci, et à nouveau anticiper les reprises boursières, pour acheter avant qu'elles ne se produisent.

Ce vieux rêve sert à merveille les vendeurs de formules magiques comme ceux qui commercialisent des systèmes d'analyse technique. En effet, vous paieriez cher pour une stratégie qui promet de vous donner le signal de vente avant les corrections et le signal d'achat avant les mouvements haussiers.

Et pour que cette stratégie fonctionne, vous devrez avoir raison deux fois. Vous devez être capable de prédire le sommet et également le creux et pouvoir le faire de façon régulière au fil des ans.

C'est plus qu'improbable. Oubliez cela.

Les titres de la Bourse de croissance TSX

Est-il vrai qu'un titre qui appartient à la Bourse de croissance TSX ne peut faire l'objet d'achat de la part d'im-

portants gestionnaires de fonds mutuels ?

— J.-T. M.

De façon générale, les titres de la Bourse de croissance TSX se trouvent rarement dans les portefeuilles des plus importants fonds communs, entre autres pour des raisons de liquidités restreintes.

Toutefois, il faut préciser que tout dépend du type de fonds communs. En effet, un gestionnaire doit respecter le mandat qu'on lui donne.

Par exemple, la personne responsable d'un fonds d'actions canadiennes investira dans les principales sociétés de la Bourse de Toronto.

Pour toutes sortes de raisons, elle n'achètera probablement jamais de titre inscrit à la Bourse de croissance TSX. Par contre, le responsable d'un fonds d'actions canadiennes à petite capitalisation pourrait acheter des titres parmi les plus importants de la Bourse de croissance TSX. ■

Des questions ?

Si vous avez des questions au sujet de vos finances personnelles, de la Bourse ou des fonds communs, faites-les nous parvenir par courriel à l'adresse suivante : questions@transcontinental.ca.

Les déjeuners-conférences CGA

FISCALITÉ

Rupture de l'union conjugale et fiscalité

Jean-François Thuot, CGA, M.Fisc., associé en fiscalité chez Raymond Chabot Grant Thornton. Caroline Harnois, avocate, Lavery, de Billy S.E.N.C.R.L.

Gatineau 13 janvier 2010 au Château Cartier de 8 h 30 à 10 h
Québec 27 janvier 2010 à l'Hôtel Québec de 8 h 30 à 10 h
Montréal 3 février 2010 à l'Hôtel Hyatt Regency de 8 h 30 à 10 h

Nouvelle arme des autorités fiscales québécoises ! Êtes-vous dans la mire du fisc ? Les nouvelles mesures de lutte contre les planifications fiscales agressives

Sylvain Moreau, FCGA, Pl. Fin., D.Fisc., directeur principal fiscalité chez Pratte, Bélanger.

Montréal 20 janvier 2010 à l'Hôtel Hyatt Regency de 8 h 30 à 10 h
Québec 10 février 2010 à l'Hôtel Québec de 8 h 30 à 10 h

L'impact sur les entreprises québécoises de l'adoption de la TVH par les provinces de l'Ontario et de la Colombie-Britannique

Michel Ducharme, CGA, conseiller en taxes à la consommation pour le Groupe Lanoue Taillefer Audet.

Gatineau 20 janvier 2010 au Château Cartier de 8 h 30 à 10 h
Montréal 27 janvier 2010 à l'Hôtel Hyatt Regency de 8 h 30 à 10 h
Québec 3 février 2010 à l'Hôtel Québec de 8 h 30 à 10 h

Tour d'horizon des incitatifs fiscaux disponibles au Québec

Daniel Gosselin, CGA, M. Fisc., associé responsable de la fiscalité chez KPMG.

Montréal 5 mai 2010 à l'Hôtel Hyatt Regency de 8 h 30 à 10 h
Québec 19 mai 2010 à l'Hôtel Québec de 8 h 30 à 10 h

GOUVERNANCE

Leadership et participation féminine en gouvernance

Claude Francoeur, CGA, MBA, professeur agrégé à HEC Montréal.

Monique Jérôme-Forget, Ph. D., conseillère spéciale pour le cabinet d'avocats Osler, Hoskin & Hartcourt.

Montréal 17 février 2010 à l'Hôtel Hyatt Regency de 8 h 30 à 10 h

Coût par conférence :
55 \$ pour les membres CGA
65 \$ pour les non-membres

Pour plus de renseignements :
www.cga-quebec.org/dejeuners ou 1 800 463-0163, poste 270
ainsi que par courriel perfectionnementprofessionnel@cga-quebec.org.

CGA
Ordre des CGA
du Québec

AVIS DE NOMINATION



SAS Canada

Mario Ianniciello, Vice-président, ventes, SAS Canada, a nommé Daniel Mercier au poste de directeur des ventes, région de l'Est.

Dans ses nouvelles fonctions, M. Mercier sera responsable des activités de vente au Québec, à Ottawa (y compris au gouvernement fédéral) et dans les provinces de l'Atlantique. Mobilisant la puissance des solutions d'analyse d'affaires de SAS[®], qui optimisent les processus organisationnels et la prise de décisions en plus de générer un rendement du capital investi mesurable, M. Mercier dirigera les équipes de vente de la région de l'Est dans l'optique d'aider les clients de l'entreprise à faire face aux enjeux qui se posent dans le cadre de leurs activités.

M. Mercier manifeste une connaissance éprouvée des marchés et des entreprises faisant partie de la clientèle de SAS, bagage qui favorisera l'expansion commerciale de l'entreprise dans cette région importante. En outre, sa compréhension des défis que les entreprises du secteur sont appelées à relever, conjuguée aux possibilités d'adoption de l'analyse d'affaires par les entreprises, continuera d'aider les clients de SAS à atteindre leur plein potentiel commercial.

Avant de se joindre à SAS, M. Mercier a occupé des postes de gestion des ventes dans des entreprises de premier plan établies au Québec, soit AT&T, Apple Canada, Compaq et Hewlett-Packard. Diplômé de l'Université McGill, M. Mercier détient un baccalauréat en psychologie organisationnelle.

SAS est le chef de file des logiciels et services d'analyse d'affaires. Au moyen de solutions novatrices mises en œuvre dans un cadre intégré, SAS aide ses clients dans plus de 45 000 établissements à améliorer leur rendement et à générer de la valeur en prenant rapidement des décisions éclairées. www.sas.com/canada

SAS
THE POWER TO KNOW.

les marchés investir

Le Top 100 Les Affaires 500¹

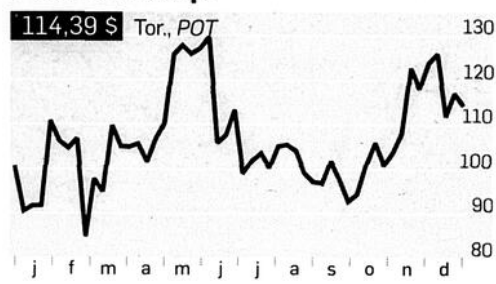
Entreprises québécoises et canadiennes	Symbole boursier	Ferm. 31 déc. (\$)	Variation					En 2009 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Vol. quot. moyen (00)	Div. ann. %	52 semaines		Rati cours bénéf
			1 semaine \$	%	1 mois %	3 mois %	Haut						Bas		
Aliments Maple Leaf	MFI	11,67	0,55	4,9	2,3	21,7	6,2	6,2	-1,1	1392	1,4	12,06	7,30	23,3	
Astral Media	ACM.A	33,27	0,07	0,2	6,0	4,0	34,6	34,6	-4,6	1749	1,5	34,50	22,11	11,6	
Banque CIBC	CM	68,15	-0,55	-0,8	-3,6	7,6	31,4	31,4	-6,9	15805	5,1	71,48	36,51	26,0	
Banque Laurentienne du Canada	LB	42,75	-0,64	-1,5	-0,3	15,4	20,9	20,9	16,1	917	3,4	44,00	23,90	11,1	
Banque Nationale du Canada	NA	60,24	0,21	0,3	0,4	4,8	90,3	90,3	1,6	7671	4,1	64,70	30,40	12,2	
Banque Scotia	BNS	49,22	0,42	0,9	1,3	6,8	47,9	47,9	2,2	30599	4,0	49,93	23,99	14,9	
Banque TD (Groupe financier)	TD	65,96	0,42	0,6	1,0	1,2	49,6	49,6	2,0	26316	3,7	70,00	32,37	14,3	
BCE (Bell Canada Entreprises)	BCE	29,00	0,95	3,4	3,4	11,3	16,0	16,0	2,0	35353	6,0	29,00	22,94	11,0	
BMO Groupe financier	BMO	55,85	0,85	1,5	2,9	7,8	73,7	73,7	-1,7	24270	5,0	55,93	24,05	17,3	
BMTC (Groupe)	GBT.A	30,00	-1,00	-3,2	0,0	42,9	71,3	71,3	21,4	44	1,3	32,44	16,51	11,7	
Bombardier	BBD.B	4,80	0,02	0,4	5,5	0,8	1,7	1,7	6,1	88257	2,1	5,35	2,22	10,0	
CAE	CAE	8,77	0,02	0,2	2,0	-0,9	2,8	2,8	-5,7	5294	1,4	9,48	6,05	11,9	
Canadien Pacifique (Chemin de fer)	CP	56,79	-0,37	-0,6	6,0	16,7	35,0	35,0	-0,5	5831	1,7	58,18	32,36	19,0	
Canam (Groupe)	CAM	7,13	0,18	2,6	0,0	2,0	4,9	4,9	-6,1	447	2,2	7,95	4,54	11,1	
Cascades	CAS	8,94	0,13	1,5	3,0	18,4	135,9	135,9	-9,8	2706	1,8	9,10	1,70	8,1	
CGI (Groupe)	GIB.A	14,24	0,13	0,9	6,6	11,7	46,8	46,8	21,3	12976	0,0	14,79	8,64	13,9	
CN (Canadien National)	CNR	57,34	0,14	0,2	0,3	11,3	24,0	24,0	6,9	10258	1,8	59,14	37,85	16,5	
Cogeco	CGO	28,68	-0,47	-1,6	3,2	14,9	10,3	10,3	0,5	137	1,4	29,48	19,32	2,6	
Cossette Communication	KOS	8,09	-	-	0,1	40,7	91,7	91,7	-	1251	0,0	8,15	2,78	-	
Couche-Tard (Alimentation)	ATD.B	20,82	-0,10	-0,5	-4,3	10,9	42,6	42,6	-4,9	5563	0,7	22,24	11,86	13,3	
Domtar	UFS	58,21	-2,44	-4,0	-2,7	42,0	121,5	121,5	-20,8	468	0,0	62,12	7,80	-	
Exfo	EXF	4,03	0,08	2,0	3,3	12,9	3,1	3,1	-15,0	280	0,0	5,21	3,09	25,8	
Garda World	GW	10,23	-0,19	-1,8	10,6	26,9	693,0	693,0	-21,3	1932	0,0	11,80	1,00	113,7	
Gaz Métro	GZM.UN	16,40	0,10	0,6	1,2	4,3	21,7	21,7	9,8	413	7,6	16,61	12,69	12,3	
Genivar	GNV.U	27,05	-0,85	-3,0	3,8	8,2	9,9	9,9	35,3	668	5,5	27,74	19,18	13,2	
George Weston	WN	66,92	1,58	2,4	6,0	19,5	11,7	11,7	-2,3	1457	2,2	67,43	52,75	19,0	
Gestion ACE Aviation	ACE.A	5,90	-0,03	-0,5	0,2	21,4	-18,6	-18,6	-36,0	1365	0,0	8,99	4,22	-	
GLV	GLV.A	8,98	0,46	5,4	0,7	5,6	12,3	12,3	-	301	0,0	9,88	5,26	18,0	
Goodfellow	GDL	11,00	0,24	2,2	11,7	22,2	48,2	48,2	-12,8	14	5,5	11,25	5,52	8,1	
Hartco	HCI	2,84	0,04	1,4	-1,7	32,1	-5,3	-5,3	13,1	43	0,0	3,25	1,52	7,7	
Héroux-Devtek	HRX	5,00	0,00	0,0	-4,8	-2,9	43,3	43,3	-6,9	155	0,0	6,05	3,11	8,1	
Iamgold	img	16,51	0,45	2,8	-14,2	14,7	122,5	122,5	19,9	38484	0,4	21,95	6,35	33,8	
Industrielle Alliance	IAG	32,20	0,06	0,2	9,1	9,0	36,4	36,4	0,0	2180	3,0	32,70	13,75	92,0	
Intact (Corporation financière)	IFC	37,15	0,55	1,5	1,6	11,4	12,7	12,7	-8,0	3341	3,4	37,82	26,17	17,2	
IPL	IPI.A	4,89	0,21	4,5	30,4	52,8	157,4	157,4	-10,0	91	2,5	4,89	2,00	17,5	
Jean Coutu (Groupe)	PJC.A	9,71	0,22	2,3	3,1	0,8	20,2	20,2	-9,3	4183	1,9	10,94	6,93	17,7	
Lassonde (Industries)	LAS.A	52,99	0,49	0,9	8,1	22,5	60,6	60,6	16,8	54	2,0	58,98	32,50	12,5	
Le Château	CTU.A	13,65	0,02	0,1	2,8	9,8	82,0	82,0	3,8	287	5,1	14,13	6,60	10,4	
Manuvie (Financière)	MFC	19,33	0,23	1,2	7,4	-10,4	-7,9	-7,9	-18,8	83785	2,7	26,50	9,02	-	
Magasins Hart	HIS	1,39	0,01	0,7	-7,3	-4,8	20,9	20,9	-35,3	15	0,0	1,74	1,15	-	
Mega Brands	MB	1,04	0,00	0,0	30,0	108,0	131,1	131,1	-65,8	8418	0,0	2,02	0,30	-	
Metro	MRU.A	39,22	1,25	3,3	3,5	11,8	5,7	5,7	4,2	5133	1,4	40,00	33,02	12,1	
Mines Agnico-Eagle	AEM	56,92	-0,03	-0,1	-14,4	-17,8	-8,6	-8,6	8,8	11863	0,3	77,32	50,80	228,1	
Molson Canada	TPX.B	47,50	1,00	2,2	-1,1	-8,1	-20,8	-20,8	3,5	38	2,1	60,00	40,25	-	
Pages Jaunes (Fonds de revenu)	YLO.U	5,38	0,09	1,7	4,1	-0,9	-25,9	-25,9	-15,5	31477	14,9	7,40	4,68	7,3	
Power Corporation du Canada	POW	29,21	0,60	2,1	10,9	2,8	28,4	28,4	-1,6	9417	4,0	31,08	14,70	15,2	
Quebecor	QBR.B	27,22	-0,24	-0,9	3,5	15,6	38,5	38,5	-9,3	1346	0,7	29,34	14,81	8,2	
Quincaillerie Richelieu	RCH	22,50	0,01	0,0	5,9	16,5	32,3	32,3	-1,5	159	1,4	22,99	13,86	16,3	
RBC	RY	56,40	-0,15	-0,3	0,8	2,2	52,6	52,6	5,0	41990	3,5	63,10	25,52	17,5	
Reitmans (Canada)	RETA	16,75	0,67	4,2	-2,0	7,1	49,4	49,4	-3,7	1311	4,3	17,63	8,96	17,3	
Rogers Communications	RCI.B	32,69	0,79	2,5	-1,1	12,4	-12,7	-12,7	-0,2	32622	3,5	37,44	25,40	15,7	
Rona	RON	15,45	0,25	1,6	1,2	3,8	27,9	27,9	-9,2	3305	0,0	16,25	10,16	13,3	
Saputo	SAP	30,75	0,71	2,4	1,8	23,0	39,3	39,3	20,1	4126	1,9	31,10	18,38	19,6	
Sears Canada	SCC	24,20	1,21	5,3	2,9	14,4	34,9	34,9	-3,1	235	0,0	24,70	17,05	12,5	
SNC-Lavalin (Groupe)	SNC	53,99	1,18	2,2	9,4	16,1	32,4	32,4	21,8	4811	1,1	54,00	26,35	25,6	
Sportscene (Groupe)	SPS.A	12,25	0,75	6,5	11,4	16,7	10,9	10,9	-	2	4,9	13,00	9,50	10,4	
Sun Life (Financière)	SLF	30,25	-0,23	-0,8	5,2	-4,5	5,3	5,3	-11,0	20301	4,8	38,50	14,97	-	
TELUS	T	34,11	1,00	3,0	-2,6	0,1	-8,6	-8,6	-10,1	8652	5,6	39,98	29,12	9,7	
Tembec	TMB	1,28	-0,01	-0,8	36,2	47,1	19,6	19,6	-66,0	582	0,0	1,49	0,50	-	
Transat A.T.	TRZ.B	21,10	-0,33	-1,5	38,4	28,8	67,9	67,9	-11,6	1139	0,0	21,99	6,51	24,5	
Transcontinental	TCL.A	12,92	-0,27	-2,0	6,8	10,0	31,7	31,7	-12,8	1736	2,5	14,12	5,42	8,0	
TransForce	TFI	8,40	-0,07	-0,8	12,4	0,6	95,8	95,8	-5,1	2454	4,8	8,89	2,78	12,4	
Uni-Sélect	UNS	30,89	-0,10	-0,3	3,1	12,4	38,8	38,8	3,0	103	1,5	33,02	20,45	11,6	
Velan	VLN	15,25	0,25	1,7	16,4	27,2	33,7	33,7	-0,5	35	2,1	15,75	10,20	-	
Wajax (Fonds de revenu)	WJX.U	21,83	-0,08	-0,4	6,5	26,8	-2,0	-2,0	0,5	452	8,2	23,40	10,95	8,0	

Multinationales présentes au Québec	Symb. boursier	Devise	Ferm. 31 déc.	Variation					En 2009 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Div. ann. %	52 semaines		Ratio cours-bén.
				1 semaine \$	%	1 mois %	3 mois %	Haut					Bas		
Alcoa Can. (Alcoa, New York)	AA	\$ US	16.12	0.1	0.8	24.1	25.7	33.1	33.1	-15.7	0.7	16.51	4.97	-	
AXA Can. (AXA ADS, New York)	AXA	\$ US	23.68	-0.2	-0.9	-4.2	-7.6	0.4	0.4	-13.1	1.9	28.83	7.04	-	
Bell Helicopter (Textron, New York)	TXT	\$ US	18.81	-0.7	-3.8	-7.0	7.4	22.4	22.4	-25.1	0.4	21.00	3.57	25.4	
Bridgestone Firestone Can. (Bridgestone, Tokyo)		Yens	1623.00	28.0	1.8	5.3	3.9	22.3	22.3	-13.9	1.0	1813.00	1094.00	-	
Bureau en Gros (Staples, Nasdaq)	SPLS	\$ US	24.59	-0.4	-1.6	0.9	9.1	30.9	30.9	-0.8	1.3	25.10	14.35	21.8	
Coca-Cola (Coca-Cola, New York)	KO	\$ US	57.00	-0.3	-0.5	-0.9	5.8	24.2	24.2	8.6	2.9	59.45	37.44	18.8	
Compass Can. (Compass Group PLC, Londres)	CPG	Livre	450.10	-1.9	-0.4	2.7	19.2	27.6	27.6	19.6	2.9	470.10	275.00	15.3	
Costco (Les entrepôts) (Costco, Nasdaq)	COST	\$ US	59.17	-0.9	-1.5	0.0	4.8	10.9	10.9	4.2	1.2	61.25	38.17	23.5	
CSC Canada (Computer Sciences, NY, CSC)	CSC	\$ US	57.53	-0.1	-0.2	3.3	13.4	55.1	55.1	3.6	0.0	58.36	31.11	12.2	
DMR Conseil (Fujitsu LTD ADR, Tokyo)	FJTSY.PK	\$ US	603.00	2.0	0.3	8.5	6.9	40.6	40.6	-13.5	1.0	661.00	303.00	-	
Electrolux (Electrolux AB, Stockholm)		Cour.	168.90	-2.4	-1.4	-2.4	10.8	133.8	133.8	17.2	0.0	185.00	56.50	32.7	
Ericsson Can. (LM Ericsson ADR, Nasdaq)	ERIC	\$ US	9.19	-0.1	-1.0	-4.5	-6.6	13.5	13.5	-21.6	1.7	10.92	6.60	24.4	
Esterline CMC Électronique (Esterline, NY, ESL)	ELS	\$ US	50.47	1.3	2.7	-0.8	21.3	36.1	36.1	-1.4	2.4	51.18	28.34	56.7	
Falconbridge (Xstrata PLC, Londres)	XTA	Livre	1167.00	95.5	8.9	9.5	36.7	175.8	175.8	-3.5	0.0	1175.00	288.75	67.7	
Financière Standard Life (Stand. Life PLC, Londres)		Livre	210.70	1.5	0.7	-1.1	-2.0	3.3	3.3	-6.9	5.6	237.00	123.50	-	
Goodyear Can. (Goodyear Tire, New York)	GT	\$ US	14.10	-0.2	-1.3	-3.2	-8.1	116.6	116.6	-14.6	0.0	18.84	3.17	-	
Home Depot Can. (Home Depot, New York)	HD	\$ US	28.93	-0.1	-0.2	3.0	11.1	19.9	19.9	-7.7	3.1	29.44	17.49	18.2	
IBM Can. (IBM, New York)	IBM	\$ US	130.90	0.9	0.7	2.9	10.0	49.8	49.8	11.9	1.7	132.85	81.76	13.5	
Kraft Can. (Kraft Foods, New York)	KFT	\$ US	27.18	-0.2	-0.7	2.3	4.7	-0.6	-0.6	-5.0	4.3	29.84	20.81	13.7	
L'Oréal Can. (L'Oréal, France)	OR	Euro	79.18	1.4	1.8	2.5	21.0	21.7	21.7	2.9	1.8	79.32	46.00	26.0	
Labatt (La brasserie) (InBev, Bruxelles)	ABI	Euro	37.19	1.6	4.5	5.1	24.0	108.5	108.5	9.9	0.6	37.23	16.34	29.9	
McDonald's du Canada (McDonald, New York)	MCD	\$ US	62.44	-0.9	-1.5	1.4	10.1	-2.1	-2.1	16.2	3.5	64.75	50.44	16.4	
Merck (Frosst Can.) (Merck, New York)	MRK	\$ US	36.54	-0.7	-1.9	-0.4	15.5	17.9	17.9	-2.8	4.2	38.42	20.05	10.9	
Mittal Can. (Arcelor Mittal, New York)	MT	\$ US	45.75	0.8	1.7	14.5	32.5	75.3	75.3	7.3	1.4	47.04	16.28	-	
Rio Tinto Alcan (Rio Tinto PLC, Londres)	RIO	Livre	3413.50	117.5	3.6	9.2	36.2	143.9	143.9	19.8	0.0	3437.50	1111.94	161.8	
Rolls-Royce Can. (Rolls-Royce Group, Londres)	RR	Livre	486.70	2.2	0.5	-2.7	9.3	46.8	46.8	5.6	0.0	504.50	242.81	44.1	
Securitas Can. (Securitas AB, Stockholm)		Cour.	71.05	1.4	1.9	4.2	9.0	7.2	7.2	-3.4	4.1	72.75	58.25	15.2	
Thomas & Betts (Thomas Betts, New York)	TNB	\$ US	35.79	-0.1	-0.3	-6.0	24.2	49.7	49.7	-8.9	0.0	38.55	19.76	15.0	
JAP (Genuine Parts, New York)	GPC	\$ US	37.96	-0.5	-1.3	1.7	3.0	-3.6	-3.6	-3.4	4.2	39.82	24.93	15.6	
Ubisoft (Ubisoft, Paris)		Euro	10.24	0.6	6.0	-1.3	-17.2	-27.4	-27.4	-8.1	0.0	17.73	9.46	-	
UPS Can. (UPS, New York)	UPS	\$ US	57.37	-0.6	-1.1	-0.9	4.4	2.2	2.2	-5.9	3.1	59.75	37.99	24.0	
Veolia Service à l'environnement (Veolia, New York)	VE	\$ US	32.88	0.0	0.1	-1.7	-8.0	3.9	3.9	-19.8	4.4	40.00	19.14	-	
Wal-Mart Can. (Wal-Mart, New York)	WMT	\$ US	53.45	0.1	0.2	-1.5	8.9	-6.5	-6.5	5.8	2.0	57.35	46.25	15.2	
Wveth Can. (Wveth, New York)	WYE	\$ US	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0	50.45	36.40	-	

investir les marchés

À SURVEILLER

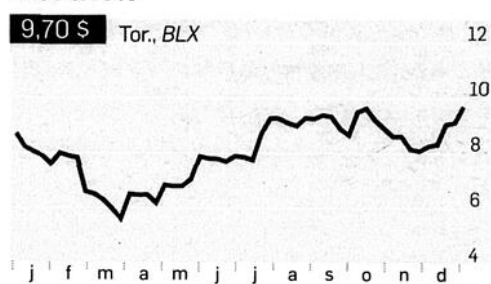
Potash Corp.



VARIATION UN MOIS : -7,74 % UN AN : +13,59 %
VAL. BOURS. : 34,5 G\$ COURS-BÉN. : 22,3 DIV. : 0,4 %
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 2 152 \$

Le prix de la potasse poursuivra vraisemblablement sa glissade. La Belarusian Potash Company vient de signer un contrat avec le Brésil de 400 \$ US la tonne, ce qui pourrait représenter un plafond pour le tant attendu contrat avec la Chine. « 2010 sera une année de transition pour la demande en potasse, qui remontera à 47,5 millions de tonnes, par rapport à 30 millions en 2009 et à 57 millions durant le boom de 2007 », écrit Sam Kanes, de Scotia Capitaux. **M.-C.M.**

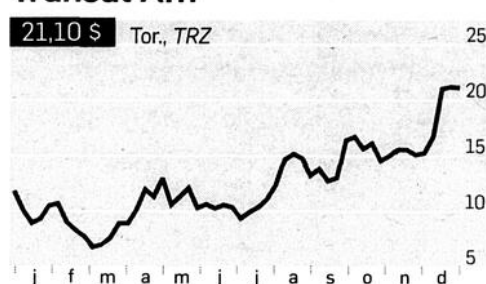
Boralex



VARIATION UN MOIS : +17,58 % UN AN : +11,62 %
VAL. BOURS. : 356,3 M\$ COURS-BÉN. : 25,5 DIV. : S.O.
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 911 \$

Boralex offrira un rendement supérieur aux autres titres de matériaux et industries diversifiées en 2010, estime Pierre Lacroix, analyste chez Valeurs mobilières Desjardins. « Boralex profitera de nombreux catalyseurs, y compris du lancement de plusieurs projets de construction, de l'annonce de nouveaux projets et de l'instauration de nouvelles réglementations », commente celui qui voit le titre à 12,75 \$ dans un an. **M.-C.M.**

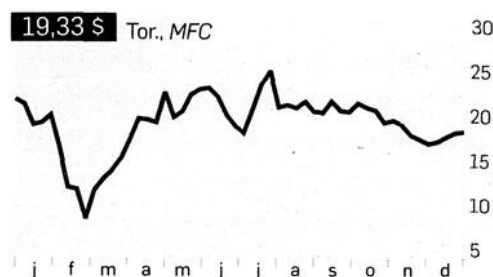
Transat A.T.



VARIATION UN MOIS : +38,36 % UN AN : +78,51 %
VAL. BOURS. : 776 M\$ COURS-BÉN. : 11,6 DIV. : S.O.
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 673 \$

Les réductions de coûts de Transat ont surpris au quatrième trimestre, terminé en octobre; elles ont fait oublier les revenus inférieurs aux attentes, et ceux de l'an dernier. Une rentabilité accrue qui devrait durer, croit David Tyerman, de Genuity, qui prévoit aussi un retour de la demande cet hiver. Malgré son appréciation récente, le titre demeure attrayant, croit-il. Les analystes sondés par Bloomberg voient maintenant le titre à 25 \$ dans un an. **M.-C.M.**

Financière Manuvie



VARIATION UN MOIS : +7,39 % UN AN : -15,96 %
VAL. BOURS. : 33,9 G\$ COURS-BÉN. : 30,6 DIV. : 2,7 %
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 551 \$

La réduction du dividende de 50 % et l'émission d'actions de 5 milliards de dollars (G\$) ont nui à la performance du titre de Manuvie en 2009, mais ont solidifié la situation financière de l'assureur, de bon augure pour les prochaines années, note John Reucassel de BMO Marchés des capitaux. L'analyste a relevé son cours-cible de 21 à 24 \$ et a haussé sa recommandation de neutre à surperformer. Il prévoit un profit par action de 1,75 \$ en 2010 et de 2 \$ en 2011. **B.M.**

Walt Disney



VARIATION UN MOIS : +4,57 % UN AN : +44,55 %
VAL. BOURS. : 62 G\$ US C.-BÉN. : 17,6 DIV. : 1,1 %
1 000 \$ US INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 986 \$ US

L'acquisition de Marvel Entertainment aidera Walt Disney à long terme. Le géant du divertissement renforce son portefeuille de personnages et s'adjoint une équipe de direction compétente et qui a fait ses preuves, selon Jeffrey B. Logsdon, analyste chez BMO Marchés des capitaux. M. Logsdon a fait passer son cours cible de 36 à 38 \$ US. Marvel devrait ajouter 0,02 \$ US au bénéfice par action de Disney en 2011, le faisant passer à 2,26 \$ US par rapport à 1,98 \$ US en 2010. **B.M.**

Source : Bloomberg, fermeture du 31-12-2009

SUR L'ÉCRAN RADAR

NOUVEAUX SOMMETS¹

- > **BCE** (Tor., BCE, 29,23 \$) : La société de télécommunications a haussé son dividende de 7 % et lancé un programme de rachat d'actions de 500 millions de dollars le 17 décembre dernier.
- > **EnCana** (Tor., ECA, 35,72 \$) : Le premier producteur de gaz naturel du monde profite du rebond du prix du gaz.
- > **Imax** (Tor., IMX, 14,56 \$) : L'entreprise canadienne profite du succès du film *Avatar*, diffusé dans 261 cinémas qui utilisent sa technologie 3D.
- > **Cameco** (Tor., CCO, 34,95 \$) : Le producteur d'uranium a annoncé que les réparations à sa mine inondée de Cigar Lake sont aux deux tiers terminées.
- > **SNC-Lavalin** (Tor., SNC, 54,89 \$) : La firme d'ingénierie a acquis le 22 décembre Marte Engenharia, une entreprise de génie-conseil brésilienne employant 1 000 personnes.

¹ Sommets des 52 dernières semaines, en date du 4-01-2010.

À DÉCOUVRIR

Vector Aerospace bien positionnée pour la reprise

L'entreprise d'entretien et de réparation d'hélicoptères et de moteurs de petits avions, rentable même pendant la récession, se retrouve en meilleure posture pour profiter de l'éventuelle reprise de l'aviation commerciale. En poste depuis mars 2008, le président, Declan O'Shean, a équilibré les revenus entre les clients et diversifié ses revenus en acquérant la division de réparation d'hélicoptères du ministère britannique de la Défense en 2008, dit Richard Stoneman, de Dundee Valeurs mobilières. Il a aussi centralisé les ventes et réduit le temps de réparation des moteurs. L'émission de 50 millions de dollars d'actions lui donne les moyens de rembourser des dettes et d'acheter d'autres entreprises de son domaine et les licences nécessaires pour réparer d'autres types de moteurs, dit Cameron Doerksen, de Partenaires Versant. Trois analystes établissent leur cible d'un an dans une fourchette de 7,50 à 9,50 \$. **D.B.**

POTENTIEL

- > L'entreprise a les moyens pour conclure des acquisitions et acheter des licences de réparation.
- > Son action est peu chère.

RISQUES

- > Son titre est peu négocié.
- > Le huard fort diminue la valeur de ses revenus réalisés en dollars américains et en livres sterling.

CHIFFRES CLÉS

COURS AU 31 DÉCEMBRE 2009	6,10 \$
VAR. DEPUIS UN MOIS	-1 %
REVENUS (12 DERN. MOIS)	570 M\$
VALEUR BOURSIÈRE	286 M\$
RATIO COURS-BÉN. (P. 2009)	7,3

ZOOM

Les adeptes de la stratégie du Dow 10 ont une nouvelle chance

L'arrivée de la nouvelle année fournit aux adeptes de la technique du Dow 10 l'occasion de mettre de nouveau cette recette de placement en pratique.

Leur stratégie consiste à acheter lors de la première séance boursière de l'année un montant égal de chacun des 10 titres de l'indice Dow Jones affichant les rendements de dividende les plus élevés et à les conserver pendant une période de 12 mois.

Les partisans du Dow 10 croient que cette stratégie fonctionne à long terme parce qu'elle élimine le stress associé aux décisions de placement et impose à l'investisseur la discipline d'acheter des titres tombés en défaveur.

En 2009, même si cinq sociétés ont réduit leur dividende, les titres du Dow 10 se sont appréciés de 11 % par rapport au gain de 19 % pour le Dow Jones. **D.B.**

Les titres de la stratégie du Dow 10 pour 2010¹

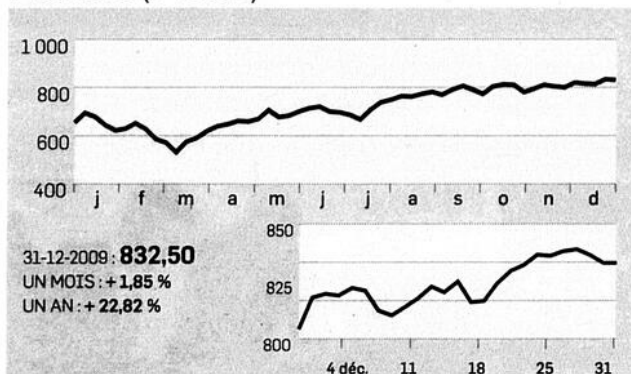
AT&T, T	5,85 %
Verizon, VZ	5,73 %
DuPont, DD	4,87 %
Kraft, KFT	4,27 %
Merck, MRK	4,16 %
Chevron, CVX	3,53 %
McDonald's, MCD	3,52 %
Pfizer, PFE	3,52 %
Home Depot, HD	3,11 %
Boeing, BA	3,10 %

¹ Liste des 10 titres du Dow Jones affichant les rendements de dividende les plus élevés au 31 décembre 2009.

Source : www.dogsofthedow.com

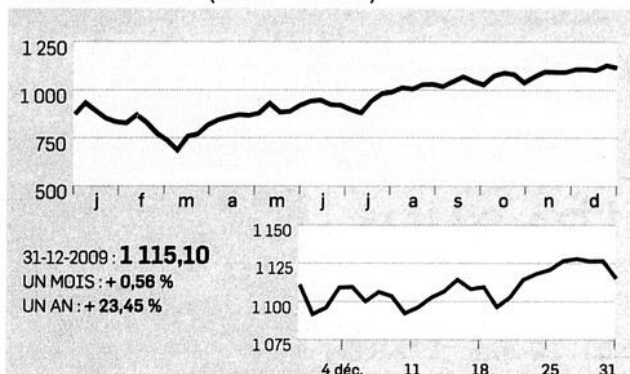
les marchés investir

Monde (MSCI)



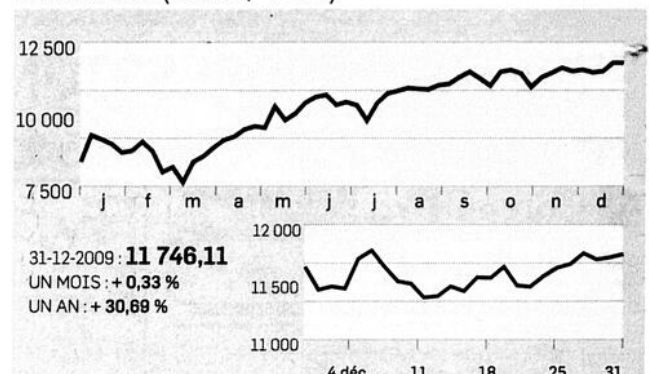
INDICES BOURSIERS	Fermeture 31-12-09	1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
MSCI Mondial ¹	832,50	-3,13	-0,38	22,82	22,82	-24,36
MSCI E.A.E.O. ¹	784,84	2,10	0,27	20,90	20,90	-29,14
MSCI marchés émer. ¹	43130,26	478,10	1,12	58,32	58,32	9,12
Francfort (Dax)	5957,43	26,90	0,45	23,85	23,85	-9,64
Hong-Kong (H.S.)	21872,50	543,76	2,55	52,02	52,02	6,46
Londres (F.T. 100)	5412,88	84,22	1,58	22,07	22,07	-13,15
Mexique (IPC)	32120,47	-329,76	-1,02	43,52	43,52	24,54
Paris (CAC)	3936,33	25,58	0,65	22,32	22,32	-29,08
Tokyo (Nikkei 225)	10546,44	168,41	1,62	19,04	19,04	38,60

États-Unis (S&P 500)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 31-12-09	1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P 500	1115,10	-5,49	-0,49	23,45	23,45	-20,09
S&P moyenne cap.	726,67	-9,28	-1,26	35,00	35,00	-7,58
S&P petite cap.	332,63	-3,05	-0,91	23,78	23,78	-14,30
Dow Jones 30 ind.	10428,05	-38,39	-0,37	18,82	18,82	-15,15
Dow Jones transport	4099,63	-83,90	-2,01	15,90	15,90	-9,20
Dow Jones serv. publics	398,01	-2,78	-0,69	7,35	7,35	-9,89
Russell 2000	625,39	-5,59	-0,89	25,22	25,22	-18,28
Nasdaq (comp.)	2269,15	-0,49	-0,02	43,89	43,89	-6,10
NYSE (comp.)	7184,96	-32,24	-0,45	24,80	24,80	-19,61

Canada (S&P/TSX)

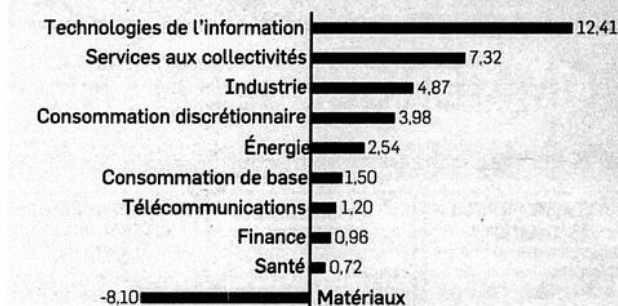


INDICES BOURSIERS	Fermeture 31-12-09	1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P/TSX indice composé	11746,11	118,13	1,02	30,69	30,69	-5,80
S&P/TSX 60	693,23	6,41	0,93	27,94	27,94	-3,80
S&P/TSX moyennes cap.	733,07	9,49	1,31	41,70	41,70	-11,46
S&P/TSX petites cap.	574,12	8,69	1,54	56,16	56,16	-17,17
TSX Croissance	1520,72	98,31	6,91	90,80	90,80	-47,92

LES SECTEURS DU S&P/TSX

Secteur	Fermeture 31-12-09	1 semaine points	1 semaine %	En 2009 %	1 an %	3 ans %
Cons. discrétionnaire	898,98	12,54	1,41	11,09	11,09	-30,04
Cons. de base	1545,81	33,75	2,23	6,08	6,08	-9,09
Énergie	2854,68	52,63	1,88	34,97	34,97	-3,80
Finance	1568,44	9,26	0,59	38,29	38,29	-19,09
Industrie	1133,99	5,39	0,48	23,66	23,66	-0,04
Matériaux	3020,32	7,42	0,25	33,42	33,42	36,78
Serv. aux collectivités	1701,67	9,85	0,57	12,72	12,72	-5,50
Soins de la santé	324,63	-2,07	-0,63	28,58	28,58	-36,98
Techno. de l'information	260,52	0,20	0,08	44,29	44,29	-6,29
Télécommunications	725,85	19,10	2,70	0,69	0,69	-15,34

PERFORMANCE SECTORIELLE (un mois) en %



LE MEILLEUR SECTEUR DEPUIS UN MOIS

Technologies de l'information

31-12-2009 : **260,52**
UN MOIS : +12,41 %
UN AN : +44,29 %

Le meilleur titre et le pire

▲ CELESTICA (CLS) : 9,96 \$ UN MOIS : 13,7 % UN AN : 76,3 %
▼ MACDONALD DETTWILER (MDA) : 42,60 \$ UN MOIS : 5,4 % UN AN : 95,4 %

LE PIRE SECTEUR DEPUIS UN MOIS

Matériaux

31-12-2009 : **3 020,32**
UN MOIS : -8,10 %
UN AN : -33,42 %

Le meilleur titre et le pire

▲ IVANHOE MINES (IVN) : 15,51 \$ UN MOIS : 22,2 % UN AN : 374,3 %
▼ IAMGOLD (IMG) : 16,51 \$ UN MOIS : -22,6 % UN AN : 117,2 %

Source : Bloomberg, fermeture du 31-12-2009

STRATÉGIE DE PORTEFEUILLE

Trois secteurs prometteurs à la Bourse canadienne

Analyse sectorielle. En 2010, les investisseurs se tourneront vers les télécommunications, la consommation de base et les services publics.

par Marie-Claude Morin > marie-claude.morin@transcontinental.ca

Après avoir favorisé les secteurs cycliques (matériaux, énergie, technologies de l'information) et les sociétés financières depuis le printemps dernier, les investisseurs renoueront avec des secteurs stables comme les services publics, les télécommunications et la consommation de base, croient les experts.

Selon Robert Gorman, stratège en chef de TD Waterhouse, le marché se déplace. « Maintenant que les secteurs les plus sensibles aux fluctuations économiques ont rebondi, les investisseurs se tournent vers les titres stables aux dividendes élevés, qui ont moins bien performé en 2009, puisqu'ils n'avaient pas perdu autant pendant la crise. »

Les investisseurs, qui disposent d'énormes liquidités mais qui sont toujours nerveux, cherchent des sources de revenu peu risquées, souligne-t-il.

Télécommunications

Les craintes quant aux effets de la récession et à l'intensification de la concurrence ont pesé sur les titres canadiens de télécommunication en 2009. « Ce secteur génère d'importantes liquidités et offre des dividendes stables »,

Les secteurs prometteurs étaient à la traîne l'an dernier

Indice	Rend. en 2009
Services publics	12,7 %
Consommation de base	6,1 %
Télécommunications	0,7 %

Source : Bloomberg

commente Daniel Dupont, gestionnaire de portefeuilles chez Fidelity Investments.

Le gestionnaire qualifie d'exagérée la réaction négative des marchés à la suite du feu vert donné à Globalive pour offrir ses services sans-fil au Canada. Il croit que Rogers est bien positionnée pour tirer son épingle du jeu.

M. Gorman juge lui aussi disproportionnée les craintes de concurrence accrue. « Ce secteur connaîtra une bonne année 2010 grâce au transport de données, un secteur en croissance », dit-il.

Consommation de base

Peu touchés par la crise, les titres de consommation de base ont moins profité du

rebond boursier en 2009. Toutefois, ils retrouveront leur attrait lorsque les investisseurs se concentreront sur les multiples d'évaluation, estime M. Gorman. « Ces titres, évalués raisonnablement, versent de bons dividendes. »

M. Dupont apprécie également le faible niveau de risque de ces titres par rapport à leur potentiel de rendement à long terme. Ses titres favoris sont Metro et Shoppers, qui ont maintenu des rendements intéressants à long terme.

Services publics

Si les titres des services publics ont accusé un retard pendant la majeure partie de 2009, les marchés leur ont souri en décembre, puisqu'ils ont gagné 7,3 % (par rapport à 2,6 % pour le S&P/TSX).

M. Dupont explique cette remontée par un déplacement de liquidités. « Les investisseurs ont troqué leurs titres de pacotille pour des titres de services publics qui versent des dividendes plus élevés que la moyenne. » Il recommande de maintenir les positions existantes, mais voit peu d'occasions d'achat dans ce secteur.

Selon Ian Nakamoto, directeur de la recherche chez

MacDougall, MacDougall & MacTier, les services publics offriront un bon refuge aux investisseurs nerveux en 2010, grâce surtout à leurs dividendes.

Opinions divergentes quant aux métaux et matériaux

Secteur chouchou en 2009, les métaux et les matériaux poursuivront-ils leur lancée cette année ?

Oui, quoique plus modeste, croit M. Nakamoto. « Ce secteur profite d'une tendance lourde, soit la croissance phénoménale de la Chine et de l'Inde. » Selon lui, des reculs temporaires offriront de belles occasions d'achat en 2010. Il aime particulièrement Agrium, Hanfeng Evergreen, Teck Resources et Goldcorp.

M. Dupont n'est pas de cet avis, jugeant les cours trop risqués, surtout ceux des sociétés aurifères. « Vous devez être très positif quant au cours de l'or », dit-il.

M. Gorman estime lui aussi que les cours boursiers reflètent déjà pleinement le prix des denrées. Il s'attend à ce que le secteur s'apprécie en 2010, sans toutefois surpasser le reste du marché. ■

Retrouvez les tableaux des taux d'intérêt et des dividendes sur
lesaffaires.com
/cettesemaine

Acqu^zition.biz

Acqu^zition.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.

Votre environnement d'achat et de vente d'entreprises sur le Web et dans

les affaires

Certaines de ces annonces se retrouvent dans Les Affaires et sur Internet à l'adresse : www.acquization.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

COMPTABILITÉ

ConseilPro (514) 499-9414
www.conseilpro.com

- Rédaction professionnelle de c.v.
- Présentation efficace • Contenu convaincant
- Réaffectation • Gestion de carrière

51 % des lecteurs du journal Les Affaires résident dans la région de Montréal.
Source : PMB automne 2009

FINANCE

Hypothèques

Résidentielle, commerciale, industrielle, multi-logements
Travailleur autonome, Immigrant, Corporation, Salarié, Construction, Libéré de faillite...
Avec ou sans documentation
Achat, refinancement, investissement.

Infos : 450.621.1556

Solutions de financement hypothécaire créatrices et adaptées à vos besoins

SIC Solutions Hypothèques, 2550 boul. Daniel-Johnson, bur. 800, Laval, QC, H7T 2L1
Courtier hypothécaire accrédité / Courtier immobilier agréé
Membre de l'Association Canadienne des Conseillers Hypothécaires Accrédités
Membre de l'Association des Courtiers et Agents Immobiliers du Québec

INTERNET

NOUS FAISONS DES
SITES WEB

www.vortexsolution.com
(514) 278-7575 ext.207

V O R T E X
S O L U T I O N

Offrez vos services... dans les annonces

FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES

FRANCHISES

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
ou contactez Sarah Perron 514 939-1171 poste 124
sarah@subwayquebec.com pour plus d'informations

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

Marché conclu... grâce à Acqu^zition.biz

COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

SUR LE WEB

À VENDRE OU POUR ASSOCIATION ! Clinique multidisciplinaire qui loue des bureaux à des professionnels de la santé (travailleurs autonomes). Nul besoin de connaissances dans le domaine de la santé! M. Ghodbane (514) 793-0462 No. réf. Web : A115650	MAGNIFIQUE AUBERGE 18 chambres, restaurant, bar, conférences, mariages, réceptions, brunchs, billard. Croisée des sentiers VTT et motoneige. Possède tous les permis d'exploitation. Location de véhicules récréatifs, vente d'essence, pour engins récréatifs et bateaux. Prix 1 325 000 \$ M. Pélissier (514) 836-2501 No. réf. Web : A115615	Centre conditionnement physique SWANN Bon prix, secteur très achalandé Laval. Clientèle fidèle et bonnes employées. Formation complète par bureau chef. Possibilité de ne pas être sous bannière Swann. Claude Pélissier (514) 262-6976 No. réf. Web : A115549	Restaurant chez Cora Situé en Montérégie, 20 employés, Sera complètement rénové. Bonne condition de financement. Prix 330 000 \$ M. Nicolo (450) 577-3405 No. réf. Web : A115641	Compagnie qui fabrique et vend des vêtements anti-moustique. Potentiel d'expansion rapide dans le marché très lucratif du plein air. Brevets et Pl. 190 000 \$. mireillelforge@gmail.com No. réf. Web : A115253
BOUCHERIE DE QUARTIER, À BROSSARD en affaires depuis plus de 20 ans. Clé en main - Très propre - Très bien équipée - Réorganisée et réaménagée. Prix 165 000 \$ M. Duchesne - 514-953-0872 info@cebequebec.com No. réf. Web : A115562	Entreprise de pièces camions lourds et atelier de réparations. Opère depuis plus de 20 ans. Excellente clientèle. Gros pouvoir d'achat. Vaste inventaire diversifié. Mme Del Vecchio tél. (450) 752-9655 No. réf. Web : A115078	Entreprise de vente, installation et service de solutions informatiques clé en main. Conseille et installe réseaux, serveurs... Liste de 400 clients, région de Montréal. Énorme potentiel revenu récurrent. sonia_sun@gmail.com No. réf. Web : A114609	Annoncez vos occasions d'achat ou de location d'espaces commerciaux et de bureaux dans la section Acqu^zition.biz du journal Les Affaires et adressez-vous directement aux décideurs !	

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 : Victoriaville - 23 janv. Québec: 20 fév. - Montréal: 6 fév. 27 mars et 8 mai
- Cours OPTIONS : Montréal - 10 avril et 21 août
- Cours INVESTISSEUR ACTIF 1 jour : Montréal: 13 mars - Québec: 24 avril

Conférences éducatives gratuites à 19h00
Montréal : 19 janv. - Webinaire : 1^{er} et 23 fév.
Rive-Sud : 16 fév. - Laval : 10 mars

- Contrôle du risque à 100% • Bourses US/CAD •
- Déductible d'impôt à 100% • Manuel français
- Résidence/bur. • Temps plein/partiel • Ordre/logiciels fournis pendant formation • Stratégies de marchés baissiers

Accrédité Employeur Québec
(514) 666-0305 / 1 (877) 301-0123
www.daytradercanada.com

CAMPING

À VENDRE, camping dans la région de la Mauricie, 300 sites très bien aménagés, en bordure d'un lac naturel.

Claude Gélinas (819) 374-1535

INVESTISSEURS/PARTENAIRES DEMANDÉS

BELIZE

Partenaire complexe hôtelier Caraïbes, capital requis

800 000 \$ US
819.322.1128

DISTRIBUTEURS DEMANDÉS

Compagnie de construction bien-être

désire acquérir:

- Compagnie Entrepreneur Peintre (résidentiel, commercial, industriel) avec licence RBQ.
- Compagnie de service de restauration, nettoyage et construction après sinistre.

CSA Construction (514) 893-8663

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

En vedette cette semaine sur Acqu^zition.biz

Titre de l'annonce	No. réf. Web	Prix
Centres de conditionnement physique	A115040	469 000 \$
Fabrication et vente de vêtements anti-moustiques	A115253	190 000 \$
Petite entreprise spécialisée dans le service de grue et levage	A115298	175 000 \$
Distribution Radis Nord - Magasin général situé à Radisson	A113194	1 700 000 \$
Restaurant Burger King	A113206	575 000 \$
Centre d'esthétique beauté et spas	A115384	175 000 \$
Épicerie fine - Saucissier - Comptoir fromager	A115252	139 000 \$
Commerce électronique, vente au détail	A106773	175 000 \$
Centre de conditionnement physique Swann	A115549	76 500 \$
Entreprise de vente et services informatiques	A114609	250 000 \$
Vente & Service - Véhicules récréatifs (VTT & Ski-Doo)	A115741	389 000 \$
Pourvoirie chasse et pêche - Région de Mont-Laurier	A115364	1 950 000 \$
Remorquage 24 hrs et transport lourd et léger	A113896	399 000 \$
Spécial Resto Petits Déjeuners	A115707	195 000 \$
Informatiques - Support, consultation, développement web	W115301	À déterminer
Pâtisserie haut de gamme située dans NDG	A115605	275 000 \$
Entreprise de distribution	A115733	À déterminer
Concessionnaire de bateaux, moteurs, VTT et accessoires	A115397	490 000 \$
Hôtel Centre-Ville Montréal	A115534	1 895 000 \$
Immeuble résidentiel et commercial - Kamouraska	A113671	590 000 \$

Tous les détails sur www.acquization.biz
Faites comme 48 000 autres entrepreneurs et devenez gratuitement membre du réseau d'Acqu^zition.biz !

87 000 lecteurs du journal Les Affaires voyagent pour affaires.
Source : PMB automne 2009

78 000 lecteurs du journal Les Affaires pratiquent des sports d'hiver.
Source : PMB automne 2009

immobilier **COMMERCIAL** et **INDUSTRIEL**

Annonces d'élite

MARC VADEBONCOEUR
 Votre conseiller
 industriel
 commercial
 investissement
IMMODEV www.immodev.ca
 514 913 2112

ANNONCES VEDETTES



SUNBELT
 COURTIER D'ENTREPRISES
 L'endroit pour vendre ou acheter une entreprise.
 Grand choix
 d'entreprises à vendre
 informez-vous sur :
SUNBELTQUEBEC.CA

MONTÉRÉGIE

ÉDIFICE BLEURY À ST-JEAN-SUR-RICHÉLIEU
 À louer dans édifice à bureaux, 555 pieds carrés au 3^{ème} étage. Libre en janvier 2010 ou possibilité avant.
 Pour info : Eric au 450 262-1000
 ou par email : ventes@groupeparochie.com

MONT-TREMBLANT

LOCAL COMMERCIAL
À LOUER

Local commercial de 1350 pi² situé entre la Pharmacie Jean Couture et l'Aubainerie Entrepôt sur la rue de St-Jovite à Mont-Tremblant, au centre du village, disponible immédiatement.

Contactez Laurent Trudeau
 (819) 425-5953 ou (819) 681-5395

MONTRÉAL

GESTION NORVAL LEE
 GESTION IMMOBILIERE PROFESSIONNELLE
 BUREAU INDUSTRIEL & COMMERCIAL
 www.devlay.com/norval
 Ron Laventure,
 B.Comm., RPA, FMA,
 président
 514 875-5588

LOCAL À LOUER
En face de l'hôpital Fleury

Entre 2000 & 3000 p²
 préférablement dans le
 domaine de la santé.
 Contactez Alain Racine
 au 514.383.8389 p. 1001

LAURENTIDES

**NOMINIQUE RESTAURANT
 + REVENUS de 2 logements**
 Le restaurant du village avec son équipement, situé directement sur la rue principale. Possibilité de 70 places int. + 38 ext.
 Prix : 295.000\$ - MLS 1395549
 La Capitale Tremblant M.C. - Tél. 819-275-9083.

À LOUER
ENTREPÔT INDUSTRIEL À MONTRÉAL

Rivière des Prairies
 12 700 pi. incluant 2000 pi de bureau,
 3 portes de quai de chargement, 1 porte au sol.
 Ample stationnement.
 JUNON INC.
 Tél. 514.648.1015 poste 223

INVESTISSEUR

Montréal Nord, centre
 d'achat à 1 450 000 \$
 11 commerces et 8 loge-
 ments. Revenus potentiels
 de 162 204 \$ / année.
 Re/Max 2000 JB inc.
 450.682.2000

QUÉBEC

**Rive-Sud de Qc.
 excellente résidence**
 Plus de 50 unités, bien
 située, bénéficie
 d'opération de 420 000 \$.
 Louis Doucet, agent
 immobilier, Courtier en
 résidences pour aînés
 1-888-742-4377

**Centre commercial
 Place Duberger**
 Situé au 2300 boul.
 Père-Lelièvre.
 Nombreux locataires AAA
 Revenu 1 000 000 \$ app.
 Pour info :
 418.658.9680 (fax)



**À VENDRE
 OU À LOUER**
 Bâtiment 80' x 250' x 20' sous
 Pont Roulant (1) 10 tonnes
 60' large et (1) 5 tonnes, avec
 bureaux, situé à Beauport, Qc.
 2713 boul. Louis XIV.
 Prix 1 250 000 \$ + ponts
 roulants. Informations :
 dodec@dodec.net



**LOCAUX À LOUER
 à St-Augustin
 de Mirabel,
 1500 pi carrés.
 Téléphonez au
 450 258-2789**

LAVAL

À LOUER 1er plancher
 Bureau 1560 p.c.
 Poss. aménagement à ven-
 dre ou à louer. Local 1200
 p.c. idéal pour les soins
 corporels, poss. équipe-
 ments à vendre ou à louer.
 Disponibilité rapide
 Info : 514.235.8704

LOCAL À LOUER

2000 p² située au
 1263 boul. Jolibois
 Ste-Dorothée. 6\$/p² (neg)
 Libre immédiatement.
 Contacter Nadia au
 514.383.8389 p. 1008

Condos industriels ou
commerciaux à vendre

DUVERNAY - LAVAL
 construction neuve, 1500 pc.
 Phase 1 : vendu,
 Phase 2 : disponible,
 à partir de 199 900 \$
 Tél. 514.813.2721

Les Affaires est la publication qui compte
 la plus forte proportion de professionnels
 et de dirigeants d'entreprise au Canada !
 Source : PMB automne 2009

ANNONCES CLASSÉES

immobilier **RÉSIDENTIEL**

HORS QUÉBEC

FLORIDE, MA RÉOLUTION 2010
 J'achète une résidence en Floride, un investissement sécuritaire
 + de 30 modèles en inventaire
 Soleil, piscine, chaise longue, détente
 Maison de ville à vendre 99 900 \$
 Outlet à 5 minutes
 Venez jouer avec nous
 Une compagnie québécoise peut vous aider
 Françoise Rainville frainville@destinationflorida.ca
 Mario Letendre mletendre@destinationflorida.ca
 Visitez : www.destinationflorida.ca
FLORIDA
 (819) 209-7171

OUTAOUAIS

MONTEBELLO
IMMEUBLE À REVENUS
 210 rue Laval
 À NE PAS MANQUER
 5 logements : 3 x 4 1/2,
 2 x 6 1/2 + entrepôt 20 x 50.
 Très grand terrain.
 À VOIR. Bloc refait neuf
 intérieur - extérieur.
 Locataires 55 ans et plus.
 Prix : 359 000 \$ ferme
 Possibilité d'acheter un
 terrain à côté pour
 construire un 8 logements.
 Tél. 819.208.6651

GRENVILLE - Terrain en développement
 Zoné résidentiel et commercial en forte demande. Plusieurs lots
 avec services et plusieurs maisons déjà vendues. Superficie de
 1.2 M pi.c. incl. 2 résidences. Prix demandé : 1.8 M \$ (neg.).
 Pour info : Marc-Antoine Joly 514.692.1246

LAURENTIDES

ST SAUVEUR Magnifique maison
 Prix demandé en dessous du prix de construction. 3 acres avec
 vue panoramique sur montagne et lacs. À quelques min. de
 St-Sauveur. 6câc, 3 1/2 s. de bains, A/C/C, double garage.
 Solarium avec planchers chauffants, spa, foyer.
 Appartement intergénérationnel. Idéal pour grande famille.
 Prix demandé : 999 000 \$
 Barbara Bell 450.227.9911 - Groupe Sutton Laurentides CTR
 www.visitnet.com/b.bell

MONTÉRÉGIE

CARIGNAN
 Fermette intergénération,
 200 000 + pc, poss.
 B&B et autres.
 Prix demandé 699 000 \$
 MLS 8241648.
Amélie Préfontaine
 450-656-9000
 Agent immobilier affilié
 Royal LePage Actuel
 Courtier immobilier agréé

Havre de paix à quelques
 minutes de Mtl, terrain
 50 156 p² avec ruisseau,
 design unique à couper
 le souffle.
Carlos Ruiz
 Agent immobilier affilié
RE/MAX
 Re/Max Signature inc.
 450.449.4411

CHARLEVOIX

ST-IRÉNÉE
Terrain à vendre
 Vue sur le fleuve,
 145 000 p.c.
 Superbe emplacement à
 l'Anse-au-Sac
418 580-2881

Votre annonce
 ici la semaine
 prochaine ?

MONTRÉAL

Place Elgin
1100, Dr. Penfield
 3 1/2, 4 1/2 rénovés, tout inclus,
 piscine intérieure, portier, près
 des magasins et des services.
**UN MOIS
 GRATUIT !**
 Appelez au : (514) 286-9191
 www.cogir.net

HORIZON
 1 1/2, 3 1/2, 4 1/2, 5 1/2
 Rénovés, piscine
 intérieure et portier 24h.
 Immeuble près des
 magasins et des services.
 Appelez au (514) 337-0003
 ou (514) 686-4782
 www.cogir.net

Plateau Mont Royal
 Magnifique, spacieuse co-propriété
 avec vue imprenable, face au Parc
 Lafontaine. Complètement rénovée
 avec matériaux de qualité. Cuisine
 avec comptoirs de granit, cabinets de
 bois, planchers de bois, air climatisé
 mural, thermostats électroniques,
 hauts plafonds. Immeuble refait à
 100%. Une visite vous convaincra.
 Alexandra Ursu Sutton sur L'île
 514-898-8155

Une résidence
 de prestige ?
 Annoncez-la
 en couleur.

ESTRIE / CANTONS DE L'EST

**Supériorité de
 65 000 pi²
 et plus**
 Près de
 Bromont
 Bureau des ventes au
 2, rue Chenail, Shefford
450.539.0830

BORD DE L'EAU

**Chalet à vendre, 200 pi. de façade
 au bord du Lac Gilbert, Austin**
 Tranquillité assurée! Petit chalet rustique bien aménagé.
 Grand terrain boisé de 48 472 p.c. Très privé. Face au
 soleil couchant. Endroit calme et sauvage à 12 minutes du
 Centre-Ville de Magog, d'Orford et de l'autoroute 10.
 Lac écolo. 819 868-0537

AUSTIN - À louer
 Belle maison chaleureuse,
 poutres, aire ouverte, foyer,
 meublée, peu coucher
 8 personnes. Vue
 magnifique, 10 min.
 d'Orford. Mois ou saison
819.574.9025

QUÉBEC

À LOUER - BEAUPORT
 Vue exceptionnelle sur le
 fleuve, 5 1/2 avec 2 terrasses.
 Haut de duplex avec cachet.
 Très ensoleillé.
 Tranquillité assurée.
 Références exigées.
 Prix : 895\$ par mois.
 Tél. 418.663.4044

BIENS et SERVICES

SERVICES FINANCIERS

La Corporation
d'HYPOTHÈQUES MONTROSE (Québec)
 Ltée
 Courtier Immobilier Agréé
 Hypothèques commerciales
Mezzanine, équité, partenariat
(514) 934-1991

DIVERS À VENDRE

À VENDRE
 Ameublement unique de bureau de professionnel, style Louis
 XV, sculpté à la main; bureau en chêne, bibliothèque vitrée avec
 joints en plomb, classeur en bois (4 tiroirs), lampe à boule
 antique. Investissement - faut voir Tél.: 450 467-3572

BILLET

**Canadiens
 Achat/vente
 514-258-8499**

106 000 lecteurs
 du journal Les Affaires ont un revenu
 annuel supérieur à 100 000 \$.
 Source : PMB automne 2009

ANNONCES CLASSÉES

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou annonces@transcontinental.ca

le monde des affaires

Bell Canada, lauréate du Prix Arts et Affaires 2009 à Québec

La Chambre de commerce de Québec a décerné son prix Arts et Affaires 2009 à Bell Canada pour son appui au Festival d'été de Québec. Ce prix, décerné dans le cadre des Prix d'Excellence des Arts et de la Culture, a été remis à l'Hôtel de Ville de Québec en présence de la ministre de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, Christine Saint-Pierre, et de Julie Lemieux, conseillère municipale, membre du comité exécutif et responsable des dossiers culturels.



De gauche à droite : Gilles Moisan, président du comité culturel à la Chambre de commerce de Québec; Christian Goulet, vice-président adjoint de Bell Canada – Secteur public Québec, responsable région de Québec; Julie Lemieux, conseillère municipale, Ville de Québec, membre du comité exécutif et responsable des dossiers culturels.

25^e Journée du miracle CIBC

Le 2 décembre, le personnel de la négociation et des ventes des services bancaires de gros de la Banque CIBC et les conseillers en placement CIBC Wood Gundy ont fait don de leurs honoraires et commissions, soit 3,5 millions de dollars, à plus de 400 organismes d'aide à l'enfance partout au Canada dans le cadre de la 25^e Journée du miracle CIBC. Depuis sa création en 1984, l'événement a permis de recueillir 190 millions de dollars dans le monde pour des organismes d'aide à l'enfance.



Plusieurs célébrités associées au mieux-être des enfants se sont jointes au personnel des Services bancaires de gros pour soutenir la Journée du miracle. De gauche à droite : Yvon Lambert, Fondation des Canadiens pour l'enfance; Sébastien Lefebvre, Fondation Simple Plan; Pierre Bruneau, Fondation Centre de cancérologie Charles-Bruneau; Jeff Stinco, Fondation Simple Plan; Réjean Houle, Fondation des Canadiens pour l'enfance et Guy-Renaud Kerouac, Fondation du CHU Sainte-Justine.

Le CPQ fête ses 40 ans

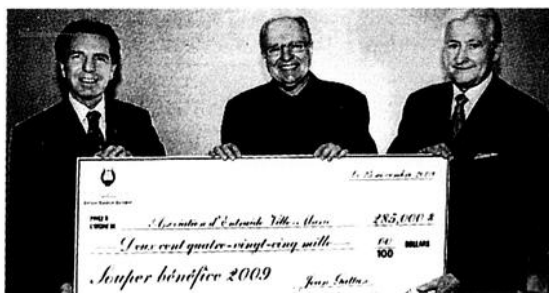
Plus de 200 personnes du monde des affaires ont assisté au 40^e anniversaire du Conseil du patronat du Québec (CPQ) lors d'un événement spécial qui a eu lieu à l'hôtel Sofitel de Montréal en décembre. À cette occasion, six anciens présidents du CPQ ont été honorés pour leur travail au sein de l'organisation. On a également annoncé la création de la Bourse Ghislain-Dufour, qui sera remise chaque année à un étudiant en relations industrielles.



Dans l'ordre habituel : Yves-Thomas Dorval, président actuel du CPQ; John LeBoutillier, président du conseil d'administration du CPQ (2006-2010); Ghislain Dufour, président du conseil d'administration du CPQ (1997-1998); Marcel Bundock, président du conseil d'administration du CPQ (1986-1988); Sam Hamad, ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et ministre du Travail; Pierre Des Marais II, président du CPQ (1976-1978); Sébastien Allard, président du CPQ (1978-1982); Jim Hewitt, président du conseil d'administration du CPQ (1994-1997).

Souper bénéfice de la Fondation Docteur Maurice-Bertrand

La Fondation Docteur Maurice-Bertrand a recueilli 286 000 \$ lors de son 18^e souper bénéfice annuel. Cette somme a été remise à l'Association d'Entraide Ville-Marie, un organisme sans but lucratif qui dispense chaque année des soins palliatifs à domicile à 1 200 personnes en phases préterminale et terminale de cancer. L'événement, qui a réuni 550 convives, s'est déroulé à l'hôtel Sheraton Laval.



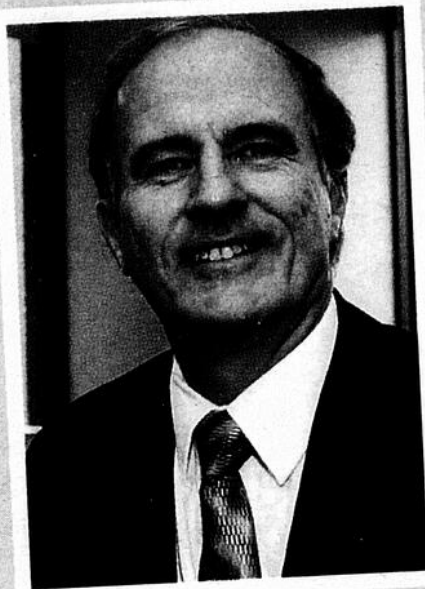
Jean Gattuso, président et chef de l'exploitation de A. Lassonde et président de la Fondation Docteur Maurice-Bertrand; Vincent Bilodeau, comédien et animateur de la soirée et Jean-Denis Duquette, président du conseil d'administration de l'Association d'Entraide Ville-Marie.

L'Institut de finance mathématique remet des bourses

L'Institut de finance mathématique de Montréal (IFM2) a remis à Sébastien Plante et Kevin Gauvin ses Bourses d'excellence Jean Turmel pour l'année en cours. Ces deux étudiants à la maîtrise en ingénierie financière de l'Université Laval sont admissibles à une bourse qui peut attendre 45 000 \$ sur une période de deux ans. L'IFM2 vise à promouvoir l'excellence des connaissances en finance mathématique au Québec.



Dans l'ordre habituel : Michèle Breton, directrice scientifique, IFM2 et professeur titulaire à HEC Montréal; Jean-Marie Toulouse, vice-président du conseil, IFM2 (derrière); Luc Saint-Arnaud, directeur général, IFM2 (devant); Daniel Leclerc, président du conseil, IFM2, et Jean Turmel (à l'arrière), président de Perseus Capital. Ils accompagnent les boursiers Sébastien Plante et Kevin Gauvin.



[Photo : Gilles Delisle]

Marc Laliberté prend la tête de Via Rail Canada

Le Québécois Marc Laliberté est, depuis le 4 janvier, le nouveau président et chef de la direction de Via Rail Canada.

Il succède à Paul Côté, parti à la retraite après 32 ans chez Via Rail, dont cinq ans passés en tant que président et chef de la direction.

M. Laliberté était président et chef de la direction de la Société des chemins de fer du Québec depuis 2003. Il était précédemment pdg de Vapor Rail, directeur général du Canadien National (CN) pour l'Est du Canada, et président et chef de la direction d'AMF Technotransport.

Il a entrepris sa carrière dans le domaine ferroviaire en 1980, après un passage de quatre ans chez Hydro-Québec et chez Gulf Canada, à titre d'ingénieur. Il est titulaire d'un baccalauréat en génie physique de l'Université Laval.

Notons que M. Laliberté est le deuxième Québécois à prendre les commandes d'une importante société de transport ferroviaire cette année. En effet, Claude Mongeau a hérité, au début de 2010, du poste de président et chef de la direction du CN, remplaçant Hunter Harrison. Sa nomination avait été annoncée en juin dernier.

Hubert Bolduc présidera les Manufacturiers et exportateurs du Québec



Hubert Bolduc est le nouveau président du conseil des Manufacturiers et exportateurs du Québec (MEQ). Il a été élu en remplacement de Erik Ryan.

M. Bolduc est vice-président, communications et affaires publiques, de Cascades. De 2000 à 2003, M. Bolduc a été attaché de presse pour le compte du Parti québécois, notamment aux côtés du premier ministre de l'époque, Bernard Landry.

Il a travaillé précédemment au cabinet de relations publiques National.

Emmanuel Aucoin à la direction du Groupe CTMA

Le Groupe CTMA, connu pour ses croisières sur le fleuve, vient de confirmer la nomination d'Emmanuel Aucoin au poste de directeur général.

M. Aucoin, 33 ans, occupait ce poste par intérim depuis août dernier, remplaçant Gérard Leblanc, parti à la retraite.

M. Aucoin a été précédemment conseiller aux entreprises chez Desjardins, directeur général d'un magasin d'alimentation, puis directeur des opérations maritimes de CTMA.

M. Aucoin est titulaire d'une maîtrise en gestion des organisations. ■

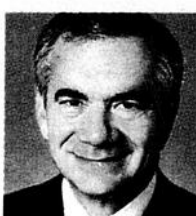
La minière Iamgold perd son président



Le géant minier canadien Iamgold a annoncé le départ de son président et chef de la direction, Joseph Conway. Il quittera l'entreprise le 15 janvier.

En attendant la nomination d'un nouveau président et chef de la direction, l'intérim sera assuré par Peter C. Jones, actuellement président du comité des ressources humaines et de la rémunération, et membre du comité de vérification. De 2001 à 2006, M. Jones a été président et chef de l'exploitation d'Inco.

Dominic D'Alessandro et Gilles Labbé sur le conseil de CGI



Le conseil d'administration du Groupe CGI comptera sur les services de Dominic D'Alessandro (notre photo) et de Gilles Labbé.

M. D'Alessandro a été président et chef de la direction de la Financière Manuvie de 1994 à 2009. Il siège au comité consultatif sur la Fonction publique du Canada et au Conseil nord-américain de la compétitivité.

Pour sa part, M. Labbé est président et chef de la direction de Héroux Devtek, un fabricant de produits industriels et aérospatiaux.

Intrawest déniche un nouveau patron pour Tremblant

Patrice Malo, un ancien analyste financier, est le nouveau président et chef de la direction de la station du Mont-Tremblant. Il succède à Charles Massicotte, qui a démissionné de son poste il y a quelques semaines.

M. Malo s'est joint à Tremblant en 1993 comme analyste financier, avant d'occuper successivement les postes de directeur des finances et de vice-président, finance, jusqu'en 2006, date à laquelle il a quitté l'entreprise pour se joindre à Medical Intelligence Technologies. Il est revenu chez Tremblant en 2009 à titre de vice-président, hébergement.

Patrice Malo est diplômé en finances de l'Université de Montréal.

Texte : Martin Jolicœur

Ça bouge dans votre industrie ? Écrivez-nous à debonnesource@transcontinental.ca

Le journal Les Affaires est publié par Médias Transcontinental S.E.N.C., 1100, boul. René-Lévesque Ouest, 24^e étage, Montréal (Québec) H3B 4X9



Pour communiquer avec nous - Rédaction : 514 392-9000 lesaffaires.redaction@transcontinental.ca Les Affaires 500 : gale.fontaine@transcontinental.ca Site Internet : transcontinentalmedia.com
Publicité : 514 392-9000 ou 1 800 361-5479 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
Annonces classées : 514 392-7782 annonces@transcontinental.ca Acquisition.biz - 514 392-7782 acquisition@transcontinental.ca

Vice-président, Solutions d'affaires, et éditeur, Groupe Les Affaires et magazines : Stéphane Lavallée Éditeur émérite : Jean-Paul Gagné Rédacteur en chef : Claude Beauregard Directeurs de contenus et chefs de publication : Daniel Germain (Affaires Plus), Yannick Cléroutin (Les Affaires), Stéphane Labrèche (LesAffaires.com) Directeurs de contenus : Sylvie Lemieux, Géraldine Martin Directeur de l'information visuelle : Michel Blanchette PUBLICITÉ : Directeur général des ventes publicitaires : Guy Meunier Directeur principal, développement des affaires et innovation de produits : Louis Lamarre Directeur adjoint, développement des affaires et innovation de produits : Éric Morin Directrice des ventes, comptes majeurs : Natalie Anne Arseneault Directeur des ventes, comptes verticaux : Éric Bélanger Ventes nationales, Toronto : Jill Davidson PRODUCTION : Numérisation Centre de production partagée Directeur : Sylvain Renaud Coordonnatrice : 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 principal : Denis Aubin 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
Répertoire 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. N° d'enregistrement E08185. 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 Programme d'aide aux publications pour nos dépenses d'envoi postal PAP - N° d'enregistrement 8185.

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, reproduction@cedrom-si.com

HELENE GAGNE

VOTRE RETRAITE CRIE AU SECOURS

« OUTILS ET PISTES DE RÉFLEXION
POUR RÉINVENTER VOTRE CONCEPTION DE LA RETRAITE
ET SURMONTER LES PIÈGES QUI VOUS ATTENDENT »

COLLECTION
affaires PLUS

Aurez-vous assez d'argent à votre retraite?

Grâce à ce livre signé Hélène Gagné, évaluez correctement votre situation financière à l'aide de quatre indicateurs fiables et fixez des objectifs réalistes. Déployez ensuite les stratégies de placement, de gestion des risques et de décaissement qui vous conviennent. En cours de route, évitez les pièges qui pourraient mettre en péril votre planification.

Votre retraite crie au secours • Hélène Gagné • 172 pages • 24,95\$

En vente dans toutes les bonnes librairies

www.livres.transcontinental.ca

Les Éditions
Transcontinental

2^e édition

ABSENTÉISME AU TRAVAIL

> Diminuez-en la fréquence,
la durée et les coûts

> Favorisez la présence
au travail de vos employés

**Passez à
l'action!**

5 RAISONS DE PARTICIPER :

- ✓ Pour mieux mesurer
le rendement de vos initiatives
en matière d'absentéisme
- ✓ Pour outiller les gestionnaires
face à l'absentéisme dans leurs
équipes
- ✓ Pour aider plus rapidement
les employés aux prises avec des
problèmes psychologiques
- ✓ Pour gérer efficacement les
absences non traditionnelles
et non liées à la maladie
- ✓ Pour favoriser la présence au
travail de vos employés selon
les différents besoins
des générations Y, X et
baby-boomer

> Profitez de l'expertise unique et concrète de :



CSSS POINTE-DE-L'ÎLE
Claude Riendeau
Coordonnateur milieu
de vie



AON CONSEIL
Gilles Normandeau
Conseiller principal



**CAISSE DE DÉPÔT ET
PLACEMENT DU QUÉBEC**
Michèle Desmarais
Vice-présidente associée,
rémunération globale



**L-IPSE SERVICES
CONSEIL**
Steven Garneau
Directeur général



CSSS DES SOMMETS
Anny Massarelli
Conseillère en gestion des
ressources humaines



**CONCILIATION TRAVAIL-
FAMILLE COMMODUS**
Lucie Chagnon
Présidente,
directrice générale

Ainsi que FINANCIÈRE SUN LIFE,
LES CONSULTANTS LONGPRÉ & ASSOCIÉS, ACETIA

PLUS!

**Deux ateliers pratiques afin d'augmenter
la présence au travail de vos employés**



ALIA CONSEIL
Catherine Privé
Présidente et associée



ACTI-MENU
Denis Lapointe
Conseiller principal,
programmes en milieu
de travail

Partenaire RESSOURCES HUMAINES

La référence RH

Sous la présidence d'honneur de

Marie-Claude Pelletier,
présidente et directrice générale

gps
Groupe - promotion
prévention - santé

Les Grandes Conférences
les affaires

26 ET 27 JANVIER 2010 • HÔTEL HYATT REGENCY MONTRÉAL

Information : 514 392-4116 ou lesaffaires.com/evenements