

**L'AUTOMNE EN BOURSE
QUATRE EXPERTS DÉVOILENT
LEUR PLAN DE MATCH** p. 28

les affaires

2,50 \$ | SEMAINE DU 29 AOÛT AU 4 SEPTEMBRE 2009 | WWW.LESAFFAIRES.COM

PLUS LES FEMMES TRAVAILLENT, PLUS ELLES ONT D'ENFANTS

Portrait d'une tendance mondiale qui bouleverse les idées reçues. p. 12

AUSSE

La formule gagnante du Québec p. 14



MANAGEMENT 10 CONSEILS POUR INSPIRER CONFIANCE p. 24

VOL. LXXXI, N° 33
40 PAGES



PP40064924 R08185



Une carte. Mille et une possibilités.

La carte-cadeau Visa*. Que ce soit pour un anniversaire ou la rentrée scolaire, c'est le cadeau idéal. Pour en savoir plus, visitez le rbcbanqueroiyale.com/cartecadeauvisa ou rendez-vous à une succursale RBC®.



IMAGINEZ. RÉALISEZ.

RBC Banque Royale®

© Marques déposées de la Banque Royale du Canada. RBC et Banque Royale sont des marques déposées de la Banque Royale du Canada. * Marque déposée de Visa International Service Association, utilisée sous licence.

*L'excellence
au féminin*

LES FINALISTES 2009



Nathalie Beaudry
Chef divisionnaire adjoint,
Stratégie et communications,
Approvisionnement du réseau
Bell Canada



Josée Blondin
Présidente
InterSources



Nathalie Brunet
Présidente
BRIO!



Ginette Bureau
Présidente-directrice
générale
RECYC-QUÉBEC



Micheline Cyr Asselin
Directrice générale
La Maison des greffés
du Québec



Danielle Danault
Présidente
Cardio Plein Air inc.



Danielle Déry
Présidente
Perlimpinpin inc.



Murielle Gagné
Présidente
Groupe Trapèze



Denyse Gagnon
Directrice générale
Ferme du Clan Gagnon inc.



Manon Gauthier
Vice-présidente principale
Cohn & Wolfe



Emmanuelle Géhin
Présidente
OZONE



Johanne Gélinas
Associée
Deloitte



Marie-Paule Kirouac
Directrice générale
La Maison Aube-Lumière



Sylvie Lacroix
Directrice générale
Conseil Économique du
Haut-Richelieu (CLD)



Marie-Catherine LaPointe
Présidente-directrice
générale
Boulev'Art inc.



Chantal Mercier
Directrice nationale
des opérations
LASIK MD



Hélène Ouellet
Directrice générale
Cusimer (1991) inc.



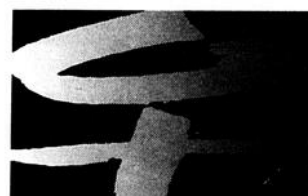
Jacinthe Phaneuf
Directrice générale
Promutuel Valmont



Nicole Sénécal
Présidente-directrice
générale
SoSen inc.



Chia-Yi Tung
Présidente
Orchimédia



**PRIX
FEMMES
D'AFFAIRES
DU QUÉBEC**

Concours annuel présenté par le Réseau des femmes d'affaires du Québec en collaboration avec le journal Les Affaires pour honorer les Québécoises qui s'illustrent dans le monde des affaires.



Présidente du jury
Madame Carole Bellon
Présidente
Groupe Bellon Prestige inc.

Présidente d'honneur
Madame Sylvie Paquette
Présidente et chef de l'exploitation
Desjardins Groupe d'assurances générales inc.



Dîner-Gala

Mardi 20 octobre 2009
Salle de bal du Hilton Montréal Bonaventure
900, rue de La Gauchetière Ouest, Montréal

18 h - Cocktail
19 h - Dîner et remise des prix

Réservation
Téléphone : 514 521-2441 ou 1 800 332-2683
Télécopieur : 514 521-0410
prix@rfaq.com | www.prix.rfaq.com



Animatrice
Madame Nicole Simard

Présenté par

Réseau des
femmes d'affaires
du Québec inc.

En collaboration avec

les affaires

Partenaire Or

Desjardins

Partenaire Argent

Développement
économique, Innovation
et Exportation
Québec

tendances et stratégies	11
En manchette	12
Dans le monde	15
The Economist	16
Vision durable	18
Marketing	20
Technologies	22
Management	24

investir 27

Le rebond boursier a encore de l'élan	28
Questions et réponses	31
À surveiller	32

Chroniqueurs

René Vézina	6
Jean-Paul Gagné	8
Bernard Mooney	30

Tableaux

Analyse des marchés	33
Baromètre des ressources	34
Le Top 100 en Bourse	34
Marchés monétaires	34
Rendement des obligations	34

Services

Annonces classées	35
Carrières	25 et 26
Abonnements :	1 800 361-7215

« Les petites municipalités ne se portent pas bien »

Raymond Rouleau. L'économie rurale du Québec repose sur trois grands secteurs économiques, tous en difficultés.

par Martin Jolicœur > martin.jolicœur@transcontinental.ca

Est-ce que les collectivités rurales sont aussi mal en point qu'on le dit ?

Tout n'est pas noir, mais oui, malheureusement, les municipalités de 30 000 habitants et moins ne vont pas bien en général. L'économie rurale québécoise repose encore sur trois grands secteurs, qui sont tous en grande difficulté. Du côté de l'agriculture, par exemple, le taux d'abandon des fermes est parmi les plus élevés des pays industrialisés. Présentement, le Québec compte 40 000 fermes; mais au rythme actuel, 10 000 devraient disparaître d'ici 2020. Et ça ne va guère mieux, on le sait, du côté de l'industrie de la pêche et de l'industrie forestière, dont dépendent pas moins de 60 % des communautés rurales.

Quelles sont les conséquences les plus évidentes sur le milieu ?

Ça entraîne une réduction du nombre d'emplois et de services, la fermeture des commerces et des écoles, un exode de la main-d'œuvre et des cerveaux, le vieillissement de la population. C'est le processus de dévitalisation qui s'installe. Et avec lui, une augmentation de la détresse sociale de collectivités entières. Ce phénomène n'est pas nouveau, mais la crise forestière l'accroît énormément. Résultat, on compte actuellement 152 municipalités dévitalisées, surtout dans les régions du Nord et de l'Est du Québec.

N'est-ce pas un phénomène normal dans tous les États industrialisés ?

C'est certain que, partout, les campagnes se vident. Le phénomène est planétaire. Il y a tout un savoir-faire qui se perd, et c'est finalement une perte de diversité, de dynamisme, d'ingéniosité... Et éventuellement, c'est l'accès au territoire et aux ressources qui écopent. Or, le bon fonctionnement des villes dépend du bon fonctionnement du milieu rural. Imaginez une ville sans aliments pour se nourrir, sans bois pour construire. Ça prend un équilibre. Il faut mettre fin à cette hémorragie.

Que faire alors ?

Il faut trouver de nouvelles façons de faire, de nouveaux moyens de nous organiser, d'être plus efficaces, plus créatifs. Mais nous n'avons pas encore trouvé la solution. C'est ce à quoi réfléchira l'Université rurale québécoise en présentant des expériences originales pendant les rencontres qui auront lieu du 14 au 18 septembre au Lac-Saint-Jean. ■

(CV)

Nom : Raymond Rouleau
Âge : 60 ans
Fonction : Porte-parole
Organisme : Université rurale québécoise 2009

M. Rouleau préside le Centre québécois de développement durable. Il a fondé les Serres Dame Nature, de Saint-Gédéon.



[Photo : Gilles Delisle]



*Le succès est à votre portée !
 Il vous suffit de développer trois petites habitudes...*
 - Alain Samson

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

memillan

prenez la bonne direction avec des avocats d'expérience



McMillan S E N C R L s.r.l. | Calgary | Toronto | Montréal |

rendez-vous

Dans notre prochain numéro

S'initier au monde du placement grâce aux clubs d'investissement

Les clubs d'investissement sont une bonne façon d'améliorer ses connaissances en matière de placement. Découvrez les éléments essentiels pour fonder et animer avec succès son propre club.

Comment faire face à la hausse des coûts des soins de santé

Les coûts des soins de santé offerts aux employés augmentent de façon importante depuis quelques années. Nos conseils aux entreprises pour réduire la facture.

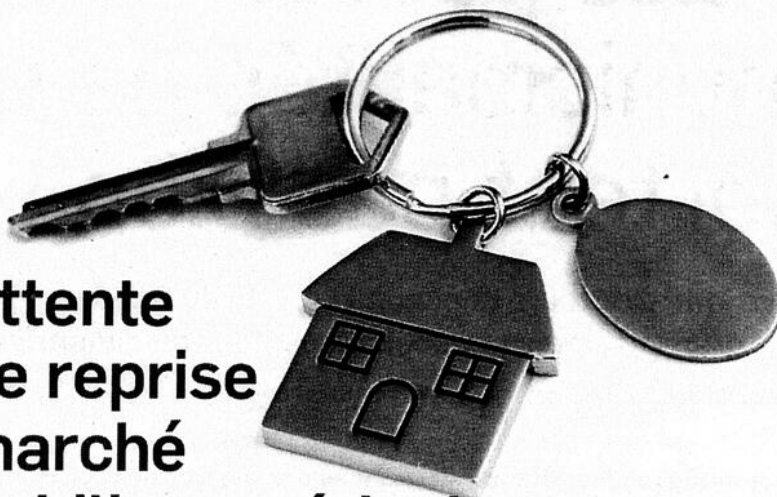
Des stratégies pour mieux gérer les risques

Nationalisation, faillite, crise financière, terrorisme... Les entreprises et les investisseurs canadiens sont exposés à de nombreux risques. Nous lançons une série de reportages visant à expliquer ces risques et à proposer des stratégies pour mieux les gérer.

Des idées au marché : les étapes cruciales

Il y a loin du cerveau de l'inventeur aux tablettes du magasin. Notre dossier sur la valorisation de la recherche présente les étapes à suivre pour commercialiser les bonnes idées.

Cette semaine sur **lesaffaires.com**



En attente d'une reprise du marché immobilier américain

Le marché de l'immobilier résidentiel reprend vie au Canada. Qu'en est-il précisément chez nos voisins du sud ? Entre les incertitudes et les signes de reprise économique, tous les yeux sont rivés sur ce secteur important de l'économie américaine.



La semaine des banques canadiennes

La semaine a été marquée par la publication des résultats du troisième trimestre des six grandes banques du pays. Consultez les résultats détaillés et les analyses des experts.

Retrouvez ces dossiers sur lesaffaires.com/cettesemaine

Nos événements

Rendez-vous financiers

La stratégie de Quincaillerie Richelieu

24 SEPTEMBRE 2009 – Le président de Quincaillerie Richelieu, Richard Lord, ouvrira la saison des *Rendez-vous financiers Les Affaires*, le 24 septembre, à l'Hôtel Omni Mont-Royal.
Information : www.rendez-vous.lesaffaires.com

Ce mois-ci dans *Affaires Plus*

Le palmarès des 50 meilleurs fonds

Un outil indispensable pour sélectionner les fonds communs de placement qui vous conviennent le mieux.



[Photo : Bloomberg News]

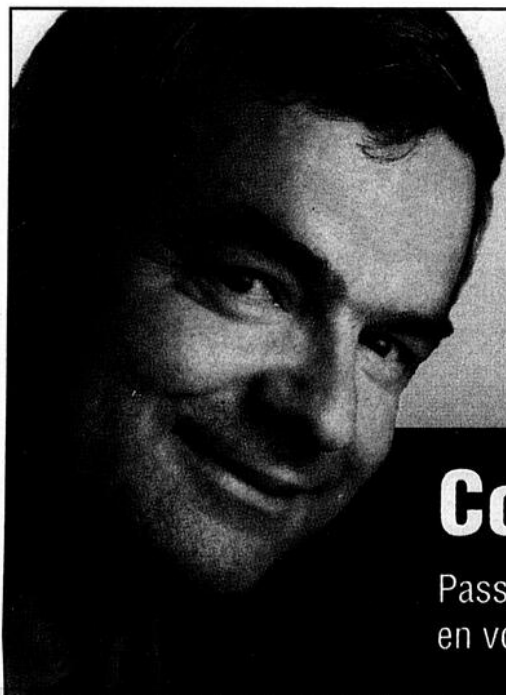
Opel : vendra, vendra pas ?

La vente du constructeur automobile européen Opel à la canadienne Magna International traîne en longueur. Le propriétaire d'Opel, General Motors, songerait même à renoncer à la transaction.

Le huard bientôt stoppé

La vigueur du dollar canadien par rapport à la devise américaine depuis quelques semaines surprend les analystes, qui s'attendent à ce que cette tendance cesse. Consultez notre dossier mis à jour régulièrement.

Visionnez nos entrevues et bulletins sur **lesaffaires.tv**



Découvrez qui est Alain Samson

- Réservez ses conférences
- Suivez ses formations
- Visionnez ses vidéos

Concours

Passez le mot et courez la chance de gagner le livre « Faites votre chance » en vous inscrivant sur le site www.lesaffaires.com/promo/alainsamson



L'œil averti

Management

Laissez vos employés s'amuser sur Internet !

Vous surprenez un de vos employés à visionner une vidéo sur YouTube ? Réjouissez-vous, il est peut-être en train d'améliorer sa productivité !

C'est du moins la théorie du professeur Brent Coker, de l'Université de Melbourne, en Australie. Selon lui, les employés qui consultent régulièrement Internet pour leurs besoins personnels au boulot – pour s'informer, magasiner, etc. – sont 9 % plus productifs que leurs collègues plus appliqués.

Son explication ? Les gens ont besoin de pauses pour rester bien concentrés.

Catherine Privé, présidente d'Alia Conseil et conseillère en ressources humaines agréée, trouve que cette théorie simplifie la notion de productivité, mais reconnaît qu'il est impossible de garder un haut niveau de concentration pendant plusieurs heures d'affilée.

« Les jeunes surtout semblent prendre des pauses plus fréquentes, mais plus courtes, affirme M^{me} Privé. Ils ont une forme d'intelligence différente qui leur permet d'accomplir

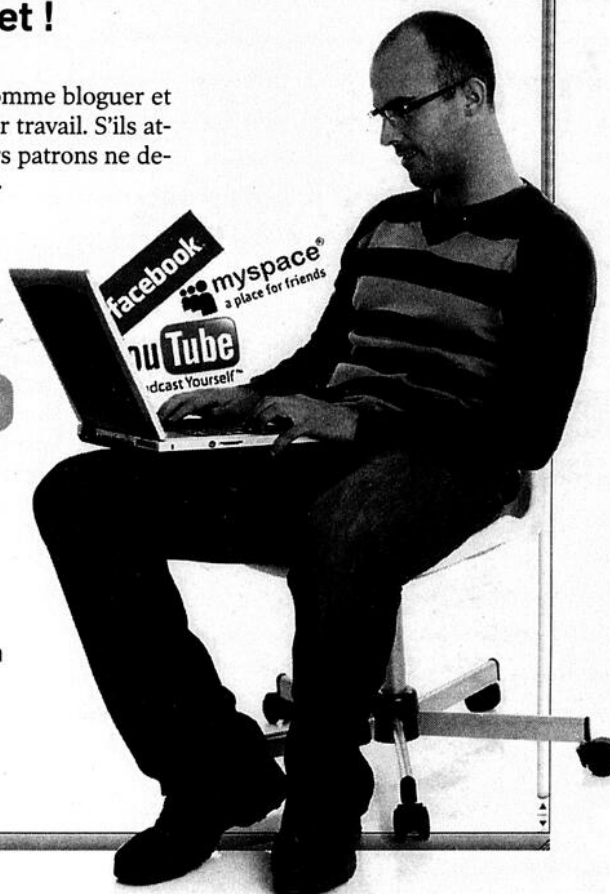
plusieurs tâches à la fois, comme bloguer et clavarder tout en faisant leur travail. S'ils atteignent leurs objectifs, leurs patrons ne devraient pas s'en formaliser. »

D. Froment

38 %

Proportion d'entreprises américaines de plus de 1 000 employés qui surveillent le contenu des courriels envoyés par leur personnel. Cette proportion était de 29 % l'an dernier.

[Source : Proofpoint]



L'ÉCONOMIE, QU'OSSA DONNE ?

Le cours d'éducation économique, obligatoire pour les élèves de cinquième secondaire depuis 1982, ne sera plus offert à partir de cet automne. Une partie de ce cours sera intégrée au nouveau cours « Monde contemporain », qui traitera aussi de géographie, de politique, d'histoire et d'environnement.

« La décision d'abolir le cours d'éducation économique est aberrante, affirme Marie J. Lachance, professeure au Département d'économie agroalimentaire et sciences de la consommation de l'Université Laval. Nos études révèlent de sérieuses lacunes chez les jeunes en matière de crédit, d'épargne et d'investissement. »

D. Froment

Tourisme

Découvrez le Lac-Saint-Jean en Segway

Le parc thématique L'Odyssée des bâtisseurs, d'Alma, au Lac-Saint-Jean, propose de découvrir les installations hydroélectriques d'Isle-Maligne au moyen du Segway, ce véhicule à deux roues fonctionnant à l'électricité.

« Nous offrons la promenade en Segway uniquement dans le cadre d'un forfait qui comprend la visite du musée. Certains visiteurs sont venus au musée parce qu'ils étaient attirés par la promenade en Segway », explique Catherine Binet, directrice des opérations touristiques et de la commercialisation.

La visite dure 75 minutes. Le parcours de 10 kilomètres passe par les



barrages et les installations d'Isle-Maligne, traverse le parc industriel et se termine par le quartier des patrons.

« C'est extraordinairement beau ! » dit Nancy Tremblay, copropriétaire de Segway du Lac, qui a coordonné la location de six véhicules.

En plus d'attirer les curieux, le Segway a une fonction utilitaire pour ceux à qui la marche est pénible.

D'ailleurs, la visite en Segway est une pratique qui se répand dans les lieux touristiques du monde.

Par exemple, il est possible d'effectuer une visite guidée des jardins de Versailles en Segway. **A. Dubuc**

Les sociétés dont on parle

AIG.....	30	General Mills.....	30	Procter & Gamble.....	16, 17
Astral Media.....	39	General Motors.....	30	Ralcorp Holdings.....	32
BMTC (Groupe).....	32	GÉNIEau.....	8	Reckitt Benckiser.....	17
CAE.....	8	Genivar.....	32	Renaud-Bray.....	23
Canada Lithium.....	27	Goldman Sachs.....	14	Rogers Comm.....	32
Cascades.....	32	HIG Capital.....	6	Sara Lee.....	16
Colgate-Palmolive.....	16	Home Capital Group.....	32	Teck Resources.....	33
Consolidated Thomson.....	32	Home Depot.....	30	Téléfilm Canada.....	39
Cosmos (Groupe).....	6	IGA.....	22	Tembec.....	32
Cossette.....	6	Kellogg.....	16	UBS.....	8
Crescent Point Energy.....	27	Kimberly-Clark.....	16	UnitedHealth Group.....	32
Ernst & Young.....	12, 13, 14	Kraft.....	16	Wal-Mart.....	16
First Lithium Resources.....	27	Mercator Transport.....	39	Wells Fargo.....	30
First Quantum.....	33	Nestlé.....	16	Western Lithium.....	27
GameStop.....	32	Pepsi.....	20		

Savoir vendre votre Savoir

avec Roger et Simon St-Hilaire
formateurs et conférenciers

38^e
année

Séminaires disponibles

- Vente stratégique^{md}
- Relation avec la clientèle
- Gérance de vente
- Vente au détail

Conférences

**vendre c'est votre affaire
vous aider à le faire
c'est notre affaire**

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

FORMATEURS AGRÉÉS
À EMPLOI-QUEBÉC

Cours de vente
Roger St-Hilaire

www.rogersthilaire.com

chronique



René Vézina
rene.vezina@transcontinental.ca

Cossette : chronique d'une vente annoncée

La ville de Québec est sur le point de perdre l'un de ses plus prestigieux sièges sociaux. La province, elle, va voir passer en des mains étrangères un autre symbole du Québec inc.

Cossette Communication-Marketing est à vendre au plus offrant. L'offre d'achat évoquée cet été par le Groupe Cosmos, formé essentiellement de deux anciens dirigeants de l'agence, François Duffar et Georges Morin (et d'une firme d'investissement privée), a ouvert le bal. Je dis « évoquée » et non « présentée », parce qu'à ce jour, Cosmos n'a toujours pas formellement dévoilé son jeu. Mais la dynamique est maintenant claire. C'est le principe de la pâte dentifrice : une fois sortie du tube, on ne peut plus l'y faire rentrer.

C'est ce qui est arrivé à Alcan il y a deux ans, lorsqu'Alcoa a mis en marche la machine infernale avec son offre publique d'achat hostile. Le cours de l'action, alors déprimé, a bondi. La direction d'Alcan ne voulait rien savoir d'Alcoa, Mais son devoir de fiduciaire l'obligeait à trouver un autre preneur. On ne pouvait plus simplement dire aux actionnaires, qui auraient autrement vu le titre redescendre : « Faites-nous confiance, les choses vont se replacer ».

C'est alors qu'est arrivée Rio Tinto. Montréal et le Québec ont sauvé les meubles tout en voyant filer, dans les faits, un de leurs plus importants sièges sociaux.

LesAffaires.com a révélé mardi l'identité du mystérieux partenaire financier associé au Groupe Cosmos. Tout ce que l'on savait auparavant, c'est que ce fonds international d'investissement gérait plusieurs milliards de dollars. Il s'agit en fait de HIG Capital, une firme installée à Miami et ayant des activités aux États-Unis et en Europe. Elle indique sur son site Internet qu'elle s'intéresse aux socié-



[Illustration : PisHier]

tés de petite et moyenne capitalisation, ce qui correspond à la stature de Cossette. On comprend aussi qu'elle s'intéresse à la « valorisation des éléments d'actif » dans lesquels elle investit. En clair, par nature, ce ne sont donc pas des investisseurs patients. Il leur faut obtenir rapidement un bon rendement, ce qui, souvent, se traduit par la revente d'une entreprise quelques années plus tard.

Est-ce le sort qui attendrait Cossette ? On ne le saura sans doute jamais, parce que les dirigeants actuels, Claude Lessard et Pierre Delagrave, ont suivi le même chemin qu'Alcan : ils cherchent activement un autre acheteur. Dans ce cas-ci, c'est la division Marché des capitaux de BMO - qui était chargée de trouver des acheteurs pour le Canadien - qui a hérité du mandat. Cossette est donc officiellement en vente. Des entreprises ont déjà manifesté leur intérêt. Qui ? Dans ce monde où les multinationales dominent l'industrie

des communications, la firme de Québec, indépendante, demeure une exception. Elle est cependant convoitée depuis longtemps.

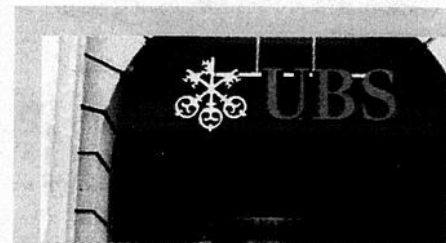
Le marché, en tout cas, penche pour l'entrée en scène d'autres acteurs. L'action s'échange à environ 5,50 \$, un prix plus élevé que celui de 4,95 \$ mentionné par Cosmos pour une éventuelle offre d'achat. Il est clair que le marché s'attend à une surenchère.

Le seul espoir de conserver Cossette sous sa forme actuelle repose sur les cadres supérieurs de l'entreprise, dont on dit qu'ils prépareraient eux aussi une offre. Mais il leur faudrait trouver des appuis solides. Le Fonds de solidarité ? La Caisse de dépôt et placement ? Tout ça alors qu'il est impératif de recruter d'autres clients. Lorsque vos deux clients majeurs s'appellent GM, qui a frôlé la faillite, et Bell, qui éparpille dorénavant ses contrats, la commande est lourde. Et le temps presse.

Dommage. Depuis sa création, en 1972, la firme issue du studio d'arts graphiques de Claude Cossette s'est imposée comme la locomotive de la publicité à la québécoise. Du *Chnac* (Renault 5) à *J'M* (de McDonald) en passant par *Monsieur B.* (de Bell), elle a rappelé la valeur d'une pub bien conçue et bien exécutée. Des distinctions internationales ont salué son travail. Sans être le Cirque du Soleil, Cossette, à sa façon, a fait rayonner le talent québécois. Et a essaimé : des firmes comme BOS, Taxi, LG2 et tant d'autres sont nées de créatifs qui y avaient appris leur métier.

Tout cet héritage aboutirait à la poubelle ? Non. La garde se rend mais elle ne meurt pas. On ne met pas la hache dans un tel foyer d'inspiration. La tradition va se perpétuer, mais elle n'aura plus la même appartenance. Les décisions stratégiques seront prises à l'extérieur. Comme c'est malheureusement trop souvent le cas. ■

De mon blogue
www.lesaffaires.com/rene-vezina



Il y a en a sûrement plus que sept

Le fisc canadien vient de décider d'ouvrir la machine pour coincer les riches contribuables qui ont profité des services du géant bancaire suisse UBS pour cacher des fonds à l'étranger. À ce jour, un total de sept Canadiens sont sortis du placard et ont offert une divulgation volontaire.

Vos réactions

« Maintenant que les Américains ont demandé à UBS de dévoiler les comptes de leurs citoyens, le gouvernement canadien n'avait plus le choix. Des gros noms vont sortir de cet exercice, j'en suis convaincu. »

- Pierre Thiboutot

« Intéressant de voir que le gouvernement Harper, que la plupart des Québécois trouvent impitoyable et même tyrannique, ne fasse pas plus peur que ça à nos voleurs à cravate. Il est quand même bon de voir que le gouvernement s'attarde à autre chose que le *tip* des serveuses. »

- Jad1460

« Il est temps de réaliser que la gravité d'un crime n'est pas nécessairement liée au degré de violence physique. »

- Martin Goulet

Une confiance bien méritée.

Parlez-en à votre conseiller.



l'œil averti

Palmarès Les Montréalais n'ont rien à envier aux Torontois

Certaines croyances ont la vie dure, comme celle que les salaires seraient beaucoup plus élevés à Toronto qu'à Montréal.

Si on considère le salaire horaire brut, c'est vrai qu'il est légèrement plus élevé à Toronto (13,10 \$) qu'à Montréal (12,90 \$). Mais c'est le salaire net (après impôts) qui compte, et il est identique dans les deux villes, soit 9,80 \$.

C'est du moins ce qu'indique la dernière étude internationale sur les prix

et salaires dans 73 villes effectuée par la banque suisse UBS.

Une autre idée reçue veut que les Montréalais soient plus taxés que les Torontois. Eh bien non. Selon UBS, les impôts et cotisations sociales des Montréalais représentent 24 % de leur salaire brut, comparativement à 25 % à Toronto. Et même en excluant le prix des loyers, qui sont moins élevés à Montréal, le pouvoir d'achat net des Montréalais est supérieur à celui des Torontois. Il correspond à un indice de 78,5 à Montréal selon UBS, alors que l'indice est de 75,3 à Toronto.

En 1976, Montréal avait un indice de pouvoir d'achat de 101 et Toronto, de 109. **D. Froment**



Recherches sur Internet L'internaute est un animal prévisible

L'être humain est un animal curieux, mais prévisible. C'est ce que révèle une étude réalisée par trois chercheurs des Google Labs, qui tentait de découvrir si les recherches effectuées sur Internet étaient prévisibles.

« Plus de la moitié des sujets de requêtes les plus populaires sur Google peuvent être prévus 12 mois à l'avance, en tenant compte d'une marge d'erreur de 12 % », écrivent les chercheurs Yossi Matias, Niv Efron et Yair Shimshoni sur le blogue de Google Research.

Les sujets saisonniers, tels que le ski et les voyages, ou ceux liés à des besoins cycliques, comme le magasinage pour une automobile, sont les plus prévisibles.

L'intérêt d'une telle enquête ? « Pouvoir prédire les principales tendances de recherches en ligne est utile de plusieurs façons. Les entreprises pourraient s'en servir dans des décisions d'affaires allant de la planification budgétaire aux campagnes de marketing, en passant par l'allocation de ressources », concluent les chercheurs.

A. McKenna



FORMAX
MOTIVATION & FORMATION

GUY BOURGEOIS
MOTIVATEUR ■ FORMATEUR

GUYBOURGEOIS.COM

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

Le développement des ventes 475 \$ 2 jours

- LE MARCHÉ D'AUJOURD'HUI ET COMMENT S'Y ADAPTER
- LES PRÉ-REQUIS POUR UNE PERSONNE QUI DÉSIRE VENDRE AVEC SUCCÈS
- LES ÉTAPES À SUIVRE POUR VENDRE EFFICACEMENT

Montréal Québec
24 et 25 septembre, 2 et 3 novembre 09 1^{er} et 2 octobre, 23 et 24 novembre 09

Le coaching d'une équipe 275 \$ 1 jour

- L'IMAGE DE SOI ■ LES RELATIONS HUMAINES
- LE CODE D'ÉTHIQUE DES LEADERS ■ LA GESTION DES CONFLITS

Montréal Québec
18 septembre, 26 octobre 09 28 septembre, 30 novembre 09

L'Apprenti Millionnaire 3 octobre à **QUÉBEC**
21 novembre à **MONTRÉAL**

SÉMINAIRE D'UNE JOURNÉE
avec **Guy Bourgeois et Marc Fisher**

T MTL - RIVE-SUD 450 584.2660
1 800 361.0666

100 ans avec Audi
Vorsprung durch Technik



Plus que belle. Elle est brillante.
Nouvelle Audi A4 quattro 2010.



Audi A4 quattro 2010
avec boîte manuelle 6 vitesses

499\$
par mois*

Location de 36 mois

Automobiles Lauzon
2435, boulevard Chomedey
Laval QC
450 688-1120
www.lauzon.qc.ca

Prestige Audi
5905, autoroute Transcanadienne
St-Laurent QC
514 364-7777
www.audiprestige.com

Les Automobiles Niquet
1917, boul. Wilfrid-Laurier
Route 116
St-Bruno QC
450 653-7553
www.niquet.com

Les Automobiles Popular
5442, rue Saint-Hubert
Montréal QC
514 270-3566
www.popularaudi.com

Audi Prestige DDO
4600A, boulevard St-Jean
Dollard-des-Ormeaux QC
514 426-7777
www.audiprestige.com

Park Avenue Audi
8755, boulevard Taschereau
Brossard QC
450 445-4811
www.parkavenueaudi.com

*Taux de location fermé offert aux clients admissibles par Audi Finance chez les concessionnaires Audi participants. Sujet à l'approbation du crédit (S.A.C.). Location de 36 mois au taux annuel de 5,9 %. Dépôt de garantie remboursable de 550 \$, première mensualité de 499 \$, avec acompte de 3 918,25 \$. Montant dû au début du bail : 6 291,93 \$. Obligation totale découlant du bail : 22 432,25 \$. Montant calculé en fonction du PDSF de l'Audi A4 quattro 2010 avec boîte manuelle 6 vitesses de 39 700 \$, taxes, pré livraison et transport de 1 595 \$ en sus. Frais de 0,25 \$/km pour le kilométrage supérieur à 16 000 km par an assumés par le locataire. Photo à titre indicatif seulement. Modèle européen montré. Taxes, immatriculation, droits, frais administratifs (incluant les frais d'inscription jusqu'à 46 \$ au Registre des droits personnels et réels mobiliers), assurances et autres options en sus. Livraison avant le 31 août 2009. Contribution requise pouvant modifier la transaction finale négociée. Offre d'une durée limitée pouvant changer sans préavis. Détails chez les concessionnaires Audi participants. « Audi », « A4 », « Vorsprung durch Technik » et l'emblème des quatre anneaux sont des marques déposées de AUDI AG. ©Audi Canada 2009. Pour en savoir plus sur Audi, voyez votre concessionnaire, composez le 1 800 367 AUDI ou visitez-nous à www.audi.ca. Cette offre est disponible seulement sur les véhicules en inventaire des concessionnaires Audi participants.

commentaire



Jean-Paul Gagné

jean-paul.gagne@transcontinental.ca

Le secret bancaire suisse se lézarde

Après avoir résisté autant qu'elle le pouvait, la Suisse a accepté de dévoiler au fisc américain l'identité de 4 450 clients de la banque UBS soupçonnés de fraude fiscale par les États-Unis. Ceux-ci y auraient des avoirs de 18 milliards de dollars américains (G\$ US), sur lesquels le fisc espère récupérer 3,7 G\$ US en impôts et amendes.

Toutefois, cette divulgation ne sera pas automatique, car elle fera l'objet d'une vérification par des avocats et comptables suisses. Berne a 370 jours pour s'en acquitter. Il faut prévoir des différends dans certains dossiers.

C'est néanmoins une grande victoire pour le gouvernement américain. Cette entente s'ajoute aux amendes de 780 millions de dollars payées en février par UBS et à la divulgation de 250 premiers noms de clients au fisc américain, contre qui des accusations ont été portées.

Cette évolution représente une lézarde énorme dans le sacro-saint secret bancaire suisse, parce que les fraudeurs de partout dans le monde savent désormais que la Suisse n'est plus un refuge assuré. D'ailleurs, un avocat britannique sollicite déjà des clients d'UBS qui se sentiraient trahis par la brèche opérée dans le secret bancaire, afin qu'ils intentent un recours collectif contre la banque suisse.

La Suisse est (ou était) le paradis fiscal le plus important. Ses banques seraient dépositaires du tiers des 7 000 G\$ US d'argent étranger détenus dans des paradis fiscaux. Tout cet argent n'est pas détenu illégalement, mais pourquoi créerait-on des entités coûteuses pour le cacher, si ce n'est pour le soustraire au fisc de son pays ? Une chose est sûre, les banques suisses louent aussi leurs coffres-forts à de nombreux dictateurs, trafiquants, receleurs et simples riches qui veulent cacher leurs revenus ou placer de l'argent à l'abri du fisc.

Maintenant qu'un ex-employé d'UBS s'est confessé aux autorités américaines (il a écoupé d'une peine de 40 mois de prison), Washington a beaucoup appris sur les tactiques utilisées par les banques suisses et leurs complices (avocats, courtiers, etc.) pour soustraire des fortunes au regard du fisc américain. On a appris qu'UBS utilisait des entités à Hong-Kong et aux îles Caïmans, par lesquelles transitait l'argent avant d'arriver en Suisse.

D'autres banques suisses sont visées. Deux accusations viennent d'être portées contre un avocat et un comptable qui agissaient pour la NZB Neue Zürcher, même si cette banque n'avait pas de bureaux aux États-Unis. À l'aide de faux documents, la NZB camouflait de l'argent dans des comptes qui semblaient appartenir à des citoyens suisses et par lesquels des fonds étaient rapatriés aux États-Unis sous forme d'avances sur carte de crédit ou même de dons. Maintenant qu'une brèche a été ouverte dans le secret bancaire suisse, l'Offshore Identification Unit pourra plus facilement débusquer l'évasion fiscale, comprendre les tactiques utilisées par les banques et leurs complices, et percer les réseaux créés à cet fin. De l'information stratégique sera transmise à d'autres pays, dont le Canada.

On sait déjà qu'UBS avait aussi un *Canada desk* pour s'occuper des Canadiens qui voulaient échapper au fisc. En date du 21 août, sept Canadiens avaient révélé à l'Agence du revenu du Canada (ARC) qu'ils avaient des comptes en Suisse. Ils ont pris les devants, comme le font des milliers d'Américains (500 par semaine) qui divulguent au fisc leurs avoirs en Suisse afin d'échapper à des peines qui pourraient aller jusqu'à 10 ans de prison et des amendes de 500 000 \$ US, en sus de leur dû à l'Internal Revenue Service (IRS).

Depuis la dernière réunion du G20, la lutte à l'évasion fiscale est une priorité pour plusieurs pays industrialisés. Par exemple, la France négocie un nouveau traité fiscal avec la Suisse, et l'Allemagne est aux trousses du Liechtenstein, où des citoyens allemands ont caché de l'argent.

Après des années d'aveuglement volontaire, le Canada se réveille. Le ministre du Revenu, Jean-Pierre Blackburn, veut renforcer la loi sur la surveillance des transactions financières (cela pourrait aussi servir à surveiller les fraudeurs à la Earl Jones qui vident les comptes bancaires en fidéicommiss de leurs clients) et à allonger le délai accordé à l'ARC pour réimposer un contribuable qui a de l'argent à l'étranger. Il en va de la crédibilité de nos élus. Souhaitons que l'opposition collabore et que la loi soit renforcée. ■

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

J'AIME

Hy Bloom, un investisseur montréalais, demande à la Cour supérieure du Québec d'invalider l'entente Crawford sur le papier commercial adossé à des actifs (PCAA). M. Bloom poursuit la Banque Nationale, qui lui a vendu du PCAA en août 2007, soit quelques jours avant que n'éclate la crise. L'entente Crawford, qui a été approuvée par un tribunal ontarien, interdit les poursuites contre les banques, sauf s'il est prouvé qu'il y a eu malversation.

JE N'AIME PAS

Le contrat d'installation et de gestion des compteurs d'eau octroyé par la Ville de Montréal à GÉNIEau a été négocié jusqu'à la dernière minute, mais il n'y a pas de procès-verbal de ces rencontres. Selon le quotidien *The Gazette*, GÉNIEau a fait réduire de 25 à 15 ans la période où elle prendra à sa charge l'entretien et le remplacement des compteurs, et la Ville a assumé le risque financier de ce projet. Ce contrat fait l'objet d'une enquête.

LA GALERIE LES AFFAIRES



[Illustration : Pierre Micho, michoillustrations.com]

MARC PARENT

Changement de la garde chez CAE, géant de l'aéronautique québécoise : Marc Parent prendra en octobre la relève de Robert Brown au poste de président et chef de la direction. Âgé de 48 ans, M. Parent compte 25 années d'expérience dans l'industrie aéronautique. Il s'est joint à CAE en 2005, après un passage chez Bombardier Aéronautique, où il a occupé plusieurs postes de haute direction. Il est diplômé en génie mécanique de l'École Polytechnique et du programme de perfectionnement des cadres de la Harvard Business School.

Québec étudie différents scénarios pour encourager les futurs retraités à travailler

Retraite. Plusieurs propositions sont sur la table, dont la hausse des cotisations au RRQ.

par Dominique Froment > dominique.froment@transcontinental.ca

Des modifications seront apportées au Régime de rentes du Québec (RRQ) dans les prochains mois pour éviter de faire porter aux générations futures un poids excessif du financement des retraites.

Comme les Québécois sont parmi les peuples qui vieillissent le plus rapidement en Occident, cela accentue la pression sur le régime.

Tous les trois ans, les actuaires de la Régie des rentes du Québec déterminent le montant de la cotisation que devraient payer les travailleurs et leurs employeurs (à parts égales) afin de permettre au RRQ de remplir ses obligations. Si deux évaluations successives révèlent que ce montant est supérieur à la cotisation actuelle, la lumière rouge s'al-

lume. C'est ce qui est arrivé en décembre 2003 et 2006. « La loi oblige à prendre des mesures pour corriger le tir », dit René Beaudry, actuaire chez Normandin Beaudry.

Parmi les principales propositions étudiées par une commission parlementaire depuis quelques jours, il y a celle d'une augmentation de 0,1 point de pourcentage de la cotisation par année, pendant cinq ans, à partir de 2011. La cotisation passerait ainsi de 9,9 % du salaire à 10,4 %.

En fait, les actuaires ont calculé que la cotisation devrait être de 10,54 % pour protéger le régime. Pour compenser l'écart de 0,14 point, on propose une réduction de prestations de valeur équivalente.

Le Régime de pensions du

Canada (RPC), l'équivalent canadien du RRQ, lui aussi en révision, n'envisage pas d'augmenter la cotisation actuelle, de 9,9 %. « De 2005 à 2030, la population en âge de travailler diminuera de 3,1 % au Québec pendant qu'elle augmentera de 12,3 % dans les autres provinces », note Jacques Pellerin, associé de Normandin Beaudry, pour expliquer ce statu quo.

Une autre proposition permettrait de recevoir la rente du Québec tout en continuant à travailler à plein temps. Actuellement, il faut réduire ses revenus de travail à moins de 25 % du maximum des gains admissibles, soit 11 575 \$ en 2009, pour pouvoir toucher sa rente. « Cette nouvelle mesure vise à ne pas décourager

les Québécois de continuer à travailler après 60 ans », dit M. Beaudry.

Québec envisage d'utiliser les 40 meilleures années de gains pour calculer la rente, au lieu de plus ou moins 36 ans, afin d'encourager les futurs retraités à rester au travail.

Autre incitatif: pour chaque mois de travail après 65 ans, la rente serait majorée de 0,7 point, au lieu de 0,5 point actuellement. Une personne qui travaille jusqu'à 70 ans recevrait donc 142 % de sa rente plutôt que 130 %.

En outre, on propose de verser la rente au conjoint survivant pendant 10 ans ou jusqu'à 65 ans, selon la première échéance, alors qu'actuellement, la limite de 10 ans n'existe pas. ■

BESOIN DE DYNAMISER
votre organisation et votre équipe ?

LA
SOLUTION
qui crée des
résultats

CONFÉRENCE CORPORATIVE
avec Stéphanie Milot

La nouvelle conférence de l'heure:

LA
PHILOSOPHIE
DE
L'ICEBERG

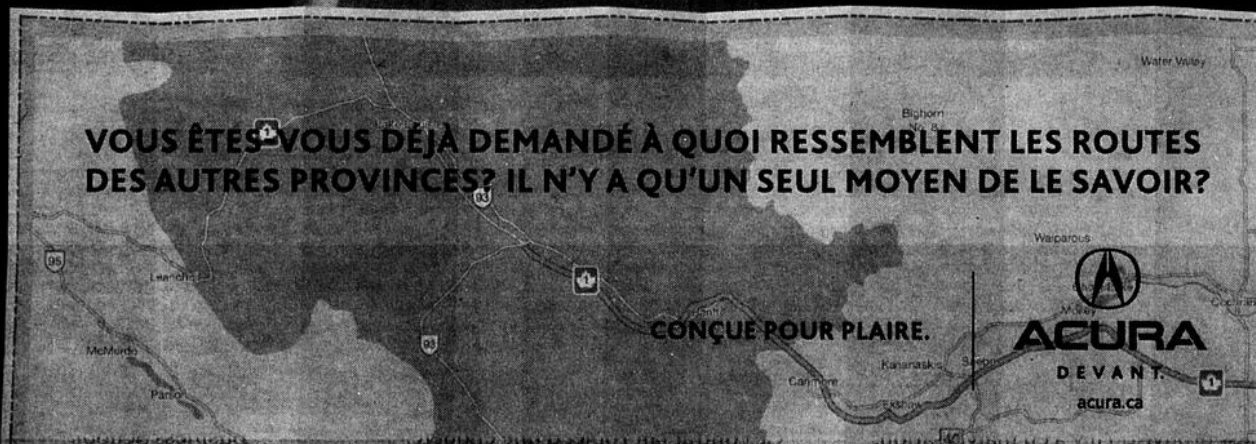


VALIDEZ VOTRE CHOIX EN COMMANDANT NOTRE DVD GRATUIT (Extrait vidéo de conférence, Entrevue Télé et Références)

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



VOUS ÊTES-VOUS DÉJÀ DEMANDÉ À QUOI RESSEMBLENT LES ROUTES DES AUTRES PROVINCES? IL N'Y A QU'UN SEUL MOYEN DE LE SAVOIR?



CONÇUE POUR PLAIRE.

ACURA
DEVANT.
acura.ca



LA PUISSANCE DE LA VIRTUALISATION AU SERVICE DE VOTRE ENTREPRISE

Le serveur System x3650 M2 Express IBM, fondé sur le processeur Intel[®] Xeon[™] série 5500, est l'un des premiers serveurs x86 de l'industrie en matière de virtualisation. Grâce à son module de gestion intégré, vous pourrez facilement gérer, contrôler et dépanner les serveurs physiques et virtuels localement ou à distance, vous permettant ainsi de réduire les coûts de gestion de vos TI.

IBM

**avantage
express[™]**



SYSTEM x3650 M2 EXPRESS IBM

3 359 \$CA

OU 87 \$/MOIS PENDANT 36 MOIS¹

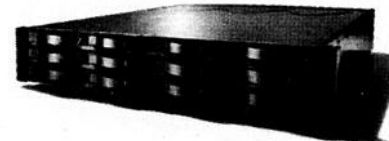
Numéro de produit : 7947E2U

Jusqu'à 2 processeurs Intel[®] Xeon[™] série 5500

16 connecteurs DIMM à 1333 MHz de type DDR-3 R-DIMM (maximum de 96 Go)

Jusqu'à 12 disques SSD SATA/SAS remplaçables à chaud, 2,5 pouces, avec technologie de stockage interne RAID 0,1 standard

Logiciels de gestion des systèmes iBMC et IBM Systems Director 6.x



SYSTEM STORAGE[™] DS3400 EXPRESS IBM

7 924 \$CA

OU 205 \$/MOIS PENDANT 36 MOIS¹

Numéro de produit : 172641X

Stockage sur disque externe avec technologie d'interface à canal optique de 4 Gbps

Capacité de stockage évolutive pouvant atteindre 5,4 To avec disques SAS remplaçables à chaud de 450 Go, ou 12 To avec disques SATA de 1 To.

Grâce aux tiroirs d'extension EXP3000 en option, le DS3400 peut atteindre une capacité de 21,6 To avec 48 unités de disque de 450 Go, ou une capacité de 48 To à l'aide de disques SATA de 1 To.

Facile à déployer et à gérer grâce au logiciel DS3000 Storage Manager.

LOGICIEL VMWARE ESSENTIAL PLUS D'IBM

Virtualisation économique avec disponibilité et protection des données intégrées.

Abonnement et soutien VMware nécessaires à l'achat du permis - visitez le site Web pour plus de détails.

Il y a trois façons d'acheter :

1. Visitez-nous à ibm.com/systemes/ca/virtualisation.
2. Appelez-nous au 1 866 872-3902 (mentionnez 6N8AH23A).
3. Contactez votre partenaire commercial local.

1. Les offres de Financement mondial IBM sont fournies par l'intermédiaire d'IBM Credit LLC aux États-Unis et au Canada aux clients commerciaux et du secteur gouvernemental qui se qualifient. Les paiements mensuels sont indiqués aux fins de planification seulement et peuvent varier en fonction de votre dossier de crédit et d'autres facteurs, y compris, et sans réserves, les fluctuations du marché. L'offre de crédit-bail est basée sur le versement de 36 paiements fondés sur la juste valeur marchande. D'autres restrictions peuvent s'appliquer. Les tarifs et les offres sont susceptibles d'être modifiés, prolongés ou retirés sans préavis. Tout engagement pour un crédit-bail ou du financement doit toujours faire l'objet d'une approbation de crédit et doit être appuyé par la documentation appropriée. Les produits matériels IBM sont fabriqués avec des pièces neuves ou en combinant des pièces neuves et des pièces usagées pouvant faire l'objet d'un entretien. Les modalités de la garantie s'appliquent dans tous les cas. Pour obtenir un exemplaire des garanties applicables aux produits, visitez le site www.ibm.com/servers/support/machine_warranties ou écrivez-nous à l'adresse suivante : Warranty Information, P.O. Box 12195, RTP, NC 27709. Attn: Dept. JDJA/B203. IBM ne prend aucun engagement et n'accorde aucune garantie à l'égard des produits et services de tierces parties, y compris ceux portant la désignation ServerProven ou ClusterProven. L'assistance téléphonique peut donner lieu à des frais supplémentaires. En ce qui a trait au service sur place, IBM tentera de diagnostiquer et de résoudre le problème à distance avant de dépêcher un technicien sur place. La garantie offrant un service sur place est disponible pour certains composants seulement. Une option de service le même jour est offerte pour certains systèmes moyennant des frais supplémentaires. IBM, le logo IBM, Avantage Express, System x et System Storage sont des marques de commerce ou des marques déposées d'International Business Machines Corporation aux États-Unis et (ou) dans d'autres pays, utilisées sous licence par IBM Canada Ltée. Pour voir la liste complète de marques de commerce d'IBM, visitez le site www.ibm.com/legal/copytrade.shtml. Intel et Xeon sont des marques déposées d'Intel Corporation. Tous les autres produits peuvent être des marques de commerce ou des marques déposées appartenant à leurs détenteurs respectifs. Tous les prix et toutes les économies estimées sont basés sur le prix de vente au détail d'IBM en date du 30 juin 2009. Les prix et les économies réelles peuvent varier en fonction de la configuration. Les intermédiaires fixent eux-mêmes leurs prix, les prix et les économies pour les utilisateurs finals peuvent être inférieurs. Les produits sont offerts sous réserve de leur disponibilité. Le présent document a été créé pour les offres faites au Canada. Il se peut qu'IBM n'offre pas dans d'autres pays les produits, les dispositifs ou les services indiqués dans le présent document. Les prix peuvent être modifiés sans préavis. Le prix de départ peut ne pas inclure un disque dur, le système d'exploitation ou d'autres dispositifs. Pour connaître les prix courants dans votre région, veuillez communiquer avec un représentant ou un partenaire commercial IBM. © IBM Corporation, 2009. © IBM Canada Ltée, 2009. Tous droits réservés.

tendances et stratégies

CONTREZ LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

PAR L'INTÉGRATION DE LA DIVERSITÉ AU SEIN DE VOTRE ORGANISATION

La gestion de la diversité culturelle



Yolande James
Ministre de l'Immigration et des Communautés culturelles

19 octobre 2009, à Montréal

www.lesgrandesconferences.lesaffaires.com



[Photo : Bloomberg News]

La citation

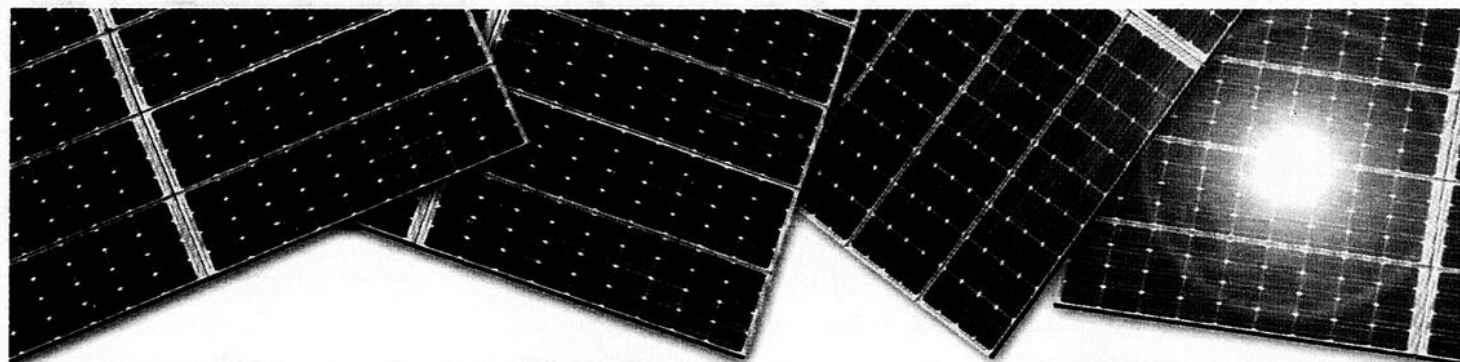
« L'économie américaine est sortie de la salle d'urgence et semble être en convalescence. Mais de fortes doses de traitements monétaires continuent de lui être administrées, et nous allons devoir subir leurs effets secondaires pendant longtemps. Ces effets sont invisibles, mais ils risquent d'être plus dangereux que la crise elle-même. »

— Warren Buffett, président, Berkshire Hathaway

L'outil

Le Google de la recherche d'emploi

Vous cherchez un emploi ? Indeed.com vous facilite la tâche. Ce moteur de recherche déniché des offres d'emploi à l'aide d'un ou plusieurs mots clés, pour une région donnée. Le service est offert pour la plupart des grandes villes du Canada et des États-Unis. Il recense les offres d'emploi sur les milliers de sites spécialisés et sur les sites d'entreprises du continent. Cet outil présente également des tendances qui influencent le marché du travail.



L'énergie solaire face à un mur

Marché. La surproduction de panneaux entraîne un risque de surchauffe à court terme.

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

L'avenir de l'énergie solaire a beau s'annoncer brillant à long terme, il présente un risque croissant de surchauffe à court terme.

Une étude réalisée par la firme iSuppli suggère un découplage de l'offre et de la demande de panneaux destinés à capter cette énergie (voir graphique). Il y a un excédent de panneaux solaires dont on ne viendra pas à bout avant 2013, selon les projections.

Autre sujet d'inquiétude pour l'industrie : le prix des panneaux solaires est en forte baisse cette année (-50 % par rapport à un sommet atteint en 2008), parfois au point où les producteurs les vendent à perte.

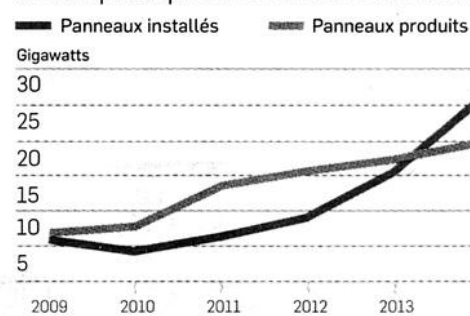
Pour conserver leurs parts de marché dans un contexte de crise économique et d'offre excédentaire, les géants de l'énergie solaire propo-

sent de généreux rabais à leurs clients. First Solar, par exemple, un des leaders américains du secteur, a annoncé la mise en œuvre d'un programme de rabais à ses clients allemands, ce qui a fait plonger son titre à la Bourse.

Au Québec, le titre de 5N Plus, un des fournisseurs de First Solar, a subi les contrecoups de la tourmente boursière de son client. La petite Centennial Solar, établie dans l'arrondissement Saint-Laurent, est également touchée. Son pdg, Ajoy Das, reconnaît que le prix des panneaux solaires pourrait encore baisser de 10 % dans la prochaine année. « Plusieurs facteurs, dont la crise économique et la concurrence chinoise, nous nuisent », dit-il.

Toutefois, M. Das croit que la situation pourrait s'améliorer rapidement en se fondant sur la vigueur de la demande, qui pourrait être plus

Un surplus qui se résorbera en 2013



Source : Bloomberg News

forte que prévu. « Au Canada, celle-ci devrait croître de 30 à 40 % en 2010, et la situation est du même ordre aux États-Unis. » ■



Pierre Morency est reconnu comme un stratège hors-pair en marketing tant au Québec, qu'au Canada anglais et aux États-Unis et plus de 100 000 dirigeants d'entreprise ont déjà participé à ses séminaires, conférences et sessions intensives. Président des Productions Entertraining et de Morency Marketing, Pierre Morency a aussi travaillé 4 ans comme consultant chez McKinsey & Company, une des plus grandes firmes de consultation stratégique au monde.

ÊTES-VOUS FATIGUÉ DE TRAVAILLER 80 HEURES PAR SEMAINE SANS OBTENIR LES PROFITS QUE VOUS MÉRITEZ ?

Cherchez-vous à faire croître votre entreprise, développer de nouveaux territoires ou de nouveaux segments de clients ?

Participez au camp MarkeVENTE offert par Pierre Morency, expert et fondateur de la science du MarkeVENTE une formation intensive combinant séminaire, cerveau collectif et stratégies de mise en marché.

**Camp Markevente: du 21 au 24 septembre 2009 (version 3 jours)
du 21 au 28 février 2010 (version 7 jours)**

Un événement pour apprendre la science des offres: offrir les bonnes solutions aux bons clients par les bons canaux au bon moment. Vous y apprendrez aussi à mesurer l'impact de vos publicités et à rentabiliser vos investissements publicitaires.

**Téléchargez la brochure pour plus d'information au www.markevente.com
INFORMATION ET INSCRIPTION (places limitées) au 514 761-0040 poste 4**

tendances en manchette

Plus les femmes travaillent, plus elles ont d'enfants

Marché du travail. Les pays qui intègrent le mieux les femmes sont aussi ceux qui affichent les taux de natalité les plus élevés.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca

Lorsque les femmes sont entrées massivement sur le marché de l'emploi, dans les années 1970, le taux de natalité a chuté de façon spectaculaire.

L'image est demeurée et elle a la vie dure. Mais cela n'a plus rien à voir avec la réalité.

« Aujourd'hui, c'est exactement l'inverse », souligne Hans-Peter Kohler, professeur de sociologie à l'Université de

Pennsylvanie et chercheur associé au Population Studies Center, à Philadelphie.

Les statistiques ne laissent plus aucune place au doute : plus les femmes travaillent, et plus elles ont d'enfants.

Le phénomène est observé dans de nombreux pays occidentaux. Mais il est aussi vrai au Québec ! Le taux de natalité de la province a grimpé de façon importante ces dernières années, après avoir chuté continuellement dans les décennies 1980 et 1990. Il atteignait 1,7 enfant par femme l'an dernier ; des statistiques qui font dire à plusieurs observateurs que la province vit un « mini baby-boom ». Mais une autre donnée importante n'a pas fait les manchettes : le taux d'emploi des femmes a suivi la même tendance et s'est établi à 57,3 % en 2008.

Réduire l'écart entre les taux d'emplois des hommes et des femmes est devenu un enjeu crucial pour l'économie mondiale. Selon une étude de Goldman Sachs, cela ferait croître le PIB des États-Unis de 9 %, celui de la zone euro de 13 %, et celui du Japon de 16 %.

Renversement de situation

Au Danemark et en Suède, plus de sept femmes sur dix travaillent et le taux de natalité est de presque deux enfants par femme.

À l'inverse, des sociétés autrefois fertiles, comme l'Italie et l'Espagne, se dirigent vers d'importants problèmes démographiques.

Comment expliquer ces disparités ?

Dans un article publié en août dans la revue *Nature* et intitulé « Advances in Development Reverse Fertility Declines », le professeur Hans-Peter Kohler et ses collègues soulignent que l'exclusion du marché du travail de plus de la moitié de la main-d'œuvre féminine explique les faibles taux de natalité observés dans le Sud de l'Europe. Un phénomène attribuable à un ensemble de facteurs économiques et sociaux qui ont secoué l'Occident.

Le taux de natalité du Québec a grimpé de façon importante ces dernières années.

Mais on oublie souvent que le taux d'emploi des femmes a suivi la même tendance.

La plus grande révolution qu'ont connue les familles du 20^e siècle n'a pas été l'invention de la machine à laver, comme l'affirmait au printemps le pape Benoît XVI, mais plutôt l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail dans les années 1970. Une fois là, il n'a plus été question pour elles de retourner à la maison. « Le travail salarié des femmes est un fait irréversible », dit M. Kohler. Mais ces femmes au travail n'ont jamais cessé de vouloir des enfants : les Européennes rêvent d'en avoir 2,36, selon le plus récent Eurobaromètre. Aucun pays n'atteint ce score. C'est donc que certains facteurs découragent les femmes d'avoir autant d'enfants qu'elles le souhaitent.

« Les femmes ont moins d'enfants lorsque le coût économique associé est trop élevé, dit M. Kohler. Les pays qui s'adaptent à ces changements profonds réussissent tant au chapitre de la fertilité que celui du taux d'emploi. »

Un État généreux

Une des façons de répondre aux besoins des

femmes est d'instaurer des politiques familiales généreuses, qui vont des services de garde accessibles et peu coûteux aux longs congés de maternité rémunérés et autres mesures fiscales avantageuses. C'est le modèle adopté par les pays du Nord de l'Europe et, depuis une demi-douzaine d'années, par le Québec : l'État compense les lacunes au sein de l'organisation familiale et du travail.

Il y a un lien direct entre l'investissement de l'État et la hausse de la natalité et du taux d'emploi féminin.

Ainsi, la Finlande consacre 13 % de son PIB en mesures d'aide aux familles et affiche un taux de fertilité de 1,84. À l'autre extrémité, l'Espagne n'y consacre que 2 % de son PIB et a un taux de fertilité de 1,38.

Le sociologue Arnstein Aassve vit de plein fouet cette disparité européenne : spécialiste norvégien des questions de fertilité, il est professeur à l'Université de Bocconi, à Milan. C'est en Italie que sa femme et lui élèvent leur famille. En fait de choc culturel, c'est un peu l'équivalent d'une famille pachoune débarquant en août sur une plage niçoise.

En Norvège - tout comme en Suède - les femmes bénéficient de 54 semaines de congé de maternité durant lesquelles elles reçoivent 80 % de leur salaire; les nouveaux pères ont droit de leur côté à six semaines de congé. À leur retour au travail, elles comptent sur un réseau de garde gratuit et accessible. En Italie, les services de garde sont peu développés.

30 %

Pourcentage des enfants de moins de trois ans devant être accueillis dans un service de garde pour que les femmes aient un accès raisonnable au marché du travail.

Source : Eurostat

1,3

Taux de fertilité entraînant la réduction de la moitié de la population en 45 ans. C'est ce que les démographes qualifient de minimum absolu. Le taux de renouvellement des générations est de 2,07 enfants par femme.

EMPLOI

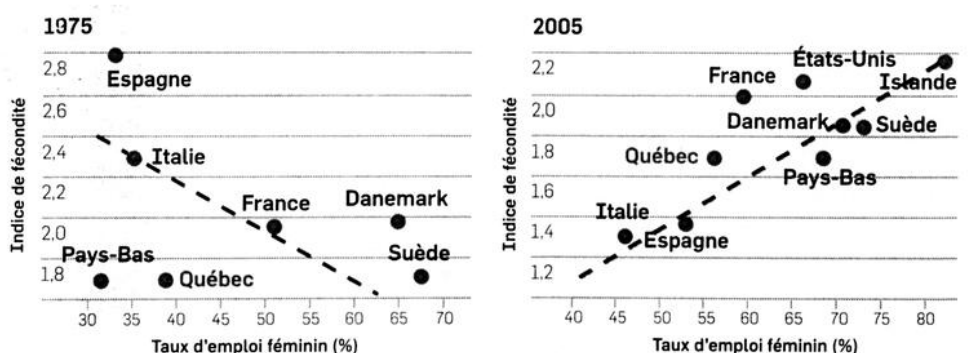
Les hommes plus actifs que les femmes

À l'échelle mondiale, pour 100 hommes économiquement actifs, moins de 70 femmes (66,9) le sont.

Source : Tendances mondiales de l'emploi des femmes 2008, Bureau international du travail.

Fertilité et taux d'emploi : les pays occidentaux renversent la vapeur

En 30 ans, les mesures de conciliation travail-famille mises en place dans les pays occidentaux ont rehaussé l'indice de fécondité et le taux d'emploi féminin.



Note : Les statistiques pour les États-Unis et l'Islande de 1975 ne sont pas disponibles.

Sources : OCDE, Statistique Canada

Notre dossier sur **lesaffaires.com**  lesaffaires.com/travaildesfemmes

Découvrez pendant toute la semaine des articles exclusifs sur lesaffaires.com/travaildesfemmes

Lundi 31 août
Scandinavie : longtemps donné en exemple, leur modèle est remis en question

Mardi 1er septembre
France : la stratégie de Ernst & Young pour faire accéder les femmes à la haute direction.

Mercredi 2 septembre
Espagne : radiographie d'un pays en pleine tourmente démographique.

Judi 3 septembre
Europe de l'Est : les Slovènes au boulot, les Slovaques à la maison. Quel modèle l'emportera ?

Vendredi 4 septembre
Les étapes de la vie professionnelle et familiale des femmes.

► Les femmes ont droit à quatre mois de congé de maternité, la norme de l'Union européenne (UE). Le taux d'emploi féminin est de 46 %, près de la moitié moins qu'en Norvège.

Lorsque la femme d'Arnstein Aassve est retournée au travail ce printemps, c'est une nounou qui s'est occupée de sa fille et qui a comblé le manque de places en garderies. « C'est un système injuste, dit le sociologue. Si une famille peut compter sur des grands-parents disponibles et en santé, ou encore si elle a assez d'argent pour embaucher quelqu'un, ça va. Sinon, il n'y a guère d'options. »

Elles jonglent avec l'impossible jusqu'à ce que leur petit entre à l'école, et souvent bien après. Dans ces conditions, elles n'auront pas plusieurs bambins.

Dans l'UE, selon une enquête sur la main-d'œuvre menée par Eurostat en 2006, plus de six millions de femmes affirmaient être contraintes à l'inactivité ou au travail à temps partiel en raison de leurs responsabilités familiales. Pour plus d'un quart d'entre elles, le manque de services de garde d'enfants ou leur coût prohibitif était la principale cause.

Une société ouverte

Tant en Italie qu'en Grèce, deux pays aux prises avec des taux de natalité faméliques et des taux d'emploi féminin faibles, la présence des femmes sur le marché du travail est acceptée... tant qu'elles ne deviennent pas mères.

« Dans plusieurs pays, il y a une culture qui ne soutient pas les mères au travail », dit Fleur

Bothwick, directrice au bureau londonien de Ernst & Young du programme *Diversité et inclusion*, qu'elle doit appliquer en Europe, au Moyen-Orient, en Inde et en Afrique.

Dans les pays nordiques, tout comme au Canada ou aux États-Unis, la présence des mères au travail est acceptée. « Lors d'une conférence téléphonique, récemment, une Norvégienne nous a dit : *Un instant, je vais prendre le bébé !* En Allemagne, pareille remarque aurait provoqué une syncope », dit Carl Haub, chercheur au Population Reference Bureau, une ONG établie à Washington.

Des horaires souples, la clé de la conciliation travail-famille

Virginia Barhil, responsable du marketing d'une firme de services-conseils à Barcelone, est une femme comblée. Cette brune dans la trentaine, mère de deux fillettes, a réussi à obtenir de son employeur un horaire comprimé, de 9 heures à... 17 heures ! Une petite victoire dans un pays où les heures de travail s'étendent généralement jusqu'à 19 heures, et où il n'est pas possible de faire ses courses sur l'heure du dîner, les magasins étant tous fermés. Pendant ce temps, l'école se termine à 16 heures. « Des horaires horribles », s'exclame Teresa Torns, professeure de sociologie à l'Université autonome de Barcelone.

À l'instar de plusieurs pays du Sud de l'Europe, la culture

du présentisme est fortement ancrée, ajoute-t-elle : quand on est au bureau, c'est qu'on travaille... « Et quand on est à la maison, l'employeur pense qu'on ne travaille pas », dit M^{me} Barhil. Pourtant, les horaires souples et le télétravail sont la clé de la conciliation travail-famille.

Une chose est sûre, dit Fleur Bothwick : « *one size doesn't fit all* ». Et la souplesse des entreprises est la clé. ■

Le secteur privé a façonné le modèle américain

Un marché du travail souple explique en bonne partie le succès des États-Unis : en 2007, le taux de fertilité y a atteint 2,1, le niveau le plus haut depuis 1960 et le plus élevé des pays développés. Certes, ce taux n'est pas uniforme à travers le pays (il est plus faible dans les États du Nord-Est que dans ceux du Sud et de l'Ouest). L'immigration explique en partie ces disparités, mais pas complètement. Si on exclut la population hispanophone, le taux s'établit à 1,9, ce qui est au-dessus des moyennes des pays européens. Les femmes y sont aussi plus nombreuses sur le marché du travail.

Pourtant, la loi fédérale ne prévoit aucun congé de maternité et les services de garde coûtent cher. Mais le marché du travail est très souple, dit Carl Haub, du Population Reference Bureau. « Il y a nettement moins de flexibilité dans le marché de l'emploi en Europe. »

Selon lui, si l'État n'est pas généreux, les entreprises, elles, le sont. « Les entreprises n'ont pas à offrir de congés de maternité, dit-

il, mais elles le font toutes. L'atmosphère sur le marché de l'emploi est accommodante. »

« Le marché du travail américain permet les va-et-vient, observe Hans-Peter Kohler, professeur de sociologie à l'Université de Pennsylvanie et chercheur associé au Population Studies Center, à Philadelphie. Les Américaines peuvent quitter le travail pendant trois ans, puis revenir, ce qui est beaucoup plus difficile à accomplir en Europe. »

Selon lui, le modèle américain montre que les manières d'accommoder ne sont pas uniques. « Les mesures de conciliation n'ont pas nécessairement à venir de l'État; elles peuvent être offertes par le privé. » M.T.



[Photomontage : Michel Rouleau]

tendances en manchette

Le nouveau modèle québécois coûte cher, mais il porte ses fruits

Natalité. L'assurance parentale et le réseau de garderies ont stimulé le taux d'activité des femmes.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca

Ayant eu trois enfants en dix ans, Isabelle Bérubé a été aux premières loges de l'évolution de la société québécoise en matière de conciliation travail-famille.

Son aîné est né en 1998, au moment où on bavardait beaucoup, mais agissait peu. Elle a eu droit au « petit congé », comme elle qualifie les trois mois et demi qu'elle a obtenus, payés à 50 % de son salaire par l'assurance emploi. Pour le deuxième enfant, âgé de 7 ans, c'était déjà mieux, mais c'est lors de l'arrivée de la benjamine, âgée aujourd'hui de 18 mois, qu'Isabelle et son conjoint ont pu bénéficier de la totale : une année complète de congé de maternité, dont une partie payée à 70 % et l'autre à 50 % du salaire, plusieurs semaines de congé de paternité, le service de garde à 7 \$ par jour et les mesures fiscales mises en place tant par Québec que par Ottawa.

« Je ne sais pas si j'aurais eu un troisième enfant sous l'ancien régime, clairement insuffisant », dit la jeune femme, dans la fin de la trentaine et qui travaille dans le milieu des communications. « Les mesures gouvernementales ont pesé dans la balance. »

Le Québec semble avoir trouvé la formule gagnante : son taux de natalité a grimpé en flèche et son taux d'emploi féminin a atteint cette année un record. Les Québécoises sont dans le top 5 des pays de l'OCDE, catégorie mères au travail, selon les statistiques compilées par le Centre d'étude sur l'emploi et la technologie. Au Québec, plus de 7 mères d'enfant de moins de trois ans sur 10 travaillent, une augmentation de 7 % depuis 2000.

« Votre régime paraît tellement cher. Mais si on regarde ses chiffres à long terme, il ne l'est pas », dit Carl Haub, chercheur au Population Reference Bureau, une ONG établie à Washington, qui a étudié le modèle québécois.

Pour Diane-Gabrielle Tremblay, professeure en économie et gestion de TéléUQAM, l'amélioration des services de

« Nous voulons les deux : la famille et la carrière », dit Isabelle Bérubé en faisant référence aux femmes de sa génération.

garde et des congés de maternité est à l'origine des hausses des taux d'emploi féminins et de natalité. « Le Québec s'est inspiré de la Scandinavie. » L'accessibilité de services de garde de qualité est essentielle du moment qu'on souhaite accroître à la fois la natalité et la présence des femmes en emploi, confirme Anne Bourhis, directrice des Services de l'enseignement de la gestion des ressources humaines à HEC Montréal.

Faire évoluer les entreprises

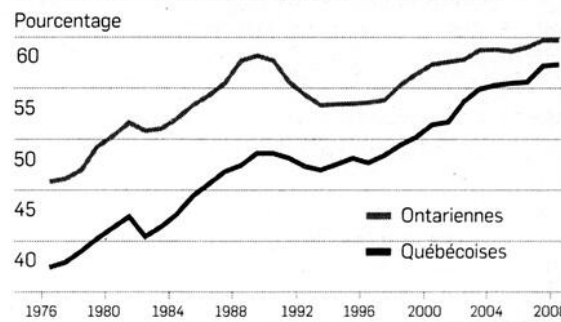
Si le Québec s'est doté de politiques familiales, le milieu du travail n'a pas toujours évolué au même rythme, dit Diane-Gabrielle Tremblay. « Ce qu'on appelle le "soutien organisationnel informel" »

n'est pas toujours là. Les entreprises ont souvent de bons programmes, mais, dans les faits, il reste des préjugés et des pressions à l'endroit des femmes qui veulent prendre leur congé de maternité. »

Le rôle du supérieur immédiat est fondamental pour assurer cette souplesse si importante lorsqu'on veut concilier le travail et la vie familiale, poursuit M^{me} Tremblay. « Le télétravail est une option clé pour faciliter la vie des mères, dit-elle, surtout de celles qui vivent en banlieue. Mais il y a encore beaucoup de réticence. Les cadres intermédiaires croient avoir un meilleur contrôle de leurs employés lorsqu'ils les voient au bureau. »

Cela dit, les réalités d'affaires ne sont pas simples, souligne Anne Bourhis. « La semaine de quatre jours, ce n'est pas évident à gérer, ni les horaires flexibles, ni le télétravail. La culture du présentisme est encore importante. Certains milieux s'y prêtent moins, comme les cabinets d'avocats, le milieu de la santé ou les chaînes de pro-

Taux d'emploi : les Québécoises rattrapent les Ontariennes



Source : Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2009.

duction. » Elle prône l'adoption de congés mobiles, « une banque d'heures pour accompagner les enfants et des avantages sociaux à la carte, comme on le fait déjà avec les assurances collectives. »

Mais une autre réalité accélénera les changements, croit M^{me} Bourhis : la démographie et la pénurie de main-d'œuvre. « Les Y accordent de l'importance aux valeurs familiales

et ils savent qu'ils sont précieux aux yeux des employeurs, à mesure que la main-d'œuvre se fait plus rare. Il y aura une adaptation du marché de l'emploi. »

Tout est question d'attitude, dit Isabelle Bérubé. « Dans l'expression *conciliation travail-famille*, il y a la notion d'être conciliant. Un employeur qui ne bronche pas quand tu téléphones pour dire

que tu vas travailler de la maison car ton enfant est malade, c'est de la conciliation. Si je n'avais pas cette souplesse au bureau, je n'aurais pas pris ce travail à temps complet. »

Pour les femmes de sa génération, dit-elle, il n'y a pas de compromis : « Nous voulons les deux, la famille et la carrière ». Aux employeurs de faire en sorte que ce soit possible. ■

Le travail féminin enrichit les entreprises

Dotation. Aucun pays n'a encore réussi à combler le fossé entre le taux d'activité des hommes et celui des femmes.

« Un total gaspillage de talents exceptionnels », dit Fleur Bothwick, directrice du programme *Diversité et inclusion* pour la zone Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique chez Ernst & Young, lorsqu'on lui demande quel est l'impact économique sur une société de l'inactivité de près de la moitié de la main-d'œuvre féminine.

La firme internationale de services-conseils a récemment publié un rapport, *Groundbreakers - Using the strength of women to rebuild the world economy*, qui met en lumière le vaste potentiel économique des femmes et leur impact important sur la croissance. Aucune économie ne peut faire fi d'une telle res-

source, lit-on dans le rapport *Tendances mondiales de l'emploi des femmes*, publié en 2008 par le Bureau international du travail (BIT).

Ainsi, les pays qui, pour des raisons culturelles, sociales ou autres, négligent cet apport en paient le prix : le Maghreb et le Moyen-Orient - hormis Dubaï ou le Qatar - sont parmi les régions les plus pauvres et les plus stagnantes économiquement. Leurs taux d'emploi féminin sont aussi les pires de la planète.

Les ratios emploi-population sont de 28 % de femmes contre 70,3 % d'hommes au Moyen-Orient, et de 21,9 % versus 69,1 % dans le Maghreb, soit la plus grande disparité de la planète. Les taux de chômage

des femmes y sont les plus élevés au monde.

À l'inverse, note le rapport, la région qui a le mieux réussi au chapitre de la croissance économique au cours de la dernière décennie, l'Asie de l'Est, « est celle qui enregistre le plus fort taux régional d'activité des femmes, de faibles taux de chômage et des écarts entre les sexes relativement peu importants. »

Selon une étude publiée dans le *Global Economics Paper*, de Goldman Sachs en avril 2007, réduire l'écart entre les taux d'emplois des hommes et des femmes aurait un impact énorme sur l'économie mondiale. Cela ferait croître le PIB des États-Unis de 9 %, celui de la zone euro de 13 %,

et celui du Japon de 16 %. « Encourager les femmes à intégrer le marché de l'emploi a été la principale source de dynamisme de la zone euro. »

Comblent le fossé

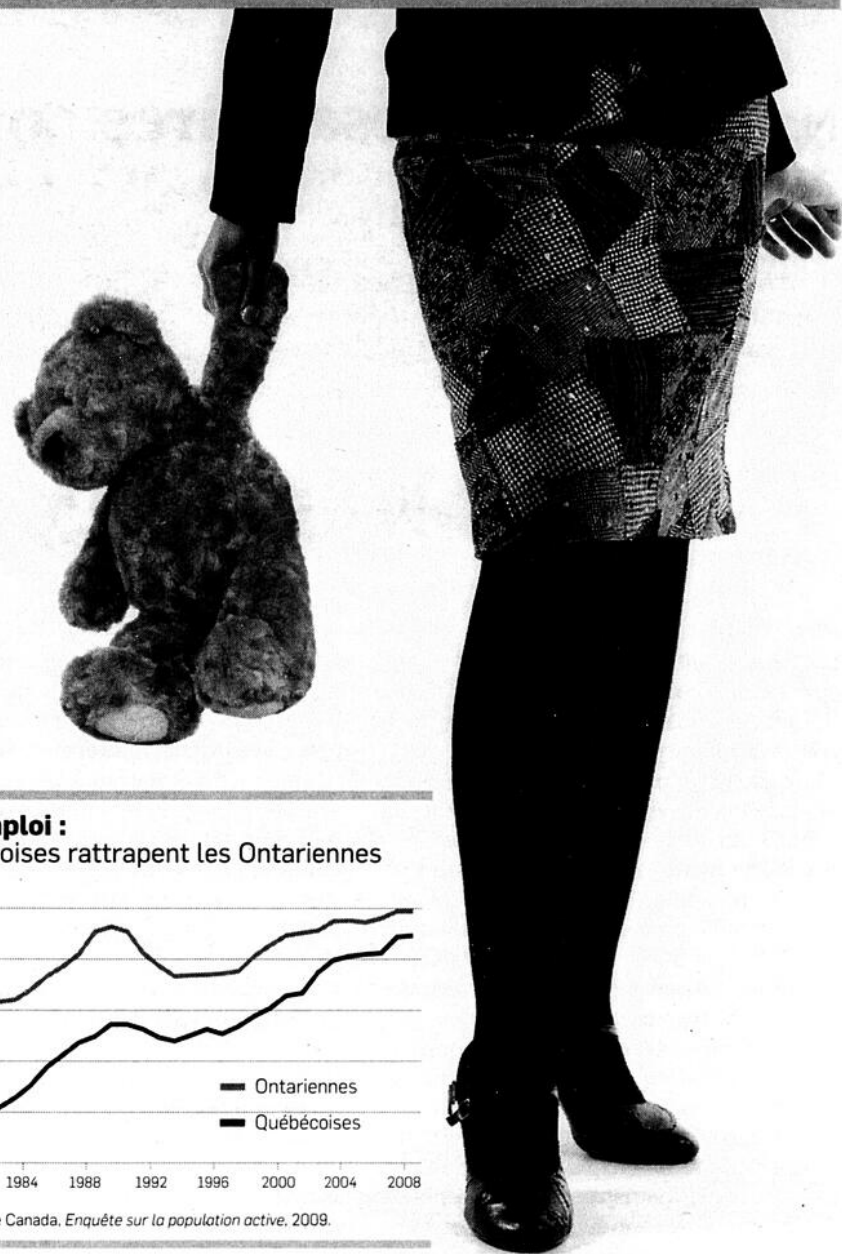
Cela dit, selon le rapport du BIT, la participation accrue des femmes présente un fort potentiel de contribution au développement économique seulement si les emplois qu'on leur propose sont décentes, et non pas mal payés et précaires. Par ailleurs, la plupart des régions ont beaucoup de chemin à faire pour intégrer économiquement les femmes.

Dans son rapport, Ernst & Young souligne qu'aucun pays n'a réussi à combler le fossé

entre les hommes et les femmes sur le marché de l'emploi. Les quatre pays les plus performants - la Norvège, la Finlande, la Suède et l'Islande - l'ont réduit de 80 %.

La firme a décidé de combler son propre fossé interne. Elle embauche autant de jeunes femmes que de jeunes hommes, mais celles-ci partent après quelques années, au moment où elles ont des enfants, provoquant une perte de talents.

Le programme géré par la Londonienne Fleur Bothwick constitue une des six priorités globales de la firme. Et ce n'est pas par altruisme : « La présence des femmes est essentielle pour demeurer un leader dans notre marché. » M.T.



Menace de crise bancaire en Chine

Finance. Les experts sont préoccupés par la bulle du crédit, mais ne croient pas à une répétition de la crise américaine.

par François Normand > francois.normand@transcontinental.ca

La bulle du crédit qui prend forme en Chine inquiète de nombreux experts. Ils ne prévoient toutefois pas une catastrophe semblable à celle qui a frappé le système bancaire américain, il y a un an.

« Les banques chinoises ont certes des problèmes, mais cela n'a rien à voir avec ce que nous avons vu aux États-Unis », dit Michel Lahaie.

Établi à Hong-Kong depuis près de 30 ans, le président d'Axiom Investment Management est bien au fait de la bulle du crédit qui prend forme en Chine. Mais selon lui, le système bancaire chinois ne risque pas de sombrer comme celui des États-Unis.

La crise américaine, dit-il, a été causée par la « connivence » entre les prêteurs (courtiers hypothécaires, banquiers), la Réserve fédérale et les agences qui garantissent les prêts hypothécaires,

comme Fannie Mae et Freddie Mac, pour alimenter une croissance de façon « artificielle et démentielle ».

En Chine, ce sont les banques – la plupart sont contrôlées par l'État – qui sont à l'origine de cette bulle du crédit. Depuis novembre 2008, elles ont accordé massivement des prêts aux entreprises et aux particuliers pour stimuler l'économie, touchée par la chute des exportations et de l'investissement.

Au premier semestre de 2009, ces prêts ont atteint la somme record de 7 370 milliards de yuans (1 078 milliards de dollars américains), soit l'équivalent du PIB de l'Australie. Ce montant équivaut à trois fois le volume de prêts accordés au cours des six premiers mois de 2008.

La situation est préoccupante : les prêts irrécouvrables, qui ne pourront pas être remboursés, sont aussi plus

nombreux, comme s'en inquiétait déjà en mai l'agence de notation Fitch.

Réserves accrues pour les pertes sur prêts

L'organisme de réglementation des banques chinoises est préoccupé : le 19 juillet, il a demandé aux prêteurs d'augmenter leurs réserves pour pertes sur créances (le ratio de couverture doit passer de 134 à 150 % d'ici la fin de 2009), en précisant que les risques s'étaient accrues avec l'explosion des prêts.

Robert C. Fauver, président de Fauver Associates, une firme-conseil américaine en économie, soutient que cette situation ne peut plus durer. « Un tel rythme de croissance du crédit est insoutenable dans n'importe quel pays », soutient-il.

Ces prêts massifs créent aussi une bulle spéculative dans l'immobilier et sur les

marchés boursiers. Depuis le début de l'année, l'indice de la Bourse de Shanghai a bondi de 77 %.

Selon M. Fauver, la probabilité d'une crise du crédit a beaucoup augmenté. Une telle crise ferait chuter l'investissement et la croissance économique. Ce serait une bien mauvaise nouvelle pour les entreprises canadiennes, au moment où elles tablent sur une reprise économique mondiale. « Il y aurait moins d'occasions d'affaires », souligne Hendrix Vachon, économiste chez Desjardins, qui s'inquiète du risque d'inflation en Chine.

Le système bancaire chinois demeure solide

Beaucoup d'analystes exagèrent le risque d'une crise,

croit cependant Kishore K. Sakhrani, directeur d'ICS Trust (Asia), une firme de Hong-Kong aidant les entreprises à s'établir en Chine.

« L'augmentation des pertes sur créances ne créera pas une crise financière. La majorité des banques sont contrôlées par le gouvernement; il possède d'importantes réserves financières, et il les utilisera pour qu'aucune banque ne fasse faillite. »

Même son de cloche du côté de Donald Breaan, professeur de finance et d'économie à la Rotman School of Management. « Non, il n'y a pas de risque d'assister à une crise comme aux États-Unis. »

Aux États-Unis, l'ensemble des institutions financières avaient cessé de se prêter de l'argent en raison des créan-

1 078

Montant, en milliards de dollars américains, des prêts accordés en Chine en première moitié de 2009. C'est l'équivalent du PIB de l'Australie.

ces irrécouvrables. Or, en Chine, ce scénario est improbable, selon M. Breaan.

« La structure du système bancaire chinois ne permet pas ce genre de chose », dit-il. En Chine, les banques, les compagnies d'assurance et les caisses de retraite sont beaucoup moins interdépendantes qu'aux États-Unis, ce qui réduit le risque. ■

La Chine en a vu d'autres

La Chine devient une habituée des crises du crédit.

Par exemple, en 1998, les prêts douteux accordés par les banques chinoises ont créé une crise majeure. Beijing a dû injecter 270 milliards de yuans de capital (40 milliards de dollars américains) pour renflouer ces banques.

En 2004, trois ans après son adhésion à l'Organisation mondiale du Commerce (OMC), la Chine a vécu une

autre crise de taille. Cette fois, Beijing a dû investir 200 milliards de yuans (29 G\$ US) pour secourir deux grandes institutions, la Bank of China (BOC) et la China Construction Bank (CCB).

« À l'époque, les prêts irrécouvrables représentaient de 25 à 50 % des prêts accordés par les quatre principales banques du pays », souligne Loïc Tassé, spécialiste de la Chine au Centre d'études et

de recherches internationales (CERIUM) de l'Université de Montréal.

À partir de 2005, les autorités chinoises ont resserré le crédit pour éviter une surchauffe de l'économie. Mais devant l'ampleur de la récession en 2008-2009, surtout aux États-Unis, Beijing a demandé aux banques de rouvrir les vannes pour stimuler la croissance.

On connaît la suite... F.N.



HEC MONTRÉAL

150 ANS
DEPUIS 1859

BANQUE NATIONALE
GROUPE FINANCIER

En collaboration avec : PRICEWATERHOUSECOOPERS

Grand colloque dédié aux familles en affaires et aux entrepreneurs du Québec
PÉRENNITÉ DE L'ENTREPRISE : MISEZ SUR LE TALENT!
Le 6 octobre 2009

TÉMOIGNAGES D'ENTREPRENEURS

François Beaudoin, président, Armotec, Marc DeSerres, président, DeSerres, Martin Fafard, président, Fafard et frères, Michel Gendreau, président, Martin Gendreau, directeur des ventes et Maxime Gendreau, directeur du marketing, Garaga inc., Manon Lozeau-Simard, vice-présidente principale, ressources humaines et administration et Stéphane Lozeau-Simard, vice-président principal, exploitation, recherche et développement, L.L. Lozeau Ltée, Hugue Meloche, président et chef de la direction, Groupe Meloche Inc.



Avec la participation spéciale de Pierre Karl Péladeau, président et chef de la direction, Quebecor inc.



Animateur du colloque :
Daniel Paillé
Professeur associé,
HEC Montréal



Allocution d'ouverture :
Louis Vachon
Président et chef de la direction,
Banque Nationale
Groupe financier

LES CONFÉRENCIERS



Myriam Baudot
Directrice principale
Transfert d'entreprise,
Banque Nationale
Groupe financier



Alain Gosselin
Professeur titulaire
de gestion des
ressources humaines,
HEC Montréal



Michel Nadeau
Directeur général,
Institut sur la gouvernance
d'organisations privées
et publiques



Yanick Desnoyers
Économiste en chef adjoint,
Banque Nationale
Groupe financier



Nicolas Marcoux
Leader Service-conseils
en Transactions,
PricewaterhouseCoopers



Christine Pouliot
Première vice-présidente
Service-conseils en Transactions,
PricewaterhouseCoopers

1 billet : 350 \$ + taxes
2 billets et + :
315 \$ chacun + taxes

HEC Montréal, 3000, ch. de la Côte-Ste-Catherine,
Montréal, H3T 2A7 514 340-5673

7 h 30 : accueil, café et viennoiseries
9 h à 16 h 30 : colloque
16 h 30 : cocktail

www.hec.ca/cadresetdirigeants/colloques

tendances the economist

Pourquoi les marques maison mettent à mal les géants de la consommation

Consommation. Moins chères que les produits nationaux, elles séduisent encore plus en période de crise.

The Economist

Il y a un an à peine, quand Alan Lafley, alors grand patron de Procter & Gamble, a lancé son livre *The Game-Changer: How You Can Drive Revenue and Profit Growth With Innovation*, les lecteurs se sont rués dessus dans l'espoir de comprendre la stratégie commerciale du géant mondial des biens de consommation, considéré comme un modèle de gestion efficace et de rentabilité. Or, aujourd'hui, l'entreprise fait face à une nouvelle donne que M. Lafley

n'avait pas prévue : une récession planétaire.

Au début du mois, P&G déclarait un bénéfice trimestriel de 2,5 milliards de dollars américains, en baisse de 18 % par rapport à la même période un an plus tôt. Les ventes de ses produits – parmi lesquels des marques telles que les essuie-tout Bounty et le détergent Tide – avaient reculé de 11 %. Les analystes craignent qu'il faille des années avant que les bénéfices de la société ne remontent à leur niveau antérieur.

La plupart des fabricants de produits emballés ont récemment déclaré des bénéfices en baisse. Unilever, troisième acteur mondial en importance

Plusieurs analystes croient que l'attrance pour les marques maison se maintiendra au-delà de la récession.

du secteur des biens de consommation, a annoncé que ses bénéfices du second trimestre avaient reculé de 17 % par rapport à l'an dernier. Kimberly-Clark, le fabricant des papiers-mouchoirs Kleenex et des essuie-tout Scott, Sara Lee, un producteur d'aliments congelés, et Colgate-Palmolive, à qui l'on doit le dentifrice et le savon épony-



Nestlé, Kraft et Kellogg se tirent mieux d'affaire parce que les consommateurs mangent davantage à la maison. [Photo : Bloomberg News]

mes, ont tous vu dégringoler leur chiffre d'affaires au cours du dernier trimestre.

Les groupes spécialisés dans l'alimentation comme Nestlé, Kraft et Kellogg s'en tirent mieux que ceux qui vendent des produits de nettoyage et d'hygiène personnelle seulement parce que les consommateurs mangent davantage à la maison.

La concurrence s'intensifie

On croyait jusqu'ici qu'aucune récession ne pouvait abatre l'industrie de grande consommation. La théorie voulait que, même si les consommateurs n'ont pas les moyens de s'offrir une montre Rolex et du champagne en période de récession, ils ont toujours besoin d'articles de base comme le savon et le papier hygiénique. Pourtant, les ventes chutent depuis l'amorce de cette récession, principalement en raison de la concurrence croissante des marques maison ou « marques de distributeur ». Comme les produits aux couleurs du distributeur coûtent généralement 25 % de moins que les produits de marque, ils séduisent les consommateurs économes.

Certains consommateurs s'abstiennent aussi d'acheter des articles qu'ils jugeaient essentiels, comme des désodorisants pour la maison ou des nettoyants spéciaux pour la peau sensible. La récente hausse inopportune de près de 20 % du prix de vente des grandes marques, en raison de la hausse du prix des matières premières, n'a fait qu'accélérer la tendance.

Les détaillants réservent désormais plus d'espace de rayonnage à leurs marques maison, qui leur rapportent

une plus grande marge bénéficiaire, ce qui réduit d'autant la visibilité des grandes marques. Jan-Benedict Steenkamp, spécialiste en marketing à l'Université de la Caroline du Nord, estime que les produits de marque maison occupent maintenant respectivement 20 et 35 % de l'espace des rayons chez Walmart et Kroger, deux géants américains du commerce.

Au cours de la dernière année, les ventes de produits maison ont bondi d'environ 9 % aux États-Unis et de 5 % en Europe, et ravi des parts de marché à des produits de marque dans plusieurs catégories. Les marques milieu de gamme sont particulièrement exposées à la concurrence des marques maison; même dans des pays comme l'Allemagne, où ces dernières représentent près de 40 % des ventes, les marques les plus populaires et les plus chères n'ont presque pas perdu de terrain.

Une idylle qui durera

Plusieurs analystes croient que l'attrance des marques maison se maintiendra après la récession. Ali Dibadj, de la firme d'étude de marché Sanford C. Bernstein, estime que près de la moitié des consommateurs ayant opté pour des produits de marque maison ne feront pas marche arrière.

La qualité de ces produits s'est améliorée, ce qui fait qu'il est désormais plus difficile pour un consommateur de distinguer une marque maison d'une grande marque rivale plus chère, surtout s'il s'agit d'articles comme des essuie-tout ou du lait. ■

Ne demandez plus de promotion.

Donnez-en.

MBA

Séances d'information :
le jeudi 10 septembre à 19 h (en français) et
le jeudi 8 octobre à 19 h (en anglais)

à HEC Montréal, 3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine.

MBA intensif. Temps plein (1 an). Offert en français ou en anglais.
MBA en action. Temps partiel (3 ans). Formule soirée ou week-end.
Offert en français.

Le programme de MBA de HEC Montréal figure au Top 10 du prestigieux classement de *Forbes* (2009) et au Top 20 de *AméricaEconomía* (2009).

www.hec.ca/mba

HEC MONTRÉAL
Une nouvelle lignée de gestionnaires

the economist **tendances****La stratégie du fabricant de Spray'n Wash lui permet de résister****9 %**

Croissance du bénéfice de Reckitt, de 2005 à 2008. Pendant cette période, celui de Procter & Gamble n'a progressé que de 5 % et celui d'Unilever, de 6 %.

25 %

Accroissement, en 2008, des dépenses en marketing de Reckitt. Au même moment, la plupart de ses rivales les réduisaient.

L'offensive des marques maison n'a pas eu raison de tous les fabricants de produits de consommation. Reckitt Benckiser, une entreprise britannique de taille moyenne, affichait une croissance de 8 % de ses ventes et de 14 % de son bénéfice au deuxième trimestre par rapport à l'an dernier.

Cette société, qui domine le marché mondial des articles d'entretien ménager avec des produits comme le détachant Spray'n Wash, a revu à la hausse ses objectifs de vente et de bénéfice pour l'année, alors que P&G les a abaissés et qu'Unilever les a supprimés.

Reckitt attribue ce succès à la gestion, à la mise en marché et au positionnement de ses marques. Son organigramme est plat : il n'y a qu'un ou deux cadres entre le chef de la direction et les directeurs régionaux du marketing. Cela permet à la firme de prendre des décisions plus rapidement que ses rivales, dit Bart Becht, le grand patron de Reckitt. L'entreprise commercialise un produit en près de neuf mois, alors que ses rivales en mettent trois de plus.

Les rivales de Reckitt tentent de séduire les consommateurs avec des versions « de base » de ses marques populaires. P&G a lancé Tide Basic, dont le prix est de 20 % inférieur à celui de son cousin haut de gamme. Mais il est risqué de faire glisser une marque existante du haut au bas de la gamme, disent les analystes.

Unilever, P&G et d'autres sociétés ont aussi entrepris de sabrer les prix et de gonfler les formats afin de concurrencer les marques maison – bien que cela puisse rogner la rentabilité.

Le gros de la pression sur les firmes de biens de consommation devrait se relâcher à la fin de la récession. Mais si les pessimistes ont raison et que les consommateurs occidentaux restent aussi économes, les produits de marque continueront de souffrir.

Une stratégie pour raviver la croissance consistera à contourner complètement les détaillants en vendant directement aux consommateurs par l'entremise d'Internet. Le patron de P&G, Bob McDonald, a déjà évoqué cette approche. Cela pourrait être exactement le genre de nouvelle donne dont son entreprise a désespérément besoin.

The Economist**VOUS PRENEZ LA PAROLE EN PUBLIC?**

Appelez-moi! 514-225-3344

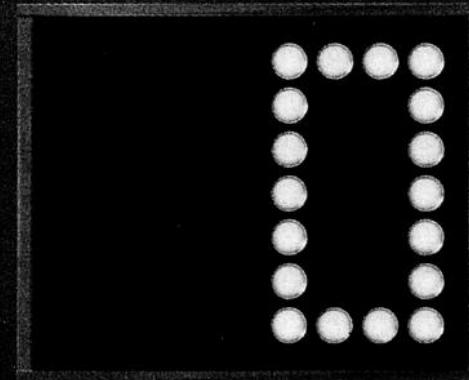
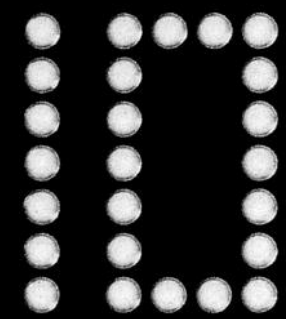
**Lyne Marie Germain**

Coach en communication

25 ans d'expérience dont
22 ans à Radio-CanadaProchaines formations
Québec/Trois-Rivières/Montréal
Consultez notre site web
www.lmgcoachcommunication.com

Portable : 819.698.0857

info@lmgcoachcommunication.com

L'avantage aux bleus

Depuis dix ans, le gaz naturel est moins cher que l'électricité. Depuis dix ans, les entrepreneurs bleus ont un avantage marqué. Pourquoi? Parce qu'ils ont opté pour une source d'énergie plus performante et plus économique.

Obtenez en aides financières jusqu'à 40 % des coûts d'achat et d'installation d'un système de chauffage à haute efficacité énergétique¹. Pour en savoir plus :

1 800 563-1314 www.gazmetro.com/affaires¹Certaines conditions s'appliquent. Cette offre s'applique aux bâtiments situés sur le réseau gazier.

GazMétro
la vie en bleu

vision durable

La nouvelle ambition des villes : être désignées « équitables »

Certification. La municipalité de La Pêche, en Outaouais, est la première ville à avoir été désignée « équitable » au Québec. Un arrondissement de Montréal suivra au début de 2010.

par Suzanne Dansereau > suzanne.dansereau@transcontinental.ca

La désignation équitable est en essor depuis plusieurs années. Elle s'applique aux produits qui ne sont pas issus du travail forcé, du travail des enfants ou de conditions discriminatoires. Or, voilà qu'entre en scène une nouvelle désignation, celle de « ville équitable ».

L'an dernier, l'organisme de certification internationale Transfair a accordé cette désignation à La Pêche, en Outaouais, une première au Québec. Cette petite municipalité de 7 600 habitants comprend le pittoresque village touristique de Wakefield.

Un exemple instructif pour des militants de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, dans le Centre-Sud de Montréal, qui sont à mettre en place les conditions nécessaires en vue d'obtenir cette désignation.

Transfair a désigné jusqu'à maintenant plus de 600 villes équitables dans le monde. La plupart sont situées en Europe – comme Copenhague, Dublin, Manchester et Garstang, en Angleterre, où est née l'initiative.

Aux États-Unis, on en compte une douzaine, dont la plus connue est San Francisco. Au Canada, la seule autre ville équitable est Wolfsville, en Nouvelle-Écosse.

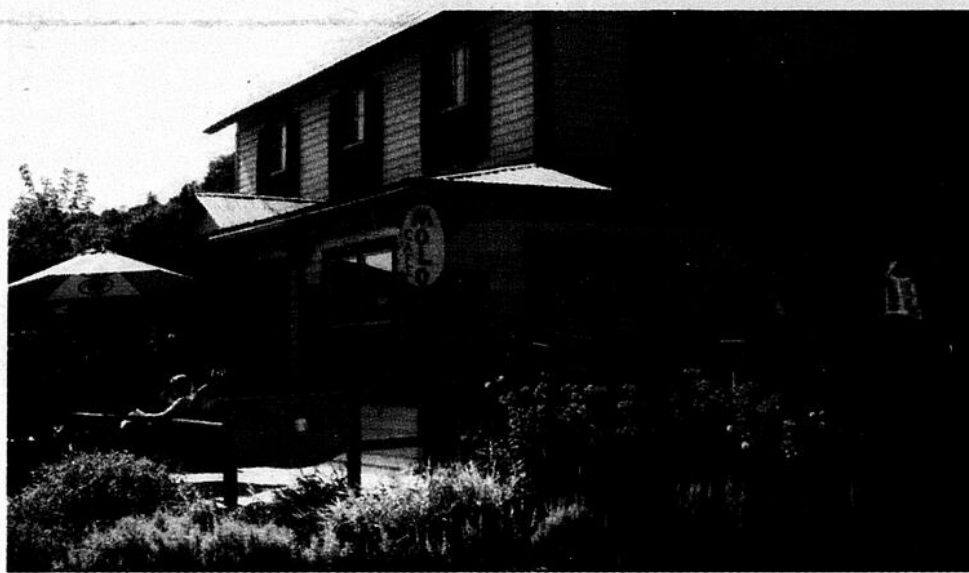
Pas de révolution

La désignation ne demande pas une révolution. Elle n'exige pas de revoir les moyens de production des industries, mais seulement de convaincre un certain nombre d'organisations de modifier leurs politiques d'approvisionnement pour inclure au moins un produit issu du commerce équitable.

Les organisations visées sont les écoles, les institutions religieuses, les restaurants, les commerces de détail ainsi que le gouvernement local.

Les critères varient en fonction du nombre d'habitants. Ainsi, dans une ville de moins de 10 000 habitants, il faut qu'au moins un commerce par 2 500 habitants vende un ou des produits certifiés équitables, et qu'au moins un restaurant par 5 000 habitants fasse de même.

Pour une plus grande agglomération, le ratio exigé est plus faible.



Le Café Molo, situé dans le secteur Wakefield de La Pêche, offre une grande sélection de produits équitables. Ce café fait partie des commerces qui ont permis à la municipalité de La Pêche d'être la première ville désignée « équitable » au Québec. [Photo : Chantal Plamondon]

Plusieurs initiatives de sensibilisation

Dans le cas de La Pêche, la désignation a été facilement obtenue : il y avait déjà un nombre suffisant de commerces qui répondaient aux critères, dont un dépanneur « engagé ».

Les responsables du dossier, Anne Windship, une marchande de café équitable, et Chantal Plamondon, présidente de l'organisme Vivre sans plastique, ont ensuite obtenu l'adhésion de l'Église Unie, d'une école primaire et du conseil municipal, qui, en plus de servir du café équitable, vient d'acheter des ballons de soccer certifiés équitables.

La municipalité est allée plus loin : elle a organisé une campagne d'achat local où les marchands indiquaient le nombre de kilomètres parcourus pour chaque produit vendu. Vint par la suite une campagne visant à restreindre l'utilisation des sacs de plastique.

Selon Robert Bussière, maire de La Pêche, la désignation de « ville équitable » n'a que du bon pour sa communauté. « Cela rassemble les gens et augmente la visibilité de notre ville. »

Mercier-Hochelaga-Maisonneuve vise le début de 2010

Pour sa part, l'arrondissement montréalais Mercier-Hochelaga-Maisonneuve est à deux doigts de recevoir la désignation.

Une campagne vient d'être lancée pour recruter la dizaine de marchands et de restaurateurs qui manquent pour répondre aux ratios exigés par Transfair, indique l'instigateur du projet, Jimmy Vigneux, directeur général de la Société de développement commercial (SDC) Promenade Sainte-Catherine Est.

La SDC a récemment rallié le conseil d'arrondissement, qui a adopté une résolution à cette fin. Un comité de coordination vient d'être créé. Quant au critère concernant l'appui d'institutions religieuses, il ne peut pas s'appliquer à l'arrondissement.

« Toutes les églises sont à vendre ici, alors cela donne rien ! Nous avons remplacé les églises par des groupes communautaires », précise M. Vigneux.

Il espère que l'arrondissement recevra la désignation d'ici le début de 2010. ■



TECHNOLOGIE

Une application écoénergétique sur Facebook

Un étudiant en informatique a déposé sur Facebook un logiciel de son cru visant à rendre compte de la consommation énergétique personnelle. Appelée WattsUp, l'application mesure la consommation énergétique de sa propre résidence ainsi que les émissions de gaz à effet de serre qui en découlent. La création de l'étudiant Derek Foster n'est pas passée inaperçue chez Microsoft, qui détient une participation minoritaire dans Facebook. WattsUp fera l'objet d'un article par le Microsoft Developer Network, une section de Microsoft qui s'occupe des relations avec les développeurs.

J.-F. Barbe



[Photo : Concordia]

UNIVERSITÉS

Concordia inaugure un des pavillons les plus écologiques au pays

Les nouvelles installations de l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia constituent un des bâtiments universitaires les plus écologiques au pays. L'immeuble est doté de panneaux solaires – conçus à Concordia – qui produiront 5 % de ses besoins en énergie. L'édifice est équipé d'une plomberie à faible débit qui permettra de réduire la consommation d'eau de 45 %. Il compte aussi un toit vert, doté d'une aire de repos permettant des projets de culture de la terre et de plantations. Concordia vise à obtenir pour ce pavillon la certification LEED Argent, le système d'évaluation des bâtiments écologiques du Conseil du bâtiment durable du Canada. JLA

Suivez-nous tous les jours sur le web à visiondurable.com

Saviez-vous que...

En 2008, Hydro-Québec a réduit de 2 423 tonnes les émissions de gaz à effet de serre de son parc de véhicules par rapport à 2005.

Nos partenaires



L'AUDACE EN AFFAIRES

9 GROSSES POINTURES
À APPLAUDIR LE 23 SEPTEMBRE



DU COMMERCE
HEC MONTRÉAL

galadocommerce.com



RioTinto Alcan



COMMERCE

lesaffaires

Financière Manuvie



stratégies marketing

Pepsi s'invite sur les réseaux sociaux pour rejoindre la nouvelle génération

Boissons gazeuses. Le roi du cola au Québec mise sur le Web pour préserver ses parts de marché.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Pepsi a beau être le numéro un des boissons gazeuses au Québec, le cola n'est pas automatiquement le choix de la nouvelle génération.

Pour qu'il le devienne, l'entreprise a interpellé les jeunes

adultes par l'entremise des réseaux sociaux Twitter et Facebook dans une campagne publicitaire qui s'est déroulée cet été.

Dans les arénas et sur les terrains de soccer, les enfants

boivent du Gatorade et du G2 (qui sont également des produits de Pepsi) bien davantage que du cola. Les plus âgés vibrent pour les sports extrêmes et les boissons énergisantes comme Red Bull et son événement Crashed Ice, qui se déroule chaque hiver à Québec.

Voulant éviter que Pepsi ne devienne la boisson de papa, l'embouteilleur a rajouté son logo - un sourire a remplacé la vague - et a déployé, à la mi-juin, une campagne marketing incorporant un volet nouveaux médias (le Web et les réseaux sociaux).

« Il était crucial d'avoir un volet nouveaux médias dans notre stratégie », souligne Olivier Caron, directeur, service-consulting, de BBDO Montréal, l'agence de publicité responsable de la campagne marketing de Pepsi.

« Les nouveaux médias sont la tribune parfaite pour donner la chance aux plus jeunes d'exprimer leur joie de vivre, thème qui est au cœur de la campagne. »

Des animateurs aux quatre coins du Québec

Pepsi a engagé deux animateurs, Catherine et Olivier, dont le travail consiste à semer la joie aux quatre coins du Québec.

Jusqu'au 27 juillet, le duo a filmé et photographié les gens qui le voulaient bien, puis a diffusé les images en ligne, sur le site Icicestmieux.com, créé par Pepsi, et sur les pages « Ici c'est mieux » de Twitter et Facebook.

« Cath » et « Oli » ont notamment participé au défilé de la Saint-Jean à Montréal, ont célébré la fête du Canada sur l'esplanade du Centenaire au Centre Bell et sont allés se baigner à la plage d'Oka.

« Les jeunes veulent avoir du plaisir, et nous nous rendons où ils s'amusent », dit Sylvain Charbonneau, vice-président et directeur général de la Société du Groupe d'Embouteillage Pepsi.

Il rappelle que, depuis ses débuts, Pepsi a toujours axé son marketing sur le plaisir et la joie de vivre.

Les boissons gazeuses de Pepsi¹ dominent le marché au détail au Québec

Parts de marché

60 %

Pepsi

24 %

Coca-Cola

¹ Pepsi, 7Up, Orange Crush, Mountain Dew, Canada Dry, etc.

Source : ACNielsen



« En ce qui a trait aux moyens, la campagne est très actuelle. Mon interrogation ne porte pas sur les moyens, mais sur le message. Est-ce que Pepsi réussit encore à rejoindre les jeunes Québécois [dont plusieurs sont issus des communautés culturelles], plus tournés vers le monde extérieur que l'étaient les générations précédentes ? » se demande Éric Blais, président de Headspace, une firme-consulting en marketing de Toronto qui a pour but de mieux faire comprendre le marché québécois aux annonceurs du Canada anglais.

« La campagne se poursuit, précise M. Caron. Catherine et Olivier ont été engagés pour créer du contenu. On espère que les gens vont s'approprier le site Icicestmieux.com et s'en servir comme tribune pour vanter leurs gestes positifs. »

Un leader du marketing à la québécoise

Les entreprises gagnent à suivre de près cette campagne

Une stratégie critiquée

Pepsi était discrète sur les pages Facebook de ses animateurs Catherine et Olivier, qui y invitaient les gens à devenir leurs amis.

La rédactrice en chef du magazine *Urbania*, Catherine Perreault-Lessard, a critiqué la manœuvre sur son blogue le 16 juillet après avoir accepté de devenir leur amie sans savoir que « Cath » et « Oli » étaient des animateurs

de Pepsi compte tenu des résultats que la société a obtenus grâce à sa stratégie publicitaire au Québec dans le passé.

Pepsi, qui compte 75 ans de présence canadienne cette année, a été l'une des premières multinationales à adapter son message publicitaire au public québécois, plutôt que de se contenter de traduire ses publicités.

Il y a 25 ans, Pepsi a joué d'audace en faisant appel, pour sa publicité au Québec, à l'humoriste Claude Meunier, auteur de la série télévisée *La p'tite vie*.

La direction de Pepsi n'a jamais regretté sa décision.

« Pepsi est numéro un dans d'autres marchés, comme les Maritimes, mais, à ma connaissance, il n'y a aucun autre endroit dans le monde où le portefeuille de boissons gazeuses de Pepsi représente autant de parts de marché qu'au Québec », se réjouit Sylvain Charbonneau. ■

cefrio
Innové par les TI

NOMINATION

Les membres du conseil d'administration du CEFRIO ont élu monsieur André Pouliot à la présidence du conseil.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CEFRIO POUR L'ANNÉE 2009-2010

À titre d'administrateurs : André Pouliot*, président du CA et président, Fujitsu Canada ; Pierre Lefrançois*, vice-président par intérim à l'enseignement et à la recherche, Université du Québec ; Michel Lefebvre*, directeur de l'expertise et des stratégies corporatives en ressources humaines, Hydro-Québec ; Louis Martel*, directeur général, des solutions d'affaires secteur public Québec, Bell Canada ; Jacqueline Dubé*, présidente-directrice générale, CEFRIO ; Pierre Baptiste, directeur, Département de mathématiques et de génie industriel, École Polytechnique de Montréal ; Lyne Bouchard, vice-rectrice au campus de Longueuil et vice-rectrice aux technologies de l'information, Université de Sherbrooke ; Guillaume Caudron, directeur, SECOR ; Louise Dandurand, vice-rectrice à la recherche et aux études supérieures, Université Concordia ; José Louis Jacome, directeur général par intérim, Manufacturiers et exportateurs du Québec ; René Lacroix, vice-recteur adjoint aux systèmes d'information, Vice-rectorat exécutif et au développement, Université Laval ; Benoit Marcoux, conseiller délégué principal des services d'affaires mondiaux, IBM Canada ; Paule-Anne Morin, vice-présidente du développement des affaires, R3D Conseil inc. ; Jean-François St-Germain, vice-président des marchés publics et parapublics, TELUS Communications ; Alexandre Synnott, directeur principal, Centre d'expertise intelligence d'affaires, Banque Nationale du Canada.

À titre d'observateurs : Claude Attendu, directeur, Région du Québec, Conseil national de recherches du Canada, Programme d'aide à la recherche industrielle ; Denis Garon, sous-ministre associé, Bureau de la dirigeante principale de l'information, ministère des Services gouvernementaux ; Jocelyn Girard, vice-président aux services à la clientèle, Services Québec ; Réal Jacob, président du Comité-conseil innovation et transfert du CEFRIO, directeur de la valorisation, du transfert aux entreprises et de la formation des cadres et des dirigeants, HEC Montréal ; Mélanie Pomerleau, conseillère en innovation, Direction de l'innovation et du transfert, ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

*Membres du comité exécutif.

Le CEFRIO a pour mission d'aider les organisations à être plus productives et à contribuer au bien-être des citoyens en utilisant les technologies de l'information comme levier de transformation et d'innovation.

www.cefrio.qc.ca

AVIS DE NOMINATION



MADAME SYLVIE DEMERS

C'est avec plaisir que Services aux clients privés TD Waterhouse annonce la nomination de Sylvie Demers à titre de leader régionale de marché. Dans le cadre de ses nouvelles fonctions, Sylvie sera responsable des centres de Services aux clients privés de la région de l'Est du Canada, c'est-à-dire des centres d'Ottawa, de Montréal et de Halifax.

Compte tenu de la vaste expérience de Sylvie dans le secteur financier, nous sommes vraiment heureux de l'accueillir dans notre équipe. Chez Services aux clients privés TD Waterhouse, nous sommes là pour vous aider à investir en toute confiance et pour vous permettre de profiter de la tranquillité d'esprit que vous méritez. Vous pouvez communiquer avec Sylvie en composant le 514-289-0388.



Waterhouse

Services aux clients privés

Services aux clients privés TD Waterhouse désigne La Banque Toronto-Dominion et ses sociétés affiliées qui offrent des produits et des services de dépôt, de placement, de prêt, de valeurs mobilières, de fiducie, d'assurance et autres. TD Waterhouse est une marque de commerce de La Banque Toronto-Dominion, utilisée sous licence.

Un laboratoire de la pub pour attirer de grands annonceurs

Montréal. Les annonceurs peuvent maintenant y expérimenter leur campagne multimédia avant de la lancer en grand.

Nombre d'annonceurs peuvent être désarçonnés devant le nouvel univers médiatique et se demandent comment se servir efficacement du Web.

C'est pourquoi l'Association des agences de publicité du Québec (AAPQ) a lancé YUL-LAB, un laboratoire expérimental de campagnes publicitaires multimédias.

« L'idée est de lancer une publicité d'un annonceur mondial dans le marché montréalais, d'en mesurer l'efficacité les mois suivants, puis de suggérer des modifications à apporter », explique Sébastien Fauré, président du conseil de l'AAPQ et de l'agence Bleublancrouge.

Montréal est l'endroit idéal pour mener des tests publicitaires d'annonceurs d'en-

vergure internationale parce qu'on y bénéficie du talent des 64 agences membres de l'Association et d'un environnement médiatique bien développé, affirme M. Fauré.

Tendance à la régionalisation

YUL-LAB (dont le nom s'inspire du code de l'aéroport Montréal-Trudeau) s'inscrit dans une tendance à la régionalisation des campagnes des multinationales.

« Par exemple, MasterCard a récemment demandé à l'agence québécoise Marketel d'adapter localement sa campagne *Ça n'a pas de prix*. Résultat : l'idée, entre autres, de faire du surf près d'Habitat 67. Les études ont montré que les versions locales étaient beau-

coup plus efficaces que les campagnes génériques diffusées dans le monde entier », précise M. Fauré.

Pour faire connaître YUL-LAB, l'Association mise sur des missions commerciales, à commencer par celle qui aura lieu à Chicago, les 19 et 20 novembre. Elle bénéficiera du soutien de Daniel Lamarre, pdg du Cirque du Soleil, et permettra de rencontrer des dirigeants des sièges sociaux de McDonald's, Procter & Gamble et autres. « Nous ferons par la suite des présentations dans toutes les grandes villes américaines situées à deux heures de vol de Montréal », dit M. Fauré, l'objectif étant d'aider les agences québécoises à décrocher des mandats. **O. Schmouker**

HEC MONTRÉAL

Formation des cadres et des dirigeants

Fonctions, enjeux et stratégies de l'entreprise Programme pour directeurs et cadres supérieurs

La gestion des entreprises est devenue plus exigeante. Les directeurs et cadres supérieurs ont avantage à prendre le recul nécessaire pour élargir leurs connaissances et renforcer certaines habiletés.

Le programme permet aux participants :

- de développer un mode de gestion qui tient compte de l'ensemble des fonctions de l'entreprise;
- d'améliorer leurs connaissances, leurs habiletés et leurs pratiques de gestion et leurs compétences de type généraliste;
- de renforcer leur perspective stratégique des problématiques de gestion.

L'approche pédagogique de type MBA mise largement sur des analyses de cas, sur le travail d'équipe et sur l'expérience diversifiée des participants et des professeurs.

Coaching personnel : chaque participant profitera d'une rencontre avec le professeur de son choix.



Guy Archambault
Professeur honoraire à HEC Montréal
Coordonnateur du programme

Du 25 septembre au 28 novembre 2009
(5 vendredis, 5 samedis et 5 soirées)

www.hec.ca/cadresetdirigeants

514 340-6001



Vision. Passion. Réalisations.

Êtes-vous l'une des sociétés les mieux gérées au Canada?

Inscrivez-vous dès aujourd'hui à l'adresse
www.canadas50best.com

Vous avez jusqu'au **18 septembre 2009**
pour poser votre candidature.

Deloitte
Samson Bélair/Deloitte & Touche

les affaires

CIBC Groupe Entreprises
CIBC

Queens
SCHOOL OF BUSINESS

© Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. et ses sociétés affiliées.

Un second chez vous, prêt pour vous, près de tout.

GRATUIT

- Service internet haute vitesse
- Petit déjeuner
- Appels locaux
- Journal du matin

www.appartementhotel.com

**L'APPARTEMENT
HÔTEL**

455, rue Sherbrooke ouest
Montréal (Québec) H3A 1B7
Tél. : (514) 284.3634
1.800.363.3010
Télec. : (514) 287.1431

stratégies technologies

« Internet n'a pas brisé le lien des gens avec leur épicerie de quartier »

Entrevue. Alain Dumas explique la recette gagnante de l'épicerie en ligne d'IGA.

par Alain McKenna > alain.mckenna@transcontinental.ca

Quand l'épicerie IGA a ouvert son cybermarché, en 1996, c'était l'évolution logique d'un service de commande téléphonique qui existait depuis plusieurs années.

Mais cela a radicalement transformé les façons de faire tant de Sobeys, la maison-mère, que des épiceries : une grande partie des échanges entre les centres de distribution et les points de vente sont maintenant électroniques.

Le Cybermarché IGA est devenu depuis la section « Épicerie en ligne » du site IGA.net. Sa popularité ne cesse de croître : ses ventes augmentent de 15 à 20 % par année depuis 2000, selon

Alain Dumas, directeur principal des affaires publiques de Sobeys Québec.

Plus de consommateurs vont y faire leurs courses, et les commandes sont de plus en plus importantes.

M. Dumas nous explique la stratégie de développement de l'épicerie en ligne d'IGA.

Journal Les Affaires - Quel est le client type de l'épicerie en ligne d'IGA.net ?

Alain Dumas - La majorité de notre clientèle - environ 75 % - est en quelque sorte la famille québécoise typique : deux adultes et deux enfants. Au début, on pensait s'adres-

ser aux professionnels vivant seuls, mais ils ne font pas de très grosses épiceries. Notre clientèle est concentrée dans les milieux urbains et en banlieue. Il y a deux facteurs d'influence [qui amènent les gens vers l'épicerie en ligne] : l'espace de stationnement restreint et la haute densité de population.

JLA - Comment expliquez-vous la popularité croissante du site ?

A.D. - Le consommateur veut recevoir sa commande d'épicerie dans un délai honnête. Cela est facilité par le fait que les heures d'ouver-

ture des commerces ont été allongées, tout comme les heures de livraison.

Nous dirigeons les internautes de façon à ce qu'ils magasinent en ligne à leur épicerie de quartier; c'est comme s'ils faisaient leurs achats sur place. L'épicerie en ligne n'a pas brisé le lien; ce n'est pas un service froid et distant. De plus, l'arrivée de la haute vitesse a beaucoup aidé l'expérience Web. Internet s'est démocratisé : les gens sont moins inquiets de faire des achats en ligne.

JLA - Pourquoi IGA a misé tôt sur le commerce électronique, mais pas ses concurrents ?

A.D. - À l'époque, on travaillait avec Bell Canada sur un projet de Minitel québécois appelé Alex. Nous avons dirigé ce projet sur Internet, et il a suscité un vif intérêt dès le début.

IGA est notre principale bannière au Québec et est bien présente presque partout. Pour nous, Internet a

toujours été une façon de démontrer jusqu'où on peut aller dans le service à la clientèle.

Nous n'avons jamais eu l'intention de remplacer un magasin par Internet. Le Cybermarché IGA était une extension de notre service de commande téléphonique. Ça nous a permis d'utiliser plus en profondeur les technologies Web [par exemple, beaucoup de communications internes se font maintenant par voie électronique].

JLA - Qu'annonce cette croissance annuelle de 15 à 20 % pour l'avenir d'IGA.net ?

A.D. - Ça signifie que de plus en plus de Québécois achètent des produits en ligne, et qu'ils font des achats un peu plus importants chaque fois.

En ce moment, les ventes totales d'IGA.net équivalent aux revenus d'un commerce IGA. On ne remplacera donc pas d'épiceries avec ça. Ça reste un outil de service à la clientèle dont le but est

d'aider les commerces IGA.

JLA - Est-ce que cette croissance pourrait vous mener à considérer ce service comme une unité autonome ?

A.D. - IGA.net transmet les commandes aux épiceries. Tant qu'elles seront capables de les assembler et de les livrer, ça va demeurer un service connexe.

C'est ainsi partout dans le monde : tous les modèles qui ont considéré un service en ligne indépendant n'ont pas survécu. On ne vend pas des livres. Les produits sont périssables et les marges sont trop minces pour un modèle de site Web qui assurerait la livraison directement d'un entrepôt. Surtout si c'est pour tout le Québec !

JLA - Quels investissements exige votre service en ligne ?

A.D. - Nous en sommes à la cinquième ou sixième version de notre épicerie en ligne. La dernière mise à jour date de septembre 2008.

Nous considérons ce service comme une valeur ajoutée pour nos clients, et non pas uniquement comme une source de bénéfices. Est-ce qu'une recommandation de recette de cuisine génère un profit ? C'est la même chose avec Internet.

Il faut dire que la technologie a évolué et que nous avons automatisé de nombreux processus, comme la fixation des prix.

JLA - Comment percevez-vous le commerce électronique au Québec ?

A.D. - Il est déficient. Je peux comprendre que certaines entreprises n'aient pas besoin de faire des affaires sur Internet, mais c'est dommage que des Québécois magasinent sur des sites étrangers.

L'offre québécoise est insuffisante sur Internet. Il y a peut-être un manque d'investissement aussi. En alimentation, c'est différent que dans plusieurs autres domaines : c'est difficile de vendre une tomate sur Internet. Pour notre part, nous avons trouvé un équilibre. C'est peut-être ça le défi, en fin de compte.

Institut sur la gouvernance
d'organisations privées et publiques

acB&A

Actuaires-Conseils
Bergeron & Associés inc.

présentent le colloque
Quelles classes d'actifs choisir en 2010?

10 septembre de 8h30 à 12h30 - Petit-déjeuner à 7h30

• Ce colloque réunit des experts de la supervision des caisses de retraite, des gestionnaires de caisses de retraites et des spécialistes qui viendront mettre en perspective les différentes classes d'actifs disponibles.

• Des éléments de réflexion seront apportés quant à la nature et à l'avantage de l'utilisation de classes non-traditionnelles.

• Des membres de comités viendront de façon pratique apporter leurs témoignages de bonnes pratiques de gouvernance, pour répondre aux délicates questions que tous se posent maintenant :
« Quelles classes d'actifs choisir en 2010? »

Prix du billet :
195,00 \$ + taxes

Forfait
6 participants :
900,00 \$ + taxes

Renseignements
et inscription :
514 340-6483

Nos invités d'honneur



YVAN ALLAIRE, Ph. D. (MIT), MSRC, président du conseil d'administration, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP)



JEAN-GUY DESJARDINS, L.Sc. Comm., CFA, président du conseil, chef de la direction et chef des placements, Fiera Capital Inc.



STEPHEN JARISLOWSKY, président du conseil et chef de la direction, Jarislowsky Fraser Limitée

Nos animateurs



PIERRE BERGERON, F.S.A., F.I.C.A., président, Actuaires-Conseils Bergeron et Associés inc. (ACBA)



MICHEL NADEAU, M.B.A., directeur général, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP)

Nos spécialistes-experts

GUY BEAULIEU, M. Sc. économie appliquée, associé, Actuaires-Conseils Bergeron et Associés inc. (ACBA)

PIERRE BOUVIER, M.B.A., CFA, professeur agrégé, Département de finance, Université de Sherbrooke

LOUISE CHARETTE, ASC, expert-conseil en gouvernance et caisses de retraite

ANDREW KAVOURAS, M. Sc., spécialiste en investissement responsable

JEAN MICHAUD, M. Sc., M.B.A., Managing Director & Senior Commodity Strategist, Jefferies Financial Products, LLC

PIERRE LUSSIER, M.B.A., président, The Investment Information Provider et vice-président exécutif Investissement SIPAR Inc.
- Société d'investissements en participations

Nos commanditaires

FIERA CAPITAL

Jefferies

Vous souhaitez trouver un administrateur pour siéger sur un conseil?

Trouver un administrateur

Consultez la Banque d'administrateurs IAS - Québec et trouvez des candidats détenant une expérience spécifique, compatible et complémentaire aux membres de votre conseil et de la direction générale de votre organisation.

Plus de 150 profils en ligne!

www.administrateursduquebec.com

Une initiative de



INSTITUT
DES ADMINISTRATEURS
DE SOCIÉTÉS
SECTION DU QUÉBEC

Pour devenir membre : 514.842.3535 poste 230

Les commerçants ratent la vague Internet

Étude. Pourtant, les internautes québécois sont plus nombreux à acheter en ligne.

par Alain McKenna > alain.mckenna@transcontinental.ca

Le cyberachat ne cesse de gagner des adeptes au Québec, et le montant total des achats effectués sur Internet croît à un rythme constant depuis au moins deux ans dans la province, constate le Centre francophone d'information des organisations (CEFRIO).

Malgré cette popularité croissante, la vente au détail sur le Web demeure négligée par les entreprises d'ici. Seulement 8 % des entreprises canadiennes font du commerce de détail en ligne, selon Statistique Canada.

À l'inverse, l'indice mensuel du CEFRIO révélait que 1,5 million d'internautes québécois ont acheté pour 328 millions de dollars de produits et services sur Internet en juillet, des hausses respectives de 64 % et de 4,5 %, par rapport à 2008. Le montant moyen des achats par personne a toutefois diminué, passant de 376 à 268 \$ sur cette période.

Le commerce électronique semble bénéficier de la récession, parce qu'il aide les consommateurs à réaliser des économies. « En période d'instabilité économique, les Québécois tirent profit d'Internet », souligne Philippe Le Roux, président de VDL2, partenaire du CEFRIO dans la réalisation de l'étude.

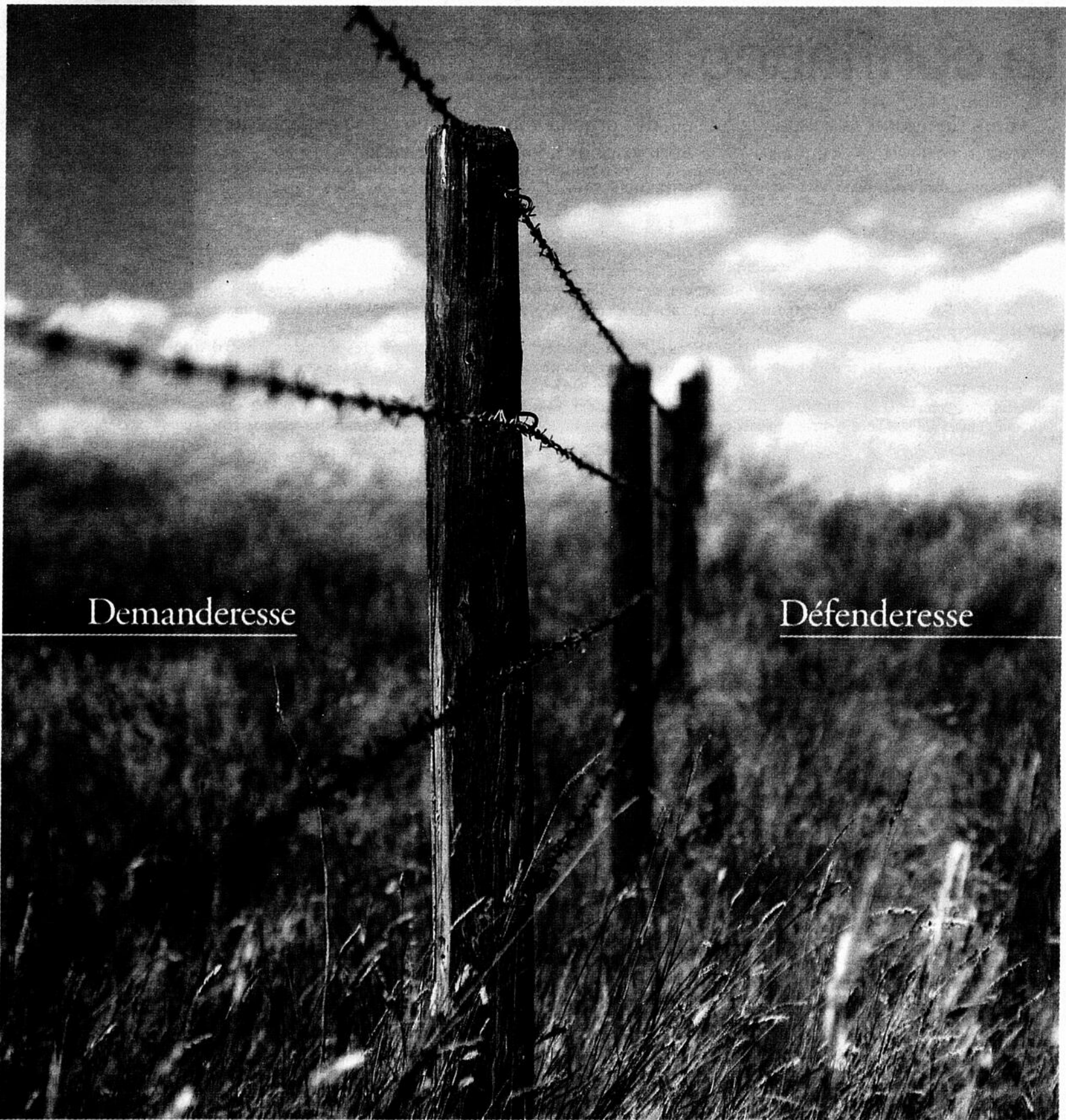
Un outil mal compris ?

Le désintérêt des entreprises d'ici envers le commerce en ligne tient à un problème de perception de la part des dirigeants, croit Jean-François Renaud, associé d'Adviso Conseil, une agence de stratégie Web de Montréal. Plusieurs d'entre eux perçoivent à tort Internet comme étant uniquement un outil publicitaire, dit-il.

« Un site Web, ce n'est pas comme une campagne publicitaire : on n'en calcule pas l'effet qu'à court terme. »

D'autres entreprises qui surfont sur la popularité du commerce en ligne peuvent voir leurs revenus augmenter.

M. Renaud cite en exemple Yves Rocher et Renaud-Bray, deux sociétés qui réalisent une bonne partie de leurs ventes sur leur site Internet. « Renaud-Bray réalise plus du quart de son chiffre d'affaires sur Internet, et pourtant, elle possède un solide réseau de librairies au Québec », précise M. Renaud. ■



Demanderesse

Défenderesse

Tout est affaire de négociations, de litiges, d'accords et d'ententes. Prévost Fortin D'Aoust vous propose toujours des solutions simples, pratiques, personnalisées, innovatrices et parfaitement adaptées à la réalité des affaires d'aujourd'hui. Envisagez vos affaires autrement, mettez notre poids dans la balance.

Prévost Fortin D'Aoust: le meilleur argument
pfdlex.com - T 450.436.8244

Prévost
Fortin
D'Aoust

AVOCATS | IMMOBILIER

stratégies

Management

Dix façons de rétablir la confiance

Gestion. Restaurer la confiance au sein des organisations est une quête essentielle, affirme le consultant français Hervé Sérieyx dans son dernier ouvrage.

par Suzanne Dansereau > suzanne.dansereau@transcontinental.ca

Un ouvrage sur le thème de la confiance ? Le simple fait d'aborder le sujet suscite une réaction de scepticisme, comme lorsque quelqu'un prétend vous parler franchement.

Hervé Sérieyx, consultant et auteur d'ouvrages à succès sur le management, en est conscient. Mais comme il l'explique en entrevue, le sujet

doit être abordé, car au lendemain de la crise financière qui a secoué la planète, la méfiance s'est installée entre les dirigeants et les salariés.

« À toutes fins utiles, la confiance a disparu dans les entreprises, affirme-t-il. Avec la financiarisation du capitalisme et la mondialisation, les patrons locaux ont perdu la

maîtrise des décisions. Il en résulte une perte du sens collectif et la prééminence du chacun pour soi. À cela s'ajoute le sentiment qu'à tout moment, peuvent survenir le brouillard et l'incertitude. »

Et cela tombe mal, car les modes d'organisation et de gestion du travail que nous avons inventés au cours des

20 dernières années ne fonctionneront que si la confiance règne.

Hervé Sérieyx signale que la France, son pays, est un de ceux en Occident où la qualité des relations entre employés et employeurs est la pire. « Au Québec, c'est mieux, car il y a plus de simplicité dans les relations hié-



La qualité des relations entre employeurs et employés est meilleure au Québec qu'en France, estime Hervé Sérieyx.

rarchiques », croit-il.

C'est d'ailleurs lors d'une conférence devant l'Association des gestionnaires d'établissements de santé et de services sociaux, tenue à Saguenay en octobre 2008, que M. Sérieyx a élaboré une méthode pour rétablir la confiance dans les organisations. Ces dix commandements, comme il les appelle, sont expliqués dans *Confiance : mode d'emploi*. En voici les grandes lignes.

1 Respecter les valeurs et la mission de l'entreprise (gestion de la cible)

Toute entreprise a une mission et des valeurs qui lui sont authentiques. Le gestionnaire doit les traduire concrètement afin qu'elles aient une résonance personnelle pour chacun de ses employés.

2 Motiver ses employés par la cohérence (gestion par la cohérence)

Le gestionnaire doit veiller à la cohérence entre l'activité de son service, le fonctionnement collectif et ses propres comportements. Il doit y avoir cohérence entre les principes éthiques qu'on annonce et la façon de gérer les ressources humaines.

3 Insuffler l'esprit d'équipe (gestion de la coopération)

Le gestionnaire doit donner à ses collaborateurs l'envie de travailler ensemble, leur inculquer des comportements d'équipe. Autrement dit, ne pas se contenter d'ajouter des tâches préalablement établies, mais multiplier les intelligences autour d'objectifs partagés.

(CV)

Nom : Hervé Sérieyx

Âge : 72 ans

Fonction : Auteur et vice-président

Organisme : Union des groupements d'employeurs de France
Auteur réputé d'ouvrages en management
Il collabore depuis 20 ans avec CFC, un groupe québécois de conseil en management.

4 Mettre en place des organisations « apprenantes » (gestion des compétences)

Il s'agit ici de rendre l'organisation apprenante, pour que les employés y deviennent plus talentueux et augmentent leur employabilité. « Une organisation qui ne vous permet pas d'apprendre ne suscitera pas la confiance et vous n'aurez pas intérêt à y rester, car elle vous usera », affirme M. Sérieyx.

5 Se mettre à l'écoute des gens de terrain (gestion de la communication)

Parler vrai : nos employés s'informeront aujourd'hui sur le monde entier et c'est parfois l'endroit où ils travaillent qui leur semble le plus opaque. Il faut aussi former les niveaux d'encadrement proches de l'exécution à l'écoute soignée des acteurs du terrain.

6 Comparer pour stimuler l'innovation (gestion de la créativité)



11^e Concours québécois en entrepreneuriat

Transformer le Québec DE PROJET EN PROJET

D'hier à aujourd'hui, l'ascension continue !

L'Abri Végétal, une ferme spécialisée en production maraîchère biologique sous serres, a remporté le **Prix Transmission d'entreprise - Fonds de solidarité FTQ** remis pour la première fois lors de la onzième édition du Concours québécois en entrepreneuriat, en juin dernier.

Les anciens propriétaires recherchaient une relève désirant poursuivre le même type d'exploitation de la ferme familiale, structure qui les a menés au succès de leur entreprise et qui correspond à leurs valeurs d'exploitation et de valorisation de la terre. Frédéric Jobin-Lawler et Annie Lévesque, les nouveaux propriétaires, s'avèrent être une relève de choix ! En effet, par leur formation et leur profil professionnel, ils sauront poursuivre le développement de cette entreprise et relever de nombreux défis dans l'avenir.

Le **Prix Transmission d'entreprise - Fonds de solidarité FTQ**, un nouveau prix d'une valeur de 10 000 \$, a été créé grâce à l'appui du Fonds de solidarité FTQ et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du gouvernement du Québec.

Sont présents sur la photo : Gabriel Nadon, directeur de portefeuille, Fonds de solidarité FTQ, Annie Lévesque, Frédéric Jobin-Lawler et Stéphanie Vallée, adjointe parlementaire au premier ministre dans les dossiers jeunesse, au nom du ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

« À titre d'entreprise sericole biologique, nous sommes très fiers et honorés d'avoir reçu ce prix attribué à la relève en affaires et offert pour une première fois cette année. Ce soutien financier et cette marque de reconnaissance nous encouragent à poursuivre nos projets de valorisation des produits du terroir que nous cultivons avec passion ! »

Frédéric Jobin-Lawler et Annie Lévesque propriétaires de l'Abri Végétal SENC

concours-entrepreneur.org

PARTENAIRE EN TITRE

Québec



PARTENAIRE PRINCIPAL

Raymond Chabot Grant Thornton

PARTENAIRE MÉDIA

les affaires

PARTENAIRES MAJEURS

Desjardins



INGENIO

PARTENAIRES PRESTIGE



Canada



ROGERS



management stratégies

Les gestionnaires doivent être à l'écoute de ce qui se fait ailleurs. C'est pourquoi il faut faire de la comparaison une culture partagée. Alors que l'invention est individuelle, l'innovation est collective, ce qui suppose un changement de pratiques.

7 Favoriser un climat convivial (gestion de la convivialité)

Plus on accroît la rigueur de la gestion, plus il faut accroître la chaleur de celle-ci. La simplicité personnelle de chacun dans les rapports quotidiens permet l'émergence d'un climat convivial.

8 Associer les syndicats à la vie de l'entreprise (gestion du contrat social)

Les délégués syndicaux sont des acteurs de plein exercice de la vie de l'entreprise. Les considérer comme tels, parler et agir en conséquence sont des éléments essentiels pour établir un climat de confiance.

9 Savoir vendre le changement (gestion du changement)

On se rappelle ce principe inspiré de celui d'Archimède : « Tout changement plongé dans une société reçoit de celle-ci une poussée verticale

inverse égale à la masse de son conservatisme. » Changer n'est pas naturel et on ne peut amener une équipe ou une personne à adhérer à un changement que si on a pu la convaincre qu'il est essentiel et que chacun y gagnera. Un changement, ça se prépare, ça s'explique et ça s'accompagne.

10 Se remettre constamment en question (gestion du courage)

Pour inspirer confiance, il faut montrer du courage : celui de prendre des risques, d'affronter les crises, de progresser au travers de ses échecs, de rester entraînant malgré les vicissitudes de la route, mais

surtout le courage de se remettre en question.

Les efforts personnels du gestionnaire

Ces dix clés de la confiance seraient incomplètes sans le travail personnel du gestionnaire sur lui-même, ajoute Hervé Sérieyx. « Rien de tout cela ne marche si soi-même,

dans notre attitude ou notre comportement, on est incapable de susciter la confiance. Au cœur de la confiance, il y a cet effort à faire sur soi-même. »

Ces efforts touchent la gestion de soi, l'animation des équipes, l'amélioration de ses relations interpersonnelles et la conduite de l'action, indique-t-il. ■

Carrières



Poste ouvert à Hull (Gatineau)
Habitat du Lac Leamy (322 apts)

Gérant (e) Immeuble

www.bwalk.com

Les défis consistent à assumer la planification budgétaire, le contrôle des activités du service à la clientèle et de l'entretien. Négocier et approuver les contrats, la location, collection des loyers et superviser le personnel d'entretien et de bureau.

Parfaitement Bilingue, sens de l'organisation, des responsabilités, bon sens des relations humaines, leadership axé sur l'écoute. Expérience en gestion immobilière. Connaissance de Word et Excel. Poste permanent, 40h/sem. Salaire et avantages sociaux intéressants.

Transmettre votre CV par fax :

(514) 769-8384

PRÉSENT POUR VOTRE AVENIR



COMMISSION SCOLAIRE DE LAVAL

La Commission scolaire de Laval, c'est :

- plus de 44 000 élèves;
- 77 établissements scolaires présents sur tout le territoire de la ville;
- le plus important employeur de Laval, avec près de 6 500 employés.

Nous souhaitons pourvoir un poste de :

- direction au Service des ressources humaines.

Pour connaître le détail de ce poste, cliquez sur l'onglet **Vous voulez travailler à la CSDL?** sur notre site Internet au

www.cslaval.qc.ca

Seules les personnes dont les candidatures seront retenues recevront une communication officielle du Service des ressources humaines. Dans le cadre du programme d'accès à l'égalité en emploi, nous invitons les femmes, les minorités ethniques et visibles, les personnes handicapées et les autochtones à nous faire parvenir leur candidature. L'utilisation du masculin ne sert qu'à alléger la lecture.

ALGÉRIE

Une société algérienne en pleine croissance recherche des **GESTIONNAIRES DE HAUT NIVEAU** pour accompagner son fort développement économique.

Les défis :

- Mise en place des standards internationaux.
- Transfert de compétences.
- Mandats de 18 à 36 mois.
- Mentorat et coaching de méthodes de gestion.
- Adaptation culturelle.

Postes Disponibles

6 POSTES CORPORATIFS

- **Directeur De Projets** : Mettre en place les projets de création et de développement d'affaires. Modéliser le mode de gestion et diffuser la culture de gestion de projet dans le mode de gouvernance de l'entreprise. REF : A093001
- **Directeur Des Communications** : Élaborer et mettre en œuvre la politique de communication institutionnelle et interne du groupe. La langue arabe même parlée seulement est requise. REF : A093002
- **RH / Rémunération** : Implanter au corporatif et dans les filiales une nouvelle politique de rémunération et avantages. Piloter les études de marchés sectorielles des rémunérations. REF : A093003
- **RH / Recrutement** : Implanter les nouvelles méthodes et outils de sélection du personnel et former l'ensemble des responsables concernés (tests psychométriques, centres d'évaluation, application en ligne, etc). REF : A093004
- **Directeur / Vérification Interne** : Instaurer des instruments et mécanismes de contrôle et de rapports financiers (auditeur certifié). REF : A093005
- **Directeur Des Achats** : Définir la politique d'achats et collaborer à l'accompagnement et au changement de la culture corporative des achats. REF : A093006

3 POSTES AGRO-ALIMENTAIRE

- **Directeur Général** : Coordonner 2 unités d'affaires existantes (secteur alimentaire industriel représentant 45% du groupe. Mettre en place les structures et politiques de croissance de l'unité d'affaires « agriculture » (vergers, agrumes, plants, etc.). REF : A093007
- **Directeur Industriel** : Optimiser la fabrication et mettre en place une politique industrielle. REF : A093008
- **Directeur / Qualité** : Mettre en place une politique qualité sur la sûreté des produits et l'amélioration des processus. REF : A093009

4 POSTES DISTRIBUTION AUTOMOBILE

- **Directeur / services après vente et pièces détachées** : Mise à jour et contrôle du processus. REF : A093010
- **3 Directeurs généraux de nouvelles filiales** : créer la nouvelle filiale de distribution de véhicules de marques asiatiques. REF : A093011

1 POSTE CONSTRUCTION

- **Directeur Général** : coordonner 4 unités d'affaires : développer et créer les synergies entre les unités d'affaires, coacher les 4 gestionnaires des unités (conception, réalisation, préfabrication, panneaux sandwich et services) REF : A093012

1 POSTE INDUSTRIE PRIMAIRE

- **Directeur Général** : coordonner 2 unités d'affaires existantes (verre plat et exploitation minière) et créer et développer de nouvelles unités (sidérurgie chimie, etc. REF : A093013

Les exigences :

- Expérience pertinente d'au moins 10 ans dans un poste similaire.
- Leadership incontestable.
- Succès antérieurs et résultats concrets.
- Capacité d'adaptation et de communication dans l'accompagnement du fort changement de culture managériale.
- Respect de valeurs du groupe (confiance, solidarité, engagement).

La rémunération :

- Standards nord - américains.
- Honoraires professionnels et avantages intéressants.

Veillez faire parvenir votre curriculum vitae détaillé accompagné d'une lettre explicative indiquant vos réalisations avant le 14 septembre 2009 à l'adresse suivante :

Louise B. Léonard
louiseleonard.algerie@videotron.ca

Soyez très explicite dans la présentation de votre curriculum vitae. Nous devons retrouver dans celui-ci vos réalisations et les éléments pertinents aux postes sollicités ; veuillez les décrire en détail.

Nous privilégions l'équité d'emploi. Seuls les candidats retenus seront contactés.



Raffinez vos connaissances

LeRéseau
HEC MONTRÉAL

Présenté par

OGILVY
RENAULT

Les
ENTRE-VUES
du Réseau HEC Montréal

Les prévisions économiques 2009-2010



« La reprise est là, mais les consommateurs ne pourront la percevoir avant quelques temps ! »

Denis Durand
Associé principal
Jarislowsky Fraser Itée



« Le début d'un nouveau cycle économique mondial »

Maurice Marchon
Professeur
HEC Montréal

Jeudi 16 septembre 2009 de 7 h 15 à 9 h
Un petit déjeuner complet sera servi

Club Saint-James de Montréal
1145, avenue Union

Coût

Table corporative de 10 personnes
Prix diplômé : 375 \$*
Prix non-diplômé : 475 \$*

Billet individuel
Prix diplômé : 40 \$*
Prix non-diplômé : 50 \$*

*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

Assurance
Meloche Monnex

PARTENAIRE MÉDIA

les affaires

Carières

OFFRE D'EMPLOI

Directrice générale ou directeur général du Centre des technologies de l'eau - Cégep de Saint-Laurent

Description du Centre

Le Centre des technologies de l'eau du cégep de Saint-Laurent est reconnu officiellement comme centre collégial de transfert en technologie (CCTT). Le Centre aide les petites et moyennes entreprises à mieux gérer leurs visées de développement durable et travaille en synergie avec les fournisseurs d'équipement et de services, les institutions publiques et les universités.

Nature de la fonction

Sous l'autorité du conseil d'administration, la directrice générale ou le directeur général a pour mandat de superviser et de diriger le Centre des technologies de l'eau, c'est-à-dire : développer la clientèle du Centre et assurer la gestion des ressources humaines et financières, élaborer le plan stratégique de développement du Centre, faire la promotion de la recherche appliquée dans le milieu de l'environnement, développer des ententes avec les différents partenaires du domaine de l'eau, représenter le Centre auprès des organismes reliés à l'environnement.

Qualifications requises

- Diplôme universitaire de premier cycle dans un domaine relié à la gestion de l'eau;
- Minimum de cinq (5) années d'expérience de gestion pertinente.
- Une connaissance du réseau collégial, des programmes de financement de la recherche et des enjeux et intervenants du domaine de l'eau est souhaitable;

Conditions d'emploi

L'échelle salariale de base se situe entre 63 376 \$ et 87 168 \$. L'entrée en service est prévue pour octobre 2009. Les candidatures des personnes intéressées doivent être reçues au plus tard le 8 septembre 2009 à l'attention de: Madame Elaine Martineau - Directrice, Groupe Recrutement de cadres - Raymond Chabot Ressources humaines inc. Tel: (514) 393-4766 martineau.elaine@rcgt.com; Seules les personnes dont la candidature sera retenue pour une entrevue de sélection seront contactées.



Superviseur(e) des opérations

Île des Sœurs-Verdun- www.bwalk.com

Sous la direction du directeur des opérations, vous effectuerez des tâches administratives, supervision et coordination d'employés syndiqués, Corps de métiers et autres. Soutient technique, coordination et suivi auprès de sous traitants. Minimum de 5 ans d'expérience en gestion immobilière et de personnel syndiqué. Excellentes connaissances en entretien ménager. Maîtrise des logiciels Word et Excel. Parfaitement bilingue. Poste permanent Salaire et avantages sociaux concurrentiels. Nous communiquerons seulement avec les candidats retenus.

Transmettre votre CV

Fax : (514) 769.8384

Courriel : hrquebec@bwalk.com

Directeur(trice) / coordonnateur(trice) sénior du développement

La Fondation des Auberges du cœur est à la recherche d'un directeur / coordonnateur sénior au développement. Description complète sur www.aubergesducoeur.com/fondation/offre_emploi.php Adressez votre cv par télécopieur au (514) 523-2109 à l'attention des ressources humaines ou par courriel à ressources-humaines@aubergesducoeur.com avant le 7 septembre.

Appel de candidatures

Programme de sensibilisation des employés

Énergie Directe est mandatée par Construction de Défense Canada pour réaliser un important projet d'efficacité énergétique à la Garrison St-Jean situé à Saint-Jean-sur-Richelieu. Dans le but d'assurer la pérennité des économies anticipées, Énergie Directe désire engager une firme de communications qui aura la responsabilité de développer et de diffuser un Programme de Sensibilisation des Employés (PSE) sur mesure pour le projet. Les firmes intéressées à poser leur candidature peuvent obtenir les documents de soumission en adressant une demande par courriel à l'adresse: sebastien.blais@directenergy.com ou par télécopieur au numéro: (613) 247-7990.

Les documents de candidatures devront être déposés à l'adresse:



Énergie directe
Services commerciaux

Énergie directe Services commerciaux
4001, boul. Robert
Montréal, QC H1Z 4H6

à l'attention de: **Sébastien Blais**

Les documents de candidatures devront être reçus au plus tard : à 14h00 le 11 septembre 2009



CHEZ NOUS, CHACUN A UN RÔLE À JOUER.

OFFREZ-VOUS UNE CARRIÈRE CHEZ DESJARDINS.

Parce que les valeurs de coopération sont à la base même de ce qui nous distingue, Desjardins met tout en œuvre pour que le talent, le travail et les compétences de tout un chacun soient reconnus et mis à contribution.

2^e AFFICHAGE

Les centres financiers aux entreprises Desjardins sont des unités d'affaires formées par des caisses actives dans un même marché, qui regroupent des experts des services financiers pour les entreprises affectés exclusivement à cette clientèle.

Le Centre financier aux entreprises Caisses Desjardins de la Côte-Nord, situé à Baie-Comeau, regroupe les services financiers aux entreprises de 15 caisses, réparties sur un territoire de 1200 km, et sont accessibles à 2 places d'affaires (Baie-Comeau et Sept-Îles). Il dessert 2 500 membres actifs oeuvrant principalement dans les secteurs manufacturier, services conseils, immobilier, commerce de détails ainsi qu'une clientèle autochtone. Il offre en complémentarité avec les caisses de l'alliance, l'ensemble des produits et services financiers aux gens d'affaires du milieu. La satisfaction de ses membres et de ses employés est au coeur des priorités du Centre financier aux entreprises.

Son portefeuille de financement aux entreprises autorisé s'élève à 323 millions de dollars. Son marché se distingue par son potentiel de développement des affaires. Son partenariat avec les caisses, les filiales et les unités d'affaires, ses ressources humaines compétentes, son accessibilité, son offre de service complète et intégrée, font du Centre financier aux entreprises une institution financière avec laquelle il est facile de faire affaires. Son équipe de direction est formée du directeur Centre financier aux entreprises et de 2 directeurs principaux, ainsi que 28 employés non-cadres répartis entre 2 centres de services et évoluant en contexte non syndiqué.

DIRECTEUR - CENTRE FINANCIER AUX ENTREPRISES

ENJEUX

Pour remplir le mandat de ce poste d'envergure à la direction du Centre financier aux entreprises et en relever les défis, vous devrez mettre en place des pratiques de gestion qui visent à perfectionner, à fidéliser et à attirer les meilleurs talents dans un contexte de concurrence propice au développement de carrière et au plein épanouissement des employés. En outre, vous poursuivrez le travail entrepris de mobilisation du personnel en créant un esprit d'équipe alimenté par l'ambition collective d'assurer la performance de l'entreprise, tout en tenant compte des exigences de la gestion multi-sites et à distance des équipes. Vous ferez preuve d'un leadership inspirant afin d'optimiser le partenariat entre les caisses et le centre financier aux entreprises. Vous poursuivrez également la mise en place des stratégies de développement des affaires afin d'exploiter et de maximiser le plein potentiel du marché, notamment auprès des PME et des très petites entreprises. Enfin, vous procurerez aux caisses participantes la présence active et la visibilité du centre financier aux entreprises auprès de la population et des organismes du milieu tout en respectant les particularités du territoire que dessert le centre financier aux entreprises.

LE PROFIL

Titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires ou dans un domaine connexe viennent s'ajouter six années d'expérience à titre de gestionnaire d'une équipe de gestion de comptes entreprises. D'autres combinaisons de formation et d'expérience pertinentes pourraient être considérées.

Postulez en ligne au desjardins.com/emploi

Concours 0902478

Date limite : 13 septembre 2009



Desjardins

Conjuguer avoirs et êtres

Nous souscrivons au principe de l'équité en matière d'emploi. Seules les personnes sélectionnées seront contactées.

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

L'Université de Sherbrooke est reconnue pour sa dimension humaine, ses façons de faire innovatrices et ses partenariats avec les milieux professionnels. À ses campus de Longueuil et de Sherbrooke, l'UdeS offre un environnement de travail qui comblera vos désirs d'accomplissement personnel et professionnel.

Appels de candidatures

PROFESSEUR OU PROFESSEUR EN GESTION STRATÉGIQUE

Domaines d'expertise privilégiés : gestion stratégique, gestion des multinationales, gestion internationale

Faculté d'administration

Département de management et de gestion des ressources humaines

Campus principal de Sherbrooke

Offre 00398

PROFESSEUR OU PROFESSEUR EN ÉTHIQUE APPLIQUÉE

Domaines d'expertise privilégiés : éthique des organisations, éthique professionnelle et sociale

Faculté des lettres et sciences humaines, Département de philosophie et d'éthique appliquée

Campus de Longueuil

Offre 00426

PROFESSEURES OU PROFESSEURS EN DROIT (2 postes)

Domaines d'expertise privilégiés : prévention et règlement des différends, droit des affaires et droit public

Faculté de droit

Campus principal de Sherbrooke et Campus de Longueuil

Offre 00437

L'UdeS valorise la diversité, l'égalité et l'équité en emploi au sein de sa communauté et invite toutes les personnes qualifiées à soumettre leur candidature, en particulier les femmes, les membres de minorités visibles et ethniques, les Autochtones et les personnes handicapées.

Voyez sur notre site Internet la description complète de toutes nos offres d'emploi et soumettez votre candidature en ligne.

La Vie
fait partie
du programme

www.USherbrooke.ca/emplois

investir

Le rebond boursier a encore de l'élan

p. 28

Bernard Mooney : Être transparent, c'est payant

p. 30

C'est de nouveau la fête pour les ressources naturelles

p. 33

CONTREZ LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

PAR L'INTÉGRATION DE LA DIVERSITÉ AU SEIN DE VOTRE ORGANISATION

L'employabilité des personnes de 50 ans et plus



Serge Trudel
Président, Syndicat national des travailleurs des pâtes et papiers Pont-Rouge CSD

20 octobre 2009, à Montréal

www.lesgrandesconferences.lesaffaires.com

Le chiffre

300

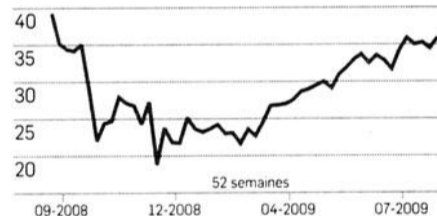
Nombre de banques américaines qui sont encore fragiles, selon les autorités américaines. Depuis le début de l'année, 81 banques américaines ont fait faillite. C'est le nombre le plus élevé depuis 17 ans.

En Bourse

Crescent Point Energy prend les bouchées doubles

Crescent Point Energy veut s'assurer de figurer parmi les principaux producteurs intermédiaires de pétrole et de gaz, en réalisant deux acquisitions totalisant près de 1 milliard de dollars. Crescent mise sur la remontée du prix du pétrole et un éventuel rétablissement de celui du gaz naturel. Sa rivale Daylight Resources, plus petite, vient aussi d'acquiescer Highpine Oil & Gas pour 530 millions de dollars. Plus tôt en août, Petrobank Energy avait mis la main sur Tristar Oil & Gas.

Crescent Point en Bourse (Tor., CPG, 35,90 \$)



Source : Bloomberg, au 21-08-2009

L'auto électrique propulse le lithium

Perspectives. Le Canada profitera de l'explosion de la demande pour ce métal ultraléger.

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

Porté par l'enthousiasme qui entoure l'essor de l'automobile électrique, le lithium suscite l'engouement des investisseurs, et le Canada pourrait en profiter.

Au cours des dernières semaines, les titres d'entreprises minières canadiennes spécialisées dans l'extraction du métal ont affiché des gains considérables.

Les titres de Western Lithium, Canada Lithium et First Lithium Resources ont progressé respectivement de 103, 188 et 156 %.

« L'intérêt est moussé par les grands courtiers, qui découvrent le potentiel du lithium et qui recommandent l'achat des titres à leurs clients », explique Cindy Burnett, vice-présidente, relations avec les investisseurs, de Western Lithium, de Vancouver.

Les investisseurs veulent se positionner pour profiter de l'émergence des véhicules électriques, dont la plupart utiliseront la pile à base de lithium, un métal ultra-léger.

« Toutes les autos électriques, qu'il s'agisse de la Leaf de Nissan, de la Volt de Chevrolet, de la MiEV, de Mitsubishi, et d'une nouvelle génération de Toyota Prius, utiliseront une pile à base de lithium. Le potentiel de croissance est énorme », affirme M^{me} Burnett.

Les investisseurs doivent toutefois être prudents. La plupart des minières canadiennes du secteur sont encore en phase d'exploration

et ne devraient pas commencer à extraire le métal avant plusieurs années.

La production est actuellement concentrée en Amérique latine et est l'apanage de quatre grandes entreprises, FMC Corp., Rockwood Holdings, SQM et Talison Minerals Property. ■



Grande CONFÉRENCE de la rentrée 2009



La confiance : mode d'emploi

Votre entreprise peut-elle encore se payer le luxe de la méfiance?

POUR VOUS INSCRIRE ou pour plus d'information : www.groupepcf.com/grandeconference ou 1 800 499-8896

LES PRÉSENTATIONS

MONTRÉAL
Mardi 8 septembre 2009
11 h 30 à 14 h
Palais des congrès de Montréal

QUÉBEC
Jeudi 10 septembre 2009
11 h 30 à 14 h
Centre des congrès de Québec

VOTRE CONFÉRENCIER

Auteur de *Confiance, mode d'emploi*, son nouveau livre qui connaît un vif succès en France, **HERVÉ SÉRIEYX** vous invite à mieux comprendre les mécanismes qui bâtissent la confiance et à vivre une véritable expérience grâce à une formule alliant exposé et expérimentation.

UNE PRÉSENTATION DU

GROUPE CONSEIL
Management et ressources humaines

CFC

investir

Une année d'émotions fortes
pour le S&P/TSX

Le rebond boursier a encore de l'élan

Placement. Nos quatre experts privilégient le secteur de l'énergie et déconseillent celui de la consommation essentielle.

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

Après la chute de 56 % des Bourses nord-américaines en 2008 et leur remontée spectaculaire depuis mars, la rentrée 2009 offre une occasion en or de faire le point sur leurs perspectives.

Pour y voir clair, nous avons consulté quatre des rares experts qui avaient prévu une embellie des marchés cette année. Ceux-ci restent optimistes et prévoient que le S&P/TSX de la Bourse de Toronto progressera encore de 4 à 11 % d'ici un an. Ils recommandent cependant une certaine prudence, car la remontée

boursière a été rapide et les aubaines sont moins nombreuses.

Des mouvements de repli sont inévitables, mais le mouvement haussier peut connaître un deuxième souffle à court terme grâce à l'amélioration des bénéfices des entreprises qui accompagnera la reprise économique.

Par la suite, la trajectoire boursière pourrait se corser de nouveau, s'il y a un retour de l'inflation et que les gouvernements retirent trop vite les liquidités fournies au système financier.

VINCENT DELISLE
Économiste et stratège en chef,
Scotia Capitaux

« La méfiance des investisseurs est un indice contraire qui m'indique que la Bourse peut encore s'apprécier quand les sceptiques y reviendront. »

Vincent Delisle, qui avait recommandé d'acheter pendant que tous vendaient leurs actions parce qu'il croyait que l'économie ne sombrerait pas en dépression, estime que les Bourses nord-américaines peuvent encore s'apprécier de 11 ou 12 % d'ici un an.

Le gain de 50 % des Bourses depuis cinq mois donne le vertige, mais il s'apparente aux mouvements haussiers qui ont suivi les récessions précédentes, souligne-t-il.

Petit à petit, les indicateurs économiques confirmeront que la reprise

est bien engagée. Ce constat fera revenir les investisseurs frileux et donnera à la Bourse un second souffle.

Même s'ils se sont améliorés, les indicateurs de confiance et l'évaluation des cours ne sont pas encore revenus à la normale, ce qui confère encore un potentiel haussier à la Bourse. Et puisque les cours ne reflètent pas pleinement le scénario de reprise ni l'amélioration future des bénéfices, M. Delisle continue de privilégier les actions et les secteurs les plus susceptibles d'en profiter.

« Cela dit, les séquelles de la crise du crédit se feront encore sentir au cours des prochains trimestres. Les Bourses doivent aussi digérer leurs gains des derniers mois. Les investisseurs actifs, capables d'acheter quand les cours se replieront cet automne, seront bien servis. »

Dans une reprise mondiale, l'indice torontois S&P/TSX devrait afficher un meilleur rendement que l'indice américain S&P 500, car celui-ci tire le tiers de sa valeur d'industries peu tributaires de l'activité économique, comme le secteur de la santé.

De plus, la fermeté du huard par rapport au dollar américain grugera les rendements réalisés aux États-Unis, précise M. Delisle.

Il est tout de même important d'investir dans les secteurs américains de la santé, de la consommation essentielle et de la technologie pour combler la faible représentation de ces secteurs à la Bourse canadienne.

CIBLES D'UN AN

S&P/TSX : 12000 points + 11 %
S&P 500 : 1150 points + 12 %

RÉPARTITION À ADOPTER

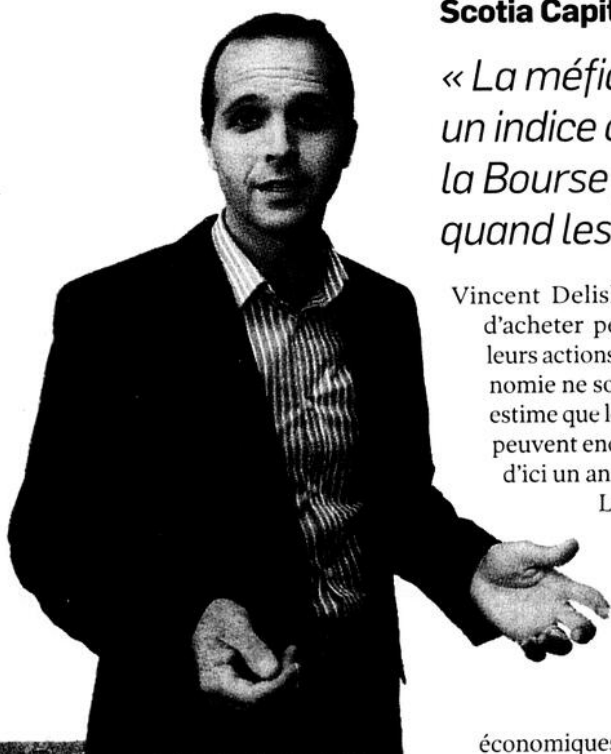
Actions	68 %
Obligations	30 %
Encaisse	2 %

SECTEURS À PRIVILÉGIER

Énergie, finance, industrie, métaux, technologie

SECTEURS À ÉVITER

Aurifère, consommation essentielle, santé, services aux collectivités



Photos : Gilles Delisle

12254 points

15 SEPTEMBRE 2008

Le courtier Lehman Brothers fait faillite.

10116 points

4 NOVEMBRE 2008

Élection de Barack Obama.

8724 points

16 DÉCEMBRE 2008

La Réserve fédérale fixe son taux directeur entre 0 et 0,25 %.

STÉFANE MARION
Économiste en chef et stratège,
Financière Banque Nationale

« La qualité des bénéfices s'améliorera parce qu'ils proviendront de la croissance des revenus et non plus seulement des réductions de coûts. »

Les Bourses nord-américaines peuvent encore progresser de 8 à 12 % d'ici un an, car la reprise économique n'en est encore qu'à sa phase initiale, croit Stéphane Marion.

« Ce ne sera pas une reprise classique, parce que la crise du crédit oblige les consommateurs à réduire leurs dettes, mais je m'attends à ce que le marché de l'emploi et les revenus des ménages s'améliorent d'ici la fin de l'année. »

Pendant cette phase initiale, les prévisions de bénéfices et l'évaluation des titres augmentent simultanément et poussent les cours à la

hausse. Les entreprises ont réagi rapidement à la récession en réduisant leurs coûts et leurs effectifs, afin de préserver leurs marges.

Les bénéfices devraient rebondir fortement dès que les revenus recommenceront à croître, ce que M. Marion prévoit pour le quatrième trimestre de 2009.

Les secteurs qui profitent le plus d'une reprise devraient continuer

à devancer l'ensemble de la Bourse (technologie, énergie, métaux et consommation discrétionnaire).

Les fournisseurs d'électricité, les épiciers et les pharmaciens devraient faire partie de tout portefeuille diversifié, mais le désintérêt des investisseurs pour ces secteurs jugés défensifs freinera leur appréciation, dit M. Marion.

« Plusieurs observateurs appréhendent une cassure des cours cet automne, afin que la Bourse reprenne son souffle, mais ce n'est pas un passage obligé. » Selon lui, la principale menace serait qu'une reprise plus forte que

prévu incite les gouvernements à cesser trop vite de soutenir l'économie. « Heureusement, rien de tel ne se profile à l'horizon. »

CIBLES D'UN AN

S&P/TSX : 11600 points + 8 %
 S&P 500 : 1150 points + 12 %

RÉPARTITION À ADOPTER

Actions 65 %
 Obligations 35 %

SECTEURS À PRIVILÉGIER

Consommation discrétionnaire, énergie, métaux, technologie

SECTEURS À ÉVITER

Consommation essentielle, services aux collectivités



7566 points
6 MARS 2009

Le S&P/TSX tombe à un creux de 7566 points après que AIG eut annoncé une perte record.

9247 points

21 AVRIL 2009

La Banque du Canada établit son taux directeur à 0,25 %.

11018 points

4 AOÛT 2009

Le S&P/TSX franchit les 11000 points pour la première fois depuis le 1^{er} octobre 2008.

JACQUES CHARTRAND
Portefeuilleiste,
Gestion de portefeuille Selexia

« L'évaluation des titres est encore raisonnable, ce qui me porte à croire que le rebond peut se poursuivre. »

L'amateur d'aubaines a moins de choix à la suite du rebond boursier. « Il n'y a presque plus de titre intéressants dans le S&P/TSX qui se négocient à un ratio inférieur à 10 fois les bénéfices », affirme Jacques Chartrand.

Néanmoins, le mouvement haussier peut durer, puisqu'il est inférieur en amplitude et en durée à d'autres rebonds ayant succédé à de fortes baisses dans le passé.

« Après le mouvement baissier de 1973-74, la Bourse a rebondi de 70 % », rappelle-t-il.

De plus, l'évaluation des cours est raisonnable en fonction des bénéfices croissants que les entreprises dégageront dans la reprise de 2010-2011.

« Au cours des prochains trimestres, les investisseurs cesseront d'évaluer les Bourses par rapport au creux de mars », dit-il.

Ils se projettent en avant et évalueront davantage les titres

en fonction de leurs bénéfices futurs. » Les aubaines étant plus rares, Jacques Chartrand n'investit plus de capitaux additionnels en Bourse, mais est prêt à acheter si les actions se replient de 5 à 8 % cet automne.

Selon lui, le secteur de l'énergie reste attrayant, parce que les cours sont évalués en fonction d'un prix du baril de pétrole à 60 \$ US.

Si la Bourse se replie, M. Chartrand compte aussi faire ses emplettes dans le secteur de la consommation discrétionnaire. La rentabilité d'entreprises telles que Rona, Industries Dorel et Quebecor, les transporteurs ferroviaires et les fabricants de pièces d'autos bénéficiera davantage de l'effet d'une reprise que celle d'autres secteurs.

Par la suite, la Bourse pourrait se heurter à un mur, croit M. Chartrand. « Nous devons payer les coûts énormes des plans de relance gouvernementaux, soit en hausses d'impôt ou par le retour de l'inflation. La façon dont les gouvernements réduiront leurs déficits et dettes aura une influence marquante. »

CIBLES D'UN AN

S&P/TSX : 12000 points + 11 %
 S&P 500 : 1100-1200 points + 7 à 17 %

SECTEURS À PRIVILÉGIER

Consommation discrétionnaire, énergie

SECTEURS À ÉVITER

Banques, services aux collectivités

MARTIN ROBERGE
Stratège,
Valeurs mobilières
Dundee

Les investisseurs sous-estiment la capacité des entreprises de redresser leurs bénéfices pendant la reprise qui s'engage.

« Les consommateurs américains, responsables de 70 % de l'activité économique, seront moins dépensiers. Mais il ne faut pas oublier que les entreprises du S&P 500 réalisent 40 % de leurs revenus et le tiers de leurs bénéfices à l'étranger », dit Martin Roberge.

Aux États-Unis, le salaire horaire moyen baisse au rythme annuel sans précédent de 5%. Les marges des sociétés nord-américaines bénéficieront aussi du fait que les prix pratiqués par leurs fournisseurs baissent beaucoup plus vite que les prix de vente aux consommateurs, explique-t-il.

M. Roberge croit que de nombreux investisseurs reviendront aux actions quand la trop grande popularité des obligations de société aura gonflé leur valeur marchande à un niveau moins attrayant.

Le stratège continue de privilégier les secteurs qui seront les principaux bénéficiaires d'une reprise mondiale.

Dans l'énergie, il mise sur l'éventuelle reprise de la demande pour le gaz naturel.

En technologie, les fabricants de puces et d'équipements de communication profiteront de la reconstitution des stocks par les entreprises du secteur, à court terme, et de la croissance du nombre d'internautes dans les marchés émergents, à long terme.

Par ailleurs, le secteur biotechnologique est l'un des seuls à pouvoir augmenter ses prix aux États-Unis, parce que les grandes entreprises pharmaceutiques veulent avoir accès à leurs médicaments prometteurs.

« Les indicateurs de crédit ont retrouvé le niveau qu'ils avaient avant que la faillite de Lehman Brothers ne paralyse l'emprunt. »

CIBLES D'UN AN

S&P/TSX : 11250-12000 points + 4 à 11 %
 S&P 500 : 1150-1120 points + 2 à 9 %

SECTEURS À PRIVILÉGIER

Biotechnologie, engrais, métaux, services pétroliers, technologie

SECTEURS À ÉVITER

Épiciers, pharmaciens, services aux collectivités, télécommunications



investir chronique



Bernard Mooney

bernard.mooney@transcontinental.ca

La transparence, c'est payant pour les sociétés ouvertes

J'ai souvent déploré le manque de transparence des dirigeants d'entreprises cotées en Bourse, en particulier à l'égard des actionnaires.

Toutefois, je n'ai jamais été capable de quantifier ce manque de transparence, ni de vraiment mesurer son effet sur les rendements. Je viens toutefois de trouver un indicateur qui le fait : Rittenhouse Rankings, de New York, publie chaque année les résultats d'une étude sur la transparence des dirigeants.

« Le *CEO Candor Ranking* mesure à quel point les dirigeants se préoccupent de communiquer avec clarté avec leurs actionnaires », explique Laura Rittenhouse, présidente de la firme. Son étude porte sur les communications – principalement le rapport annuel – du cinquième des sociétés de l'indice S&P 500.

Le classement de Rittenhouse montre une corrélation positive entre la franchise des dirigeants et le rendement de l'entreprise en Bourse. Les 25 sociétés les plus transparentes ont affiché un meilleur rendement boursier sur deux ans que les 25 sociétés les moins transparentes. Rittenhouse fait le même constat depuis sept années consécutives.

En 2008, la société la plus transparente a été Sherwin-Williams, suivie d'Entergy et de 3M. En 2007, les gagnants étaient Southwest Airlines, Target et Sherwin-Williams.

Les pires en 2008 étaient Citigroup, Humana et Lehman Brothers; en 2007, ServiceMaster, Humana et Boeing.

Parmi ses critères, Rittenhouse évalue, par un système de pointage, la clarté des communications des dirigeants. Plus elles sont embrouillées (expressions incompréhensibles, jargon, clichés, etc.), moins les entreprises obtiennent de points.

Dans l'ensemble de l'échantillon, les points liés à la clarté ont chuté de 17 % en 2008 par

Seulement 16 % des dirigeants communiquent de façon transparente.

rapport à 2007. Bref, les communications des entreprises tendent à s'obscurcir...

Enfin, Rittenhouse estime que seulement 16 % des présidents d'entreprise communiquent de façon transparente dans leurs lettres aux actionnaires.

Des comparaisons utiles

Évidemment, vous pouvez dire qu'une société qui va bien n'a rien à cacher : il est facile d'être transparent lorsque les rendements sont élevés. Sauf que même les meilleures sociétés vivent des années difficiles. Et c'est particulièrement dans ces moments que leur transparence sera testée.

De plus, il est utile de pouvoir comparer l'attitude des dirigeants. Ainsi, Rittenhouse confronte la qualité des communications de dirigeants et de sociétés exerçant leurs activités dans le même secteur.

Par exemple, dans celui de la rénovation, la qualité des communications de Home Depot a dégringolé pendant le règne de Robert Nardelli, de 2001 à 2006. Ce président était beaucoup moins clair et franc que le précédent, Arthur Blank.

Coïncidence ? Le rendement boursier de Home Depot a été nettement inférieur sous la gouverne de M. Nardelli. La chaîne concurrente Lowe's a également affiché un meilleur rendement pendant la même période.

Par ailleurs, Rittenhouse compare les communications de General Mills avec celles de Kellogg et en conclut que General Mills devrait procéder à des changements. La direction de Kellogg est beaucoup plus transparente, et ses communications, plus précises.

Enfin, la lettre aux actionnaires de Wells Fargo est aux antipodes de celle d'AIG. Avec le même nombre de mots, Wells Fargo obtient 1239 points pour la qualité de son contenu, alors qu'AIG n'en reçoit que 34, selon l'évaluation de Rittenhouse. AIG perd plus de 1000 points en raison du manque de clarté de ses communications.

Inutile d'insister sur le fait que le rendement boursier de Wells Fargo a été nettement supérieur à celui d'AIG...

Pas le critère suprême

Cela dit, je n'affirme pas que la transparence de l'équipe de direction est le critère suprême qui vous mènera vers la richesse boursière.

D'abord, en dépit des efforts louables de Rittenhouse Rankings, il reste que l'évaluation de la transparence est une opération subjective. Si j'avais analysé les mêmes communications que la firme, je serais probablement arrivé à des résultats différents. En effet, une expression qui, à vos yeux, porte à confusion, pourrait me sembler claire.

Aussi, même s'il est rafraîchissant de voir que, selon l'échantillon de Rittenhouse, il est payant de faire preuve de transparence, rien ne dit que cela soit vrai pour l'ensemble du marché boursier.

Enfin, outre la transparence, le facteur fondamental du succès est la gestion rationnelle et optimale du capital.

Il reste que, pour l'investisseur, la transparence des dirigeants reste un important indicateur de la qualité de la culture de l'entreprise et de son leadership. ■

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



Motors Liquidation : spéculation, inefficacité ou folie ?

Le titre de Motors Liquidation défie la logique. Cette société détient des actifs de l'ancienne General Motors, en faillite. En juillet, le titre a plus que doublé. Les investisseurs lui donnaient une valeur boursière de 600 millions de dollars américains.

C'est fantastique quand on sait que cette société ne vaut rien !

Vous ne me croyez pas? Peut-être croirez-vous ses dirigeants, car voici leur avertissement : « À la fin du processus de faillite et de liquidation, il ne restera rien pour les actionnaires ordinaires, même en vertu des scénarios les plus optimistes. »

On ne peut être plus clair! Autre exemple que les marchés sont loin d'être efficaces.

Vos réactions

« C'est de l'ignorance. Il s'agit sans doute de spéculateurs qui ont réagi à la dernière nouvelle sur la Volt mais qui ne savent pas que la " nouvelle GM " n'est pas inscrite en Bourse en ce moment. »

– Martin Goulet

« Il y a 6,3 % des actions en circulation qui sont vendues à découvert. Ce n'est pas énorme, mais il faut croire qu'il y a des investisseurs qui y voient une occasion. »

– P.L.

Savoir décider

Votre source de confiance pour tout ce qui touche les normes internationales.

CA Comptables agréés

questions et réponses investir

Quand est-il rentable d'emprunter pour son REER ?

par Bernard Mooney > bernard.mooney@transcontinental.ca

Est-il payant d'emprunter pour cotiser à son REER ? Mon salaire brut est de 80 000 \$ et mes cotisations inutilisées s'établissent à 45 000 \$.

À mon âge (32 ans), est-ce une bonne stratégie d'investir une grosse somme durant un creux boursier ?

- Bryan

En règle générale, l'emprunt REER est surtout intéressant si vous êtes en mesure de le rembourser en un an. Dans votre situation, même avec des hypothèses prudentes, il peut être payant d'emprunter pour investir.

En fait, vous devez considérer l'emprunt REER comme n'importe quelle autre question de placement : vous devez comparer le rendement au coût. En principe, si votre prêt vous coûte 5 % en intérêts, il sera rentable d'emprunter si vos rendements sont supérieurs à ce taux.

Toutefois, en raison des avantages fiscaux liés au REER, votre prêt vous coûtera moins cher qu'il n'y paraît. Supposons que vous empruntiez 20 000 \$ pour investir dans votre REER. Vous aurez donc droit à une déduction fiscale de 20 000 \$, qui vous procurera un remboursement d'impôt d'au moins 8 000 \$. Cette somme devrait servir à rembourser une partie de votre prêt. Vous aurez donc 20 000 \$ de placés en ayant investi seulement 12 000 \$ de capital.

Alors, si vous obtenez un rendement de plus de 5 % par année sur ces 20 000 \$, la stratégie sera rentable (et en fait, le potentiel boursier apparaît plus élevé que 5 % après la crise des derniers mois).

L'autre aspect à considérer, c'est que votre déduction REER de 20 000 \$ réduira considérablement votre revenu imposable et, par conséquent, votre taux d'imposition. Vous devriez en fait planifier vos emprunts REER de façon à maximiser la réduction de votre taux d'imposition pendant quelques années (pour cela, je vous suggère de faire appel à un fiscaliste; ça pourrait s'avérer un autre bon placement).

Deux autres conseils en terminant : n'oubliez pas de cotiser au maximum chaque année à même votre épargne en plus d'utiliser le prêt REER pour vos cotisations non utilisées. De plus, entendez-vous avec votre institution finan-

cière pour rembourser votre prêt le plus rapidement possible, car les intérêts ne sont pas déductibles.

Où trouver les rapports annuels

Pourriez-vous me suggérer un site Internet où je retrouverais les rapports annuels de différentes sociétés inscrites aux Bourses canadiennes et américaines.

- Siv Hong Yip

Il y a deux façons d'avoir accès facilement aux rapports annuels. La première est de consulter le site Internet de la société qui vous intéresse. La seconde est de consulter les sites officiels des autorités en valeurs mobilières : www.sedar.com au Canada et www.sec.gov aux États-Unis.

La différence entre une déduction fiscale et un crédit d'impôt

J'ai deux questions concernant votre rubrique du numéro du 1^{er} août 2009.

Dans les deux scénarios de l'article « Impôt et location d'une résidence principale », je suppose que, pendant les années où le propriétaire louait sa résidence, il n'a pas acheté une autre propriété pour l'habiter ? (Par exemple, il était locataire.)

Par ailleurs, dans l'article intitulé « Méprise à propos du REA II », vous écrivez qu'on a droit à une « déduction de 150 % (et non un crédit d'impôt) ». J'aimerais savoir ce qu'est la différence entre une déduction d'impôt et un crédit d'impôt ?

- Mathieu Desrochers

En ce qui concerne votre première question, vous avez raison. On ne peut être pro-

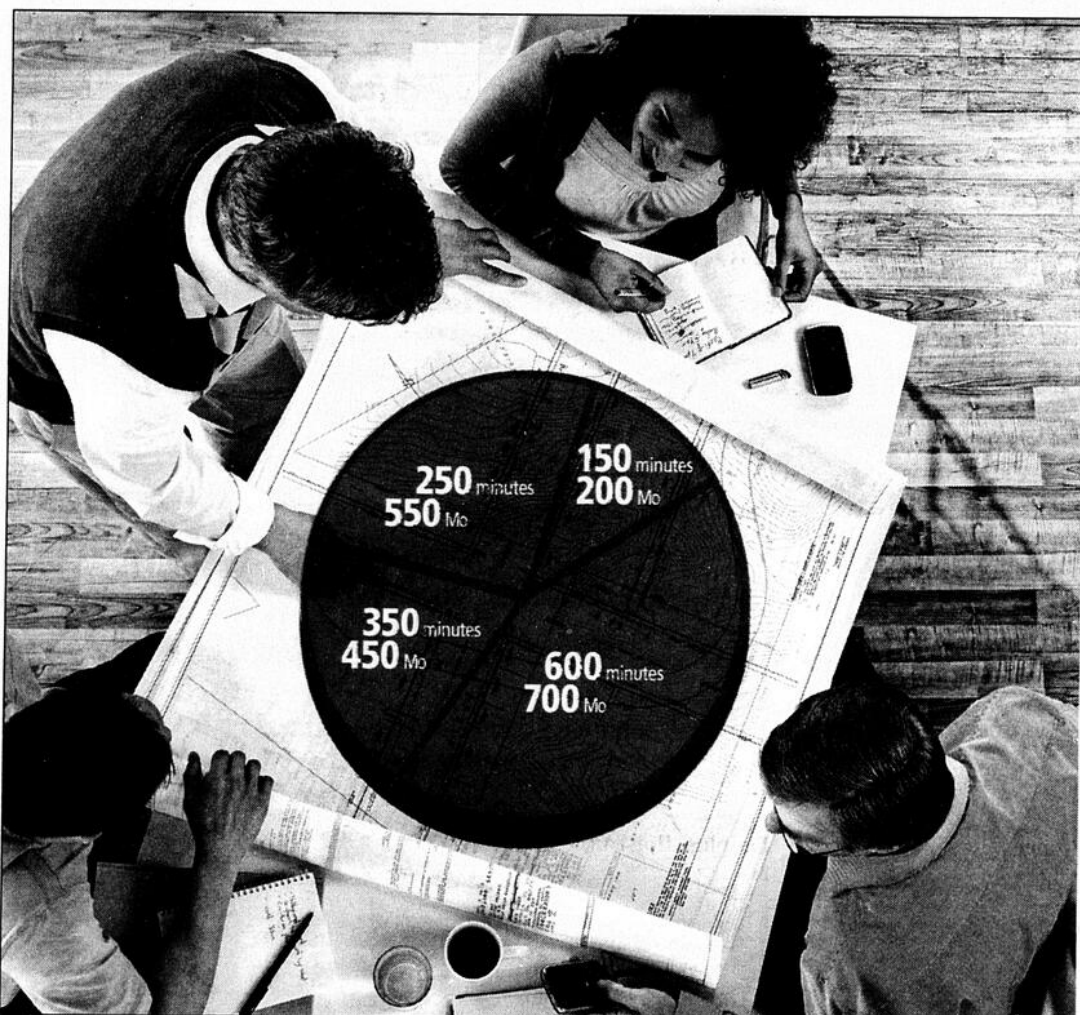
priétaire que d'une seule résidence principale pendant l'année.

Par ailleurs, voici la différence entre une déduction fiscale et un crédit d'impôt. Une déduction réduit le revenu imposable en fonction duquel votre impôt est calculé. Par exemple, une déduction de 1 000 \$ réduira d'autant votre revenu imposable. Pour sa part, le crédit

d'impôt réduit directement votre impôt à payer. Ainsi, un crédit de 1 000 \$ diminue de 1 000 \$ l'impôt à payer.

Ce qui signifie qu'en général, plus votre taux d'imposition est élevé, plus la déduction est avantageuse. À l'opposé, le crédit d'impôt avantage les contribuables

dont le taux d'imposition est peu élevé. Par exemple, une déduction de 1 000 \$ pour une personne imposée au maximum représente une économie d'impôt de 460 \$, alors que cette déduction vous fera économiser seulement 240 \$ si vous êtes soumis au taux d'imposition le plus bas. ■



PLUS DE PARTAGE, PLUS DE BONNES AFFAIRES.

À partir de **50\$** par membre de l'équipe, par mois

Frais d'accès au système de 95 \$ et autres frais en sus



BlackBerry Curve™ 8900

Nouveau forfait partage IntelliGENS™ Exclusif à Rogers

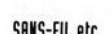
En ces temps difficiles, le partage s'avère une façon judicieuse d'en avoir plus pour votre argent avec :

- Partage de minutes et données entre les membres de votre équipe
- Appels illimités IntelliGENS partout au pays¹

Pour plus de détails, composez le **1-866-580-6351** ou consultez rogers.com/intelliGENS

LE RÉSEAU LE PLUS FIABLE AU PAYS²

Le moins d'appels interrompus | La réception la plus claire et nette



Les offres peuvent être modifiées sans préavis. ¹Des frais mensuels d'accès au système (frais non gouvernementaux) de 6,95 \$, des frais mensuels d'accès au service d'urgence 9-1-1 (frais non gouvernementaux) de 50 ¢ et des frais uniques de mise en service de 35 \$ s'appliquent en plus des frais de service mensuels associés à chacune des lignes. Les frais de temps d'antenne local additionnel, les frais d'interurbain, les frais d'itinérance, les frais liés aux services en option et les taxes exigibles sont en sus et sont également facturés mensuellement. Les frais mensuels d'accès au service d'urgence 9-1-1 et tous frais exigés par le gouvernement provincial pour le service 9-1-1 ne seront pas facturés aux clients qui s'abonnent uniquement à un forfait Données. Le tarif est établi en fonction d'une équipe de quatre (4) personnes. 2 À l'intérieur du Canada, entre les membres d'un même forfait IntelliGENS. ³Le réseau le plus fiable fait référence aux résultats de tests menés par Rogers et une firme de recherches indépendante quant à la clarté des appels et aux appels interrompus dans la majorité des centres urbains au Canada, à l'intérieur de la zone de couverture du réseau GSM de Rogers Sans-fil, et comparant le service de voix des principaux fournisseurs de service sans-fil. ⁴Rogers, le ruban de Möbius et IntelliGENS sont des marques de commerce de Rogers Communications inc. ou d'une société affiliée, utilisées sous licence. BlackBerry, RIM, Research In Motion, SureType et les autres marques de commerce, noms et logos associés sont la propriété de Research In Motion Limited aux États-Unis et dans d'autres pays, et sont utilisés sous licence. © 2009 Rogers Sans-fil

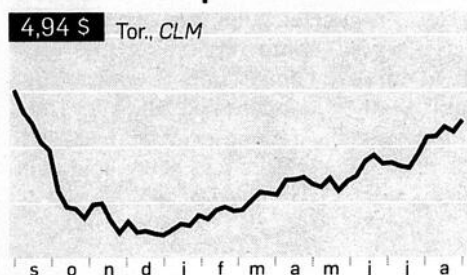
ROGERS

- MONTRÉAL**
Carrefour de La Pointe
Place Bourassa
Les Galeries d'Anjou
Place Versailles
5954, boul. Métropolitain E
Centre commercial Le Boulevard
5110, rue Jean-Talon E
4455, rue Saint-Denis
1, rue De Castelnau E., bur. 101
3573, boul. St-Laurent
1008, rue Clark, bur. 206B
Centre Eaton
Place Ville-Marie
1015, rue St-Catherine O.
2170, avenue Pierre-Dupuy
2116, rue Guy
2360, rue Notre-Dame O., bur. 102
Centre Rockland
1201, avenue Greene
Place Alexis-Nihon
5529, avenue Monkland
Centre Montpeller
9012, boul. de l'Acadie
5150, rue Jean-Talon O.
2100, boul. Marcel-Laurin
Place Vertu
Complexe Desjardins
Carrefour Angrignon
3339L, boul. des Sources
2814, boul. St-Charles
14945, boul. de Pierrefonds
950, boul. St-Jean, bur. 3
Fairview Pointe-Claire
- ATLHER**
Galeries d'Atymer
- BELLEVILLE**
Mail Montnach
- BOUCHERVILLE**
Promenades Montarville
- BROSSARD**
Mail Champlain
Place Portobello
Quartier DIX30
- CARIGNAN**
2255, chemin de Chambly
- CHATEAUGUAY**
129, boul. St-Jean-Baptiste
Centre Régional Châteauguay
- DELSON**
28D, boul. Marie-Victorin
- DRUMMONDVILLE**
965, boul. St-Joseph
Promenades Drummondville
- GATINEAU**
360, boul. Maloney O., bur. 1
Promenades de l'Outaouais
- GRANBY**
583, boul. Boivin
Galeries Granby
- HULL**
Les Galeries de Hull
442, boul. St-Joseph
- ÎLE-PERROT**
Carrefour Don-Quichotte
- JOLIETTE**
517, rue St-Charles-Borromée N.
Galeries Joliette
- LA PRAIRIE**
Place La Cité
- LAVAL**
2142, boul. des Laurentides
Centre Laval
1888, boul. St-Martin O.
Carrefour Laval (boutique)
Carrefour Laval (kiosque)
1273, boul. Curé-Labelle
241C, boul. Samson
- LONGUEUIL**
Place Désormeaux
1490, chemin de Chambly, bur. 101
Place Longueuil
- MAGOG**
221, rue Principale O.
- MONT-TRENDAILLE**
507, rue de Saint-Jovite
- REPERTIGNY**
494A, rue Notre-Dame
Les Galeries Rive-Nord
- ROSEMÈRE**
Place Rosemère
135, boul. Curé-Labelle
- SAINT-BRUNO**
Promenades St-Bruno
- SAINT-CONSTANT**
Mega-Centre St-Constant
- SAINT-EUSTACHE**
360E, boul. Arthur-Sauvé
- SAINT-HUBERT**
Complexe Cousineau
- SAINT-HYACINTHE**
Les Galeries St-Hyacinthe
- SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU**
Carrefour Richelieu
Les Halles St-Jean
- SAINT-JÉRÔME**
Carrefour du Nord
60, rue Bélanger
- SAINT-AGATHE-DES-MONTS**
50, boul. Morin
- SALABERRY-DE-VALLEYFIELD**
Centre Valleyfield
3225, boul. Mgr-Langlois
- SHERBROOKE**
2980, rue King O.
Carrefour de l'Estrie
- SOREL-TRACY**
Promenades de Sorel
- TERREBONNE**
1270, boul. Moody, bur. 10
Les Galeries de Terrebonne
- TROIS-RIVIÈRES**
Centre les Rivières
5335, boul. des Forges
5653, boul. Jean-XXIII
2, rue des Ormeaux, bur. 600
- VAUDREUIL-DORION**
64, boul. Harwood, bur. 101

investir les marchés

À SURVEILLER

Cons. Thompson Iron Mines



VARIATION UN MOIS : +13,6 % UN AN : -18,5 %
VAL. BOURS. : 589,7 M\$ COURS-BÉN. : S.O. DIV. : S.O.
1 000 \$ INVESTI IL Y A UN AN VAUT 813 \$

La société d'exploration pourrait faire son entrée parmi les quelque 220 sociétés composant l'indice S&P/TSX lors du remaniement de ce dernier, le 11 septembre, prévoient les analystes de RBC. L'entreprise, qui a reçu 240 millions américains de la chinoise Wuhan Iron and Steel Corporation, compte démarrer à la fin de l'année l'exploitation d'une mine de fer située à 400 kilomètres au nord de Sept-Îles. **D.B.**

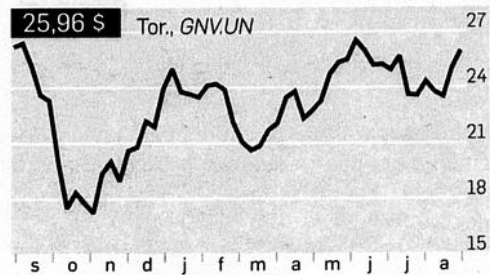
GameStop



VARIATION UN MOIS : -4,2 % UN AN : -47,3 %
VAL. BOURS. : 3,7 G\$ US COURS-BÉN. : 9,8 DIV. : S.O.
1 000 \$ US INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 1 071 \$ US

Malgré des résultats inférieurs aux attentes pour son trimestre clos à la fin de juillet, les perspectives du détaillant de jeux vidéo sont excellentes pour 2010. Selon Thomas Andrews, analyste chez BMO Marchés des capitaux, la société texane profitera de la baisse des prix des consoles vidéo ainsi que du lancement prévu de plusieurs jeux populaires. Le titre s'échange à 7,8 fois le bénéfice prévu en 2010. **B.M.**

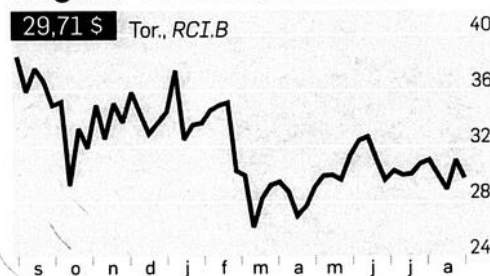
Genivar



VARIATION UN MOIS : +6,8 % UN AN : -0,9 %
VAL. BOURS. : 371 M\$ COURS-BÉN. : 12 DISTR. : 5,8 %
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 2 554 \$

Comme elle l'avait fait en 2007 et 2008, la société de génie-conseil pourrait émettre pour 50 millions de dollars de parts tôt en 2010, pour financer ses prochaines acquisitions, prévoit Richard Stoneman, de Valeurs mobilières Dundee. Il faut s'attendre à ce que Genivar réalise ses prochains achats aux États-Unis, où la lenteur du déploiement des fonds de relance crée des occasions, dit Pierre Lacroix, de Valeurs mobilières Desjardins. **D.B.**

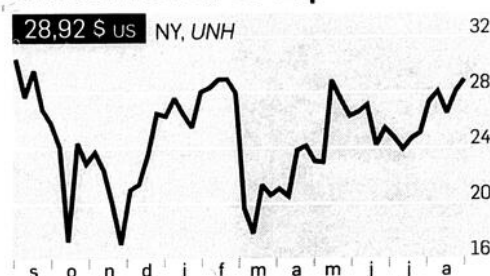
Rogers Communications



VARIATION UN MOIS : -4,2 % UN AN : -22,8 %
VAL. BOURS. : 18,4 G\$ COURS-BÉN. : 18 DIV. : 3,9 %
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 1 129 \$

Rogers pourrait souffrir du lancement cet automne, par ses rivales BCE et Telus, de leur propre service Internet haute vitesse 3G, grâce à la mise à niveau de leur réseau sans fil. BCE a déjà signé une entente d'itinérance avec l'américaine AT&T et offre le nouveau BlackBerry Tour. Rogers pourrait perdre l'exclusivité de l'iPhone d'Apple dès Noël, croit Greg MacDonald, analyste à la Financière Banque Nationale. **D.B.**

UnitedHealth Group



VARIATION UN MOIS : +5,9 % UN AN : -5 %
VAL. BOURS. : 34,5 G\$ US C-BÉN. : 10,2 DIV. : 0,4 %
1 000 \$ US INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 578 \$ US

Il est de moins en moins probable que le projet de réforme du secteur de la santé aux États-Unis fasse du gouvernement un nouveau concurrent pour UnitedHealth Group et les autres fournisseurs d'assurances. Le titre de UnitedHealth devrait en bénéficier, selon Dave Shove, de BMO Marchés des capitaux, qui le voit atteindre 32 \$ US d'ici un an. M. Shove estime que les prix seront fermes dans un contexte de hausses modérées des coûts, ce qui favorisera la société du Minnesota. **B.M.**

COMMENT TIRER PROFIT DES MARCHÉS D'AUJOURD'HUI ?

Venez apprendre comment font les professionnels et comment vous pouvez faire de même.

CONFÉRENCES ÉDUCATIVES GRATUITES À 19H
Laval : 16 septembre 2009 • Webinaire : 28 septembre 2009

FORMATIONS
Actions (1 semaine)
Montréal : 17 octobre 2009 • Québec : 21 novembre 2009
Options (2 ou 3 jours)
Montréal : 19 décembre 2009
Investisseur actif (2 x 3 heures)
Montréal : 19 septembre 2009 • Québec : 10 octobre 2009

DayTrader CANADA
514 666-0304 • 1 877 290-0123
www.daytradercanada.com

RÉJEAN PAUL, négociant à temps plein et président de DayTrader Canada inc.

ZOOM

Couche-Tard : la hausse du titre menace les rachats d'actions

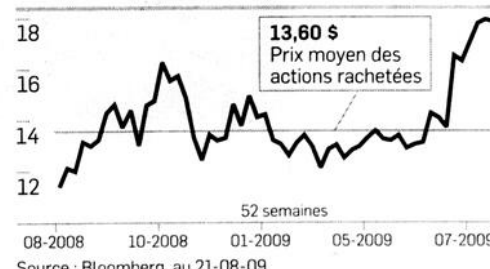
La hausse de 36 % du titre d'Alimentation Couche-Tard (Tor., ATD.B, 18,71 \$) depuis juin pourrait freiner le programme de rachat d'actions du détaillant.

Couche-Tard a racheté 19,7 millions de ses actions depuis deux ans, au coût de 292 millions de dollars. Dans le rapport annuel 2009, le président, Alain Bouchard, explique que la faiblesse du titre lui a fourni une belle occasion d'agir, puisqu'il s'échangeait à seulement cinq fois le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement (BAIIA).

Du 1^{er} août 2008 au 31 juillet 2009, Couche-Tard a racheté 11,8 millions de ses actions de catégorie B à un prix moyen de 13,60 \$. Elle a ainsi déboursé 5,5 fois le BAIIA réalisé pour l'exercice annuel clos le 26 avril.

Or, le bond du titre depuis juin fait en sorte qu'il s'échange maintenant au-dessus du ratio

Le titre de Couche-Tard a bondi de 57 % depuis un an



mentionné par M. Bouchard, à au moins 7 fois son BAIIA prévu en 2010, selon les prévisions de David Hartley, de BMO. On peut donc s'attendre à ce que Couche-Tard rachète moins de ses actions au cours des prochains mois. **B.M.**

SUR L'ÉCRAN RADAR

NOUVEAUX SOMMETS¹

- > **Cascades** (Tor., CAS, 7,59 \$) : Le fabricant de papier profite des faibles coûts de l'énergie et de la fibre recyclée.
- > **Groupe BMTC** (Tor., GBTA, 21,48 \$) : Le détaillant de meubles a enregistré une hausse de 24 % de son bénéfice net malgré la baisse de 9,1 % de ses ventes à son deuxième trimestre.
- > **Home Capital Group** (Tor., HCG, 37,94 \$) : BMO a relevé sa cible sur le titre du groupe hypothécaire après le dévoilement de résultats supérieurs aux prévisions à son deuxième trimestre.

NOUVEAUX BAS¹

- > **Claymore Natural Gas Commodity ETF** (Tor., GAS, 4,28 \$) : Les contrats à terme sur le gaz naturel sont à leur plus bas en sept ans, ce qui a entraîné ce fonds négocié en Bourse à un plancher annuel.
- > **Tembec** (Tor., TMB, 0,50 \$) : La hausse du dollar canadien risque de fragiliser davantage le géant forestier.

¹ Sommets et bas des 52 dernières semaines, en date du 21-08-2009.

À DÉCOUVRIR

Ralcorp nourrit à petits prix

Le fabricant de céréales de marque maison Ralcorp Holdings (NY, RCH) devrait profiter du souci d'épargner des Américains, qui mangent davantage à la maison. Les investisseurs sous-estiment les économies que Ralcorp peut tirer de l'acquisition des céréales Post de Kraft, en août 2008, au prix de 2,6 milliards de dollars américains, et de celle des arachides Harvest Manor en mars 2009, dit John Staszak, analyste chez Argus Corp. Le titre de Ralcorp est attrayant parce qu'il est moins chèrement évalué en Bourse que ses semblables. Ralcorp se démarque surtout par le contrôle rigoureux de ses coûts, note pour sa part Robert Moskow, de Credit Suisse. Au fil d'une série d'acquisitions, l'entreprise centenaire a ajouté les biscuits, les produits de boulangerie, les grignotines, les vinaigrettes et les sauces à sa gamme de produits.

POTENTIEL

- > Argus prévoit une croissance de 11 % du bénéfice au cours des cinq prochaines années.
- > Ralcorp réinvestit ses flux excédentaires dans le rachat de ses actions et dans les acquisitions.
- > Deux analystes voient son titre grimper d'au moins 19 % d'ici un an.

RISQUES

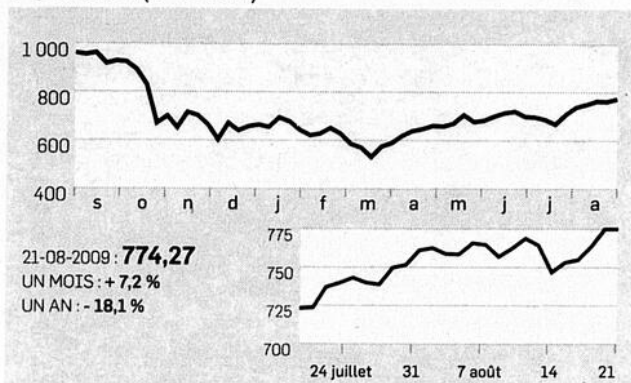
- > L'entreprise s'est endettée pour acheter les céréales Post de Kraft.
- > Une hausse des prix des denrées nuirait à ses marges.

CHIFFRES CLÉS

COURS RÉCENT 61,74 \$ US
VAR. DEPUIS UN MOIS 1 %
REVENUS (12 DERN. MOIS) . 3,7 G\$ US
VALEUR BOURSIÈRE 3,5 G\$ US
RATIO-COURS-BÉN. (P. 2010) 12,4

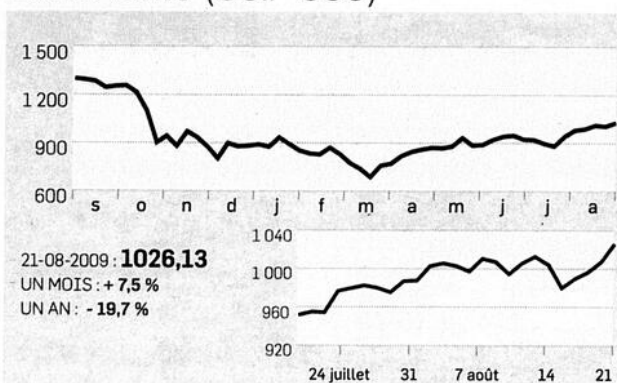
les marchés investir

Monde (MSCI)



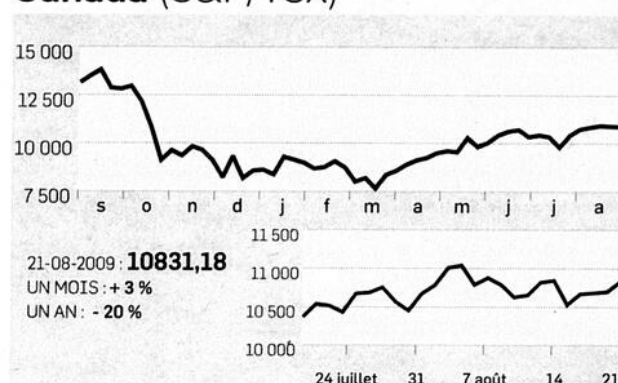
INDICES BOURSIERS	Fermeture 21-08-09	Variation				
		1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
MSCI Mondial	774,27	10,63	1,39	14,23	-18,11	-23,23
MSCI E.A.E.O.	737,97	5,72	0,78	13,68	-16,21	-27,45
MSCI marchés émer.	38093,05	-389,00	-1,01	40,12	-4,07	12,38
Francfort (Dax)	5462,74	153,63	2,89	13,57	-12,41	-6,00
Hong-Kong (H.S.)	20199,02	-694,31	-3,32	40,39	-0,95	19,13
Londres (F.T. 100)	4850,89	136,92	2,90	9,40	-9,67	-17,48
Mexique (IPC)	28308,96	453,53	1,63	26,49	6,69	-34,84
Paris (CAC)	3615,81	120,54	3,45	12,36	-16,00	-29,26
Tokyo (Nikkei 225)	10238,20	-359,13	-3,39	15,56	-19,71	-35,76

États-Unis (S&P 500)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 21-08-09	Variation				
		1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P 500	1026,13	22,04	2,20	13,60	-19,69	-20,77
S&P moyenne cap.	659,60	13,61	2,11	22,54	-18,31	-10,32
S&P petite cap.	307,70	8,52	2,85	14,50	-19,21	-14,65
Dow Jones 30 ind.	9505,96	184,56	1,98	8,31	-16,83	-15,76
Dow Jones transport	3767,63	61,71	1,67	6,52	-23,67	-11,13
Dow Jones serv. publics	380,84	7,77	2,08	2,72	-20,50	-13,30
Russell 2000	581,51	17,61	3,12	16,43	-19,82	-16,84
Nasdaq (comp.)	2020,90	35,38	1,78	28,15	-15,10	-5,58
NYSE (comp.)	6676,26	138,44	2,12	15,97	-19,70	-19,74

Canada (S&P/TSX)

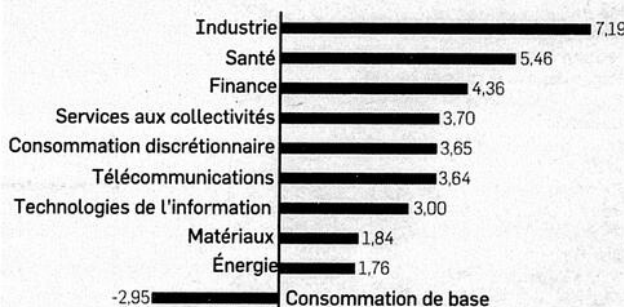


INDICES BOURSIERS	Fermeture 21-08-09	Variation				
		1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P/TSX ind. composé	10831,18	-16,83	-0,16	20,51	-20,00	-10,63
S&P/TSX 60	651,82	-0,81	-0,12	20,30	-19,54	-5,14
S&P/TSX moyennes cap.	626,08	-1,72	-0,27	21,02	-21,71	-23,94
S&P/TSX petites cap.	457,90	-1,08	-0,24	24,55	-26,31	-36,74
TSX Croissance	1191,95	-1,47	-0,12	49,55	-38,86	-55,61

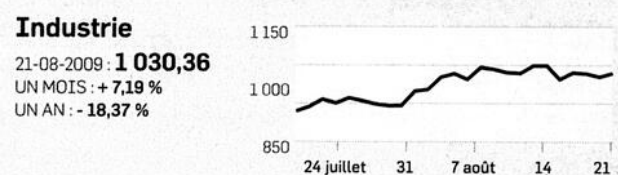
LES SECTEURS DU S&P/TSX

Secteur	Fermeture 21-08-09	1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
Cons. discrétionnaire	847,22	-14,17	-1,65	4,69	-15,62	-27,55
Consommation de base	1432,37	8,18	0,57	-1,70	-3,13	-10,74
Énergie	2555,34	6,83	0,27	20,81	-30,27	-23,35
Finance	1493,86	-2,58	-0,17	31,71	-6,26	-15,13
Industrie	1030,36	-19,24	-1,83	12,36	-18,37	-2,15
Matériaux	2644,92	-19,21	-0,72	16,84	-17,91	24,09
Serv. aux collectivités	1529,96	33,18	2,22	1,35	-19,42	-10,84
Soins de la santé	297,44	-2,00	-0,67	17,81	-9,38	-39,37
Techno. de l'information	288,53	9,27	3,32	59,81	-35,50	45,98
Télécommunications	677,71	-8,89	-1,29	-5,98	-24,63	-13,93

PERFORMANCE SECTORIELLE (un mois) en %



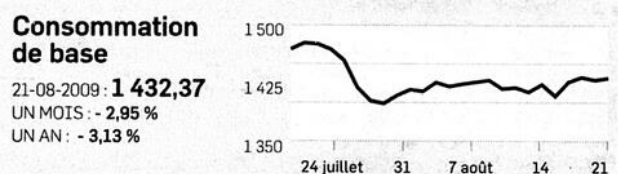
LE MEILLEUR SECTEUR DEPUIS UN MOIS



Le meilleur titre et le pire

▲ TRANSAT A.T. TRZB: 15,15 \$ UN MOIS : + 48,5 % UN AN : - 19,2 %
▼ FINNING INTERNATIONAL, FTT: 15,80 \$ UN MOIS : - 9,1 % UN AN : - 36,7 %

LE PIRE SECTEUR DEPUIS UN MOIS



Le meilleur titre et le pire

▲ SAPUTO, SAP: 27,03 \$ UN MOIS : + 10,5 % UN AN : - 2,8 %
▼ SHOPPERS DRUG MART, SC: 43,34 \$ UN MOIS : - 8,7 % UN AN : - 21,5 %

Source : Bloomberg, fermeture du 21-08-2009

STRATÉGIE DE PORTEFEUILLE

Ressources naturelles : c'est de nouveau la fête

Énergie et métaux. La demande chinoise pousse les prix à la hausse et les minières canadiennes en profitent.

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

Un investisseur partisan des ressources naturelles qui aurait été plongé dans un profond sommeil depuis un an pourrait bien croire que rien ne s'est passé.

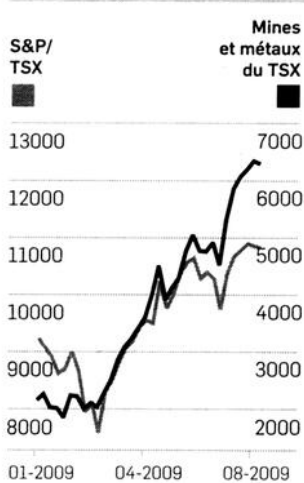
Depuis trois mois, les ressources ont repris de l'altitude à mesure que l'économie se stabilisait. Les prix de métaux de base tels que le cuivre (+ 35%), le nickel (+ 55%), l'aluminium (+ 31%) et le plomb (+ 27%) ont tous progressé fortement entre la fin mai et le 21 août. Depuis quelques jours, le prix du baril de pétrole flirte avec son sommet annuel de 75 \$ US.

Le corollaire de cette progression : le solide rendement de l'indice S&P/TSX, fortement pondéré en titres d'entreprises du secteur des ressources, qui s'est apprécié de 8,5 % depuis trois mois, et de 18,2 % depuis le début de l'année.

Exemple saisissant : l'action du géant Teck Resources a gagné 647 % depuis six mois. Celle de First Quantum, un producteur de cuivre, a augmenté de 119 % pendant la même période, et celle de Cameco, spécialisée dans l'uranium, de 80 %.

Selon Benoit Gervais, porte-feuille spécialiste dans les

Les titres miniers propulsent le S&P/TSX



Source : Bloomberg

ressources à la Financière Mackenzie, le bond du prix des ressources est justifié par une augmentation réelle de la demande et s'explique par le redressement plus rapide des économies des pays émergents, dont la Chine.

Une tendance de fond qui se poursuivra longtemps

Nous assistons à la poursuite d'une tendance de fond déjà amorcée avant la crise et qui devrait se poursuivre pendant de nombreuses années, sou-

tient-il. « Certaines statistiques chinoises sont douteuses, mais la reprise de l'activité économique dans le pays est indéniable. Le rebond est l'un des plus forts dans le monde », dit M. Gervais.

Le faible niveau d'endettement des consommateurs des pays émergents, et les besoins d'infrastructures dans des pays comme l'Inde, la Chine et le Brésil, assureront une forte demande en ressources au cours des prochaines années, explique-t-il.

Par ailleurs, les ressources constituent un placement intéressant dans un contexte où les plans de sauvetage de l'économie des gouvernements ont provoqué des injections massives d'argent qui dévalueront à terme la valeur des actifs papier (dollar américain, bons du Trésor, etc.) en provoquant de l'inflation, dit M. Gervais. « Les actifs tangibles, tels que les ressources naturelles et les œuvres d'art, devraient offrir un meilleur rendement que les actifs papier », prévoit-il.

Privilégier l'énergie à court terme

À court terme, le gestionnaire dit cependant opérer, dans ses deux fonds consacrés aux

ressources, un virage majeur des métaux de base vers l'énergie. Il croit que c'est dans ce dernier secteur que réside le meilleur potentiel d'appréciation pour les prochains mois.

Le pétrole, dont l'offre est freinée par une capacité de production limitée, devrait continuer de progresser, selon M. Gervais. Mais surtout, le gaz naturel, dont le prix est tombé à un creux de sept ans, devrait entamer d'ici l'hiver prochain une remontée à mesure que l'activité de forage et la production diminueront, en réaction à la faiblesse des prix.

« Le prix du gaz naturel est plus sensible à l'activité économique, mais les ajustements dans la production aux États-Unis vont sûrement rétablir l'équilibre cet hiver. »

Pour profiter du boom du prix des ressources à long terme, M. Gervais applique une stratégie de portefeuille diversifiée qui comprend une participation dans des titres étrangers, notamment dans l'industrie des services aux entreprises du secteur des ressources et dans des sociétés minières qui extraient du fer, un des points faibles du Canada. ■

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

investir les marchés

Le Top 100 Les Affaires 500¹

Entreprises québécoises et canadiennes	Symbole boursier	Ferm. 21 août (\$)	Variation				En 2009 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Vol. quot. moyen (00)	Div. ann. %	52 semaines		Ratio cours-bén.
			1 semaine \$ %	1 mois %	3 mois %	Haut						Bas		
Aliments Maple Leaf	MFI	9,23	0,03	0,3	-0,4	8,8	-16,6	-5,8	-5,7	1311	1,7	11,50	6,54	22,0
Astral Media	ACM.A	29,65	-0,54	-1,8	4,7	-1,4	21,5	-6,3	-6,6	1411	1,7	33,61	19,41	10,6
Banque CIBC	CM	66,30	-1,45	-2,1	0,9	23,5	29,8	11,7	-2,9	19132	5,2	69,73	36,51	161,7
Banque Laurentienne du Canada	LB	36,00	0,57	1,6	6,6	25,0	4,3	-9,8	10,5	1334	3,8	44,44	23,90	9,6
Banque Nationale du Canada	NA	57,06	-0,52	-0,9	0,8	20,1	82,3	16,9	1,6	8450	4,3	60,39	24,25	14,2
Banque Scotia	BNS	45,20	0,38	0,8	-0,3	25,7	35,7	-7,0	1,3	34423	4,3	50,69	23,99	15,7
Banque TD (Groupe financier)	TD	63,82	0,05	0,1	2,5	32,9	46,9	7,4	3,9	30916	3,8	66,27	32,37	14,6
BCE (Bell Canada Entreprises)	BCE	26,45	0,05	0,2	8,0	10,6	5,3	-33,7	2,9	45414	6,1	40,29	20,94	11,1
BMO Groupe financier	BMO	50,86	-0,43	-0,8	-1,6	24,4	62,8	13,2	-3,5	25656	5,5	54,75	24,05	16,0
BMTC (Groupe)	GBT.A	21,01	0,30	1,4	4,0	5,0	20,0	14,8	6,6	74	1,7	21,48	16,02	9,3
Bombardier	BBDB	3,92	-0,38	-8,8	7,7	2,9	-11,9	-48,7	6,7	112751	2,6	8,50	2,22	6,8
CAE	CAE	8,27	-0,11	-1,3	18,5	16,3	2,1	-25,7	-3,5	8704	1,5	11,60	5,62	10,6
Canadien Pacifique (Chemin de fer)	CP	51,80	-1,20	-2,3	18,2	22,8	26,4	-17,1	0,6	7431	1,9	67,80	32,36	15,5
Canam (Groupe)	CAM	6,96	-0,34	-4,7	13,2	-0,6	4,7	-20,2	-8,9	322	2,3	9,37	3,73	8,3
Cascades	CAS	7,13	0,33	4,9	47,6	39,8	107,3	16,5	-14,7	3268	2,2	7,59	1,70	9,9
CGI (Groupe)	GIB.A	11,04	-0,01	-0,1	7,5	9,5	15,0	-1,1	15,2	9854	0,0	11,59	8,30	11,2
CN (Canadien National)	CNR	53,50	-0,75	-1,4	7,4	15,4	19,5	0,6	6,8	12138	1,9	58,44	37,85	14,9
Cogeco	CGO	20,45	-0,38	-1,8	-8,7	-11,1	-17,9	-37,6	-3,0	109	1,6	34,86	17,50	1,9
Cossette Communication	KOS	5,48	0,38	7,5	8,3	85,8	36,7	-5,5	-14,8	135	0,0	6,74	2,78	-
Couche-Tard (Alimentation)	ATD.B	17,84	-0,07	-0,4	9,4	35,2	23,5	35,8	-8,1	6663	0,8	18,43	11,12	12,5
Domtar	UFS	33,25	2,68	8,8	82,3	73,2	33,9	-55,7	-27,2	384	0,0	77,64	7,80	-
Exfo	EXF	3,35	-0,06	-1,8	-7,2	-33,0	-13,9	-20,0	-17,5	784	0,0	5,21	2,46	39,0
Garda World	GW	5,55	0,45	8,8	11,0	64,2	262,7	-56,2	-36,5	1697	0,0	12,89	0,57	-
Gaz Métro	GZM.UN	15,04	0,17	1,1	-3,3	2,2	14,4	-5,1	4,4	396	8,2	16,10	10,63	11,4
Genivar	GNV.U	25,96	0,93	3,7	6,8	1,8	3,0	5,2	36,9	407	5,8	26,53	16,19	12,5
George Weston	WN	57,88	2,68	4,9	-2,2	-8,7	-3,5	22,9	-7,3	1469	2,5	68,72	45,51	15,1
Gestion ACE Aviation	ACE.A	4,35	-0,38	-8,0	-3,5	-19,4	-35,6	-61,2	-37,0	769	0,0	11,36	2,42	-
GLV	GLV.A	7,28	-0,09	-1,2	-5,1	10,6	-6,1	-42,9	-	534	0,0	13,03	3,76	13,0
Goodfellow	GDL	8,00	0,10	1,3	5,3	3,2	8,1	-16,0	-12,9	8	3,8	9,88	5,52	7,6
Hartco	HCI	2,11	0,00	0,0	0,0	19,9	-29,7	-47,3	-1,7	57	0,0	4,40	1,52	6,8
Héroux-Devtek	HRX	4,50	-0,06	-1,3	2,0	-2,0	61,3	-31,8	-2,7	375	0,0	7,34	2,45	7,0
Iamgold	img	12,92	-0,32	-2,4	8,0	6,8	70,0	106,1	3,5	23317	0,6	13,41	2,93	32,5
Industrielle Alliance	IAG	28,65	-1,82	-6,0	2,3	17,2	22,9	-17,0	-2,6	1970	3,4	38,49	13,75	119,4
Intact (Corporation financière)	IFC	34,40	-0,76	-2,2	-3,0	1,9	8,8	-13,3	-11,9	4191	3,7	43,05	26,03	12,0
IPL	IPI.A	2,21	-0,04	-1,8	-1,3	-22,5	33,1	-37,0	-24,1	60	0,0	3,70	1,10	8,5
Jean Coutu (Groupe)	PJ.C.A	10,26	0,06	0,6	-2,2	11,2	23,6	26,5	-5,6	3179	1,8	10,94	6,01	44,7
Lassonde (Industries)	LAS.A	38,88	0,38	1,0	1,6	0,9	19,4	-17,3	3,1	32	2,8	47,10	31,00	9,5
Le Château	CTU.A	11,05	-0,04	-0,4	-4,2	15,1	48,3	-16,3	12,9	255	6,3	14,24	6,31	7,1
Manuvie (Financière)	MFC	22,01	-0,32	-1,4	-10,7	1,7	5,8	-40,1	-12,5	82364	2,4	39,40	9,02	-
Magasins Hart	HIS	1,31	-0,02	-1,5	-3,0	-11,5	13,9	-31,1	-33,5	47	0,0	2,44	0,60	26,2
Mega Brands	MB	0,46	-0,07	-12,5	-21,6	19,7	26,4	-83,9	-72,7	1488	0,0	2,99	0,26	-
Metro	MRU.A	36,46	0,79	2,2	4,9	0,8	-1,5	20,3	6,9	4772	1,5	40,00	26,37	11,7
Mines Agnico-Eagle	AEM	61,96	0,74	1,2	-0,2	-4,4	-1,3	5,9	15,4	7281	0,4	73,71	26,60	205,9
Molson Canada	TPX.B	49,74	0,48	1,0	1,5	1,6	-15,9	-1,5	10,9	64	2,1	60,00	40,25	-
Pages Jaunes (Fonds de revenu)	YLO.U	5,10	0,06	1,2	-0,8	-14,3	-23,8	-47,9	-21,2	26356	15,7	10,15	4,00	5,5
Power Corporation du Canada	POW	27,60	-0,10	-0,4	-2,3	11,8	23,1	-14,2	-1,6	9818	4,2	34,00	14,70	13,1
Quebecor	QBR.B	24,87	-0,43	-1,7	27,5	27,8	26,7	-6,6	-2,2	947	0,8	30,31	13,80	7,6
Quincaillerie Richelieu	RCH	19,90	0,45	2,3	0,6	24,0	13,8	4,7	-1,1	123	1,6	22,86	13,56	14,2
RBC	RY	51,24	-0,12	-0,2	0,9	21,3	41,9	11,4	4,5	47620	3,9	52,21	25,52	17,7
Reitmans (Canada)	RET.A	14,02	0,12	0,9	-2,6	7,6	20,3	-12,9	-8,5	947	5,1	16,80	8,09	12,6
Rogers Communications	RCI.B	29,71	-1,28	-4,1	-4,2	-5,2	-18,8	-20,8	4,4	22297	3,9	39,61	25,40	14,4
Rona	RON	14,17	-0,08	-0,6	10,0	14,1	18,1	6,5	-13,0	4198	0,0	14,97	10,00	11,2
Saputo	SAP	27,03	-0,02	-0,1	11,6	24,6	21,9	-2,8	15,7	3324	2,1	28,56	18,38	18,6
Sears Canada	SCC	20,52	-0,14	-0,7	2,6	5,2	14,7	-1,1	-2,2	259	0,0	24,48	15,00	9,6
SNC-Lavalin (Groupe)	SNC	48,73	-0,53	-1,1	5,1	24,5	22,8	-3,4	19,3	5208	1,2	53,05	26,00	24,7
Sportscene (Groupe)	SPS.A	10,01	0,00	0,0	5,4	0,1	-9,4	-25,0	-	1	5,9	14,75	9,50	8,8
Sun Life (Financière)	SLF	32,43	0,12	0,4	-7,1	19,6	14,0	-18,1	-6,8	17822	4,4	41,96	14,97	-
TELUS	T	34,10	-0,17	-0,5	7,1	10,1	-8,3	-15,6	-11,0	7801	5,6	43,76	29,12	9,6
Tembec	TMB	0,54	0,03	5,9	1,9	-29,9	-43,8	-81,7	-71,6	1253	0,0	3,54	0,50	-
Transat A.T.	TRZ.B	15,15	0,46	3,1	45,7	33,4	24,7	-19,2	-13,0	520	0,0	21,94	6,51	-
Transcontinental	TCL.A	8,56	-0,37	-4,1	-2,2	9,6	-14,0	-45,2	-20,9	1226	3,7	16,50	5,42	5,6
TransForce	TFI	7,76	0,51	7,0	22,0	53,7	87,0	-8,9	-11,6	1917	5,2	8,74	2,78	9,5
Uni-Sélect	UNS	26,24	0,54	2,1	1,9	-7,1	14,4	13,8	-3,2	159	1,8	29,00	18,20	9,9
Velan	VLN	13,00	-0,50	-3,7	8,3	0,1	13,9	10,6	0,3	35	2,5	13,51	10,00	-
Wajax (Fonds de revenu)	WJX.U	16,75	0,06	0,4	-6,8	20,3	-20,6	-51,1	-13,4	483	10,7	35,75	10,95	4,9

Multinationales présentes au Québec	Symb. boursier	Devise	Ferm. 21 août	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	12,56	-0,7	-5,4	14,0	41,8	11,5	-61,1	-22,0	1,0	32,70	4,97	-
AXA Can. (AXA ADS, New York)	AXA	\$US	22,91	0,4	1,7	11,3	26,8	2,0	-27,1	-10,8	2,0	36,00	7,20	-
Bell Helicopter (Textron, New York)	TXT	\$US	14,58	0,2	1,2	28,9	30,1	5,1	-62,1	-29,1	0,5	42,85	3,57	9,9
Bridgestone Firestone Can. (Bridgestone, Tokyo)		Yens	17,59	42,0	2,4	6,3	24,7	32,6	1,7	-8,0	0,9	2170,00	1094,00	-
Bureau en Gros (Staples, Nasdaq)	SPLS	\$US	22,49	0,7	3,0	4,4	16,1	25,5	-9,0	0,6	1,5	26,43	13,57	18,6
Coca-Cola (Coca-Cola, New York)	KO	\$US	49,91	1,4	3,0	1,1	5,5	10,2	-8,2	6,9	3,3	55,77	37,44	16,4
Compass Can. (Compass Group PLC, Londres)	CPG	Livre	330,40	20,4	6,6	5,5	-8,5	-4,0	-9,0	13,8	3,8	380,75	235,50	13,1
Costco (Les entrepôts) (Costco, Nasdaq)	COST	\$US	48,56	-0,1	-0,1	-1,2	0,5	-7,5	-28,0	0,4	1,5	71,00	38,17	17,9
CSC Canada (Computer Sciences, NY, CSC)	CSC	\$US	49,68	0,0	0,0	6,1	24,9	41,4	3,6	1,9	0,0	50,32	23,93	12,4
DMR Conseil (Fujitsu LTD ADR, Tokyo)	FJTSY.PK	\$US	654,00	34,0	5,5	15,8	32,7	52,4	-13,9	-10,4	0,9	785,00	303,00	-
Electrolux (Electrolux AB, Stockholm)		Cour.	151,00	13,5	9,8	13,5	56,1	126,2	88,8	18,4	0,0	157,00	52,00	62,7
Ericsson Can. (LM Ericsson ADR, Nasdaq)	ERIC	\$US	9,70	0,3	3,3	0,5	11,8	24,2	-11,7	-12,9	1,7	11,61	5,49	20,6
Esterline CMC Électronique (Esterline, NY, ESL)	ELS	\$US	41,08	-1,5	-3,6	0,4	12,4	7,1	-17,0	-0,9	2,9	56,01	22,61	57,9
Falconbridge (Xstrata PLC, Londres)	XTA	Livre	858,00	116,0	15,6	10,7	30,9	136,8	-51,1	-8,9	0,0	1756,56	288,75	50,9
Financière Standard Life (Stand. Life PLC, Londres)		Livre	195,30	10,9	5,9	-2,5	-2,2	-3,3	-20,7	-4,4	6,1	320,00	123,50	-
Goodyear Can. (Goodyear Tire, New York)	GT	\$US	17,97	0,2	1,0	24,2	56,9	201,0	-11,7	15,3	0,0	21,62	3,17	-
Home Depot Can. (Home Depot, New York)	HD	\$US	27,50	0,4	1,3	8,6	20,3	19,5	1,4	-3,4	3,3	30,74	17,05	16,9
IBM Can. (IBM, New York)	IBM	\$US	119,90	1,3	1,1	1,9	17,7	42,5	-4,0	16,6	1,8	125,45	69,50	12,8
Kraft Can. (Kraft Foods, New York)	KFT	\$US	28,81	0,7	2,5	2,5	13,2	7,3	-11,6	-1,1	4,0	34,97	20,81	15,3
L'Oréal Can. (L'Oréal, France)	OR	Euro	61,14	2,0	3,4	8,7	9,3	-1,9	-11,2	-6,1	2,4	78,50	46,00	18,5
Labatt (La brasserie) (InBev, Bruxelles)	ABI	Euro	29,55	1,9	6,9	5,7	21,0	78,2	4,0	8,4	0,7	31,20	9,96	23,7
McDonald's du Canada (McDonald, New York)														

Acqui^zition.biz

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

les affaires

Acquisition.biz est le plus important service média dédié à l'achat et à la vente d'entreprises, ainsi qu'à la location d'espace commercial pour les entrepreneurs du Québec. Nous y trouvons des entreprises, des commerces, des franchises, des immeubles, des services professionnels et plusieurs autres occasions d'affaires attrayantes.

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

AGENCES DE PUBLICITÉ

NOUS. STRATÉGIQUE + CRÉATIF.

www.lesaint.ca
1 888 522-2449

Branding
Design
Publicité
Web

le sain

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 & adaptées à vos besoins

SLC 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

VORTEX
S O L U T I O N

SERVICES

Louez une adresse d'affaires aux États-Unis
avec service de réacheminement de courrier à partir de \$25 USD/mois

mailnetwork.com
en affaires depuis 1996... Info : 1.888.248.6245

95 % des exemplaires
du journal Les Affaires
sont vendus par **abonnement.**

Source : FMB Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+

FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES

FRANCHISE

JUS JUGO JUICE

Jus JUGO JUICE, le leader des jus et smoothies au Québec prend de l'expansion dans la province!
Nous recherchons des Partenaires-Franchisés pour les sites suivants:
Aéroport Dorval • Métro Berr-UQAM • Métro Mc Gill
Appelez-nous pour ne pas manquer une de ces opportunités!
Contactez Marc Chartrand au 514.963.1265
www.jugojuice.com/fr/

47 000 lecteurs du journal Les Affaires font plus de sept voyages d'agrément au Canada par an.

Source : FMB Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+

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 Nathalie Emard 514-939-1171 poste 111
nathalie@subwayquebec.com pour plus d'information

Marché conclu... grâce à Acqzition.biz

COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

SUR LE WEB

ACCREDITATION D'ÉVÉNEMENTS sportifs / corporatifs Service d'inscription des intervenants, production des badges alliant sécurité et biométrie, beau potentiel! 10 000\$ - 100 000\$/contrat Martin (514) 288-7646 No. réf. Web : A114647	MONT-TREMBLANT Gestion locative hôtelière. Établie depuis 1993. En pleine croissance. Prix de vente : 750 000\$. tremblant1993@gmail.com No. réf. Web : A114722	SALON D'ESTHÉTIQUE tout équipé situé en plein cœur de Montréal Importante clientèle - fidèle, 40 années d'existence, multiples possibilités de développement. No. réf. Web : A114669	CAFÉ BISTRO TRAITEUR POUR GOURMETS 149 000\$/+ inventaire Charmant commerce situé à Montréal, bien équipé, organisé et rentable. Ouvert de 8h00 à 18h00 du lundi au vendredi. Contacter Tania Colletet 514.606.7055 taniacolletet@yahoo.ca No. réf. Web : A114667	Très joli resto de style bistro au cœur du quartier industriel à Laval. 110 places. Salle de réception. 155 000\$. Mme Chartrand (514) 730-8164 No. réf. Web : A113887
--	---	--	---	--

En vedette cette semaine sur Acqzition.biz

Titre de l'annonce	No. réf. Web	Prix
Nouveau concept de Restaurant-Bar	A114398	1 250 000 \$
Double bannière La Crémère et Queues de Castor à Gatineau	A114342	À déterminer
Poissonnerie à Ste-Flavie	A114379	À déterminer
Domaine touristique (Saguenay Lac-St-Jean)	A114471	510 000 \$
Restaurant Burger King	A113206	575 000 \$
Restaurant Bar Sportif Boston Pizza Drummondville	A114536	1 790 000 \$
Grossiste en voyage	S114545	À déterminer
Entrepreneur électricien	A114720	825 000 \$
Résidence pour personnes âgées - Au Verger Fleuri	A114684	650 000 \$
Club Vidéo Indépendant	A113993	30 000 \$
Café Resto Franchise Trois-Rivières	A114712	375 000 \$
Remorquage 24 hrs lourd et léger	A113894	620 000 \$
Paysagement et déneigement	A103945	1 050 000 \$
Centre Santé Beauté SPA de Prestige (5 jrs/semaine)	A113378	70 000 \$
Édifice commercial (1427-1435 boul. St-Jean-Baptiste, PAT)	A114519	1 250 000 \$
Manufacturier de pièces en matériaux composites à haut degré de finition	A113289	350 000 \$
Condo Commercial / Industriel RDC Proximité Marché Atwater	A112631	1 250 000 \$
Dépanneur avec casse-croûte (Fond de commerce) Trois-Rivières	A114729	199 000 \$
Apportez votre vin - Restaurant - Québec	A114023	600 000 \$
Complexe immobilier - 158 unités	A113523	6 500 000 \$

10 % des lecteurs du journal Les Affaires sont propriétaires d'une résidence secondaire (1,2 fois plus que la moyenne de la population).
Source : FMB Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+

À VENDRE
RESTAURANT LA POPESSA
Incluant le territoire du West-Island. Bannière très connue en pleine expansion 86 places à Kirkland/Pierrefonds avec terrasse très rentable - cause maladie.
Georges (514) 659-4171
No. réf. Web : A114626

OPPORTUNITÉ D'AFFAIRES !!
Magasin de prêt sur gage, très bonne clientèle établie depuis 14 ans générant d'excellents revenus.
(514) 946-8706
No. réf. Web : A113849

ENTREPRISES À VENDRE

AVIS DE VENTE PAR SOUMISSION
Ligne complète d'abattage et de transformation de porcs

VENTE EN LOT OU EN BLOC DES ÉQUIPEMENTS SUIVANTS :
Ligne d'abattage, de coupe, de désossage, section d'emballage, section de refroidissement, chambre de réfrigération, de congélation et équipement divers tel que scies, outillage, équipement de bureau, etc.

INSPECTION :
Sur rendez-vous seulement entre le 28 août et le 4 septembre 2009, au 162, route 230 Ouest à Saint-Pascal de Kamouraska en communiquant avec : M. Daniel Desmeules au 418-872-2333.

DATE LIMITE POUR SOUMISSIONNER :
9 septembre 2009 à 11h00 heures

INFORMATION ET CONDITIONS :
M. Daniel Desmeules au (418) 872-2333 ou 1-888-302-2333
Geresco inc. 6260, boul. Hamel, Québec
Plusieurs photos des biens visibles sur notre site www.geresco.qc.ca

À VENDRE
CABINET COMPTABLE CLÉ EN MAIN
FRANCHISE PADGETT - 110 CABINETS AU CANADA
Terrebonne/Mascouche/Repentigny/L'Assomption
450-681-4414 poste 228 ou 450-417-1207 41 500 \$
No. réf. Web : A114685

FRANCHISE BOUTIK ELECTRIK
À VENDRE
Située à Plessisville
Départ à la retraite.
allain@boutikelectrik.com
No. réf. Web : A114623

Votre annonce ici la semaine prochaine ?
Pour annoncer : (514) 392-7782
No. réf. Web : A114630

2 FRANCHISES À VENDRE
Distribution de carburant
Secteur ouest de Montréal.
30% croissance annuelle.
10 employés, 5 camions citernes, 1.5 millions litres livrés par mois.
Prix demandé 600 000 \$
No. réf. Web : A114630

Tous les détails sur www.acquisition.biz
Faites comme 48 000 autres entrepreneurs et devenez gratuitement membre du réseau d'Acqzition.biz !

Investisseurs, distributeurs et agents manufacturiers recherchés ?
Ils lisent la section **Acqzition.biz** du journal Les Affaires pour trouver les meilleures propositions.
Annoncez-vous !
Pour info : (514) 392-7782

COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

ANNONCES VEDETTES

NOUS. STRATÉGIQUE + CRÉATIF.

www.lesaint.ca
1 888 522-2449

Branding
Design
Publicité
Web

le sain

25 000 lecteurs du journal
Les Affaires sont propriétaires
d'une résidence secondaire.

Source : FMB Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+.

COMMERCES À VENDRE

DEVENEZ Day Trader

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 : 17 octobre Mtl 14 nov. Mtl (EN)
- Formation Options : 19 décembre Mtl
- Cours Investisseur Actif 1 jour : 19 sept. Mtl - 10 oct. Qc

Soirée d'information gratuite
16 sept - Laval • 28 sept Webinar

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

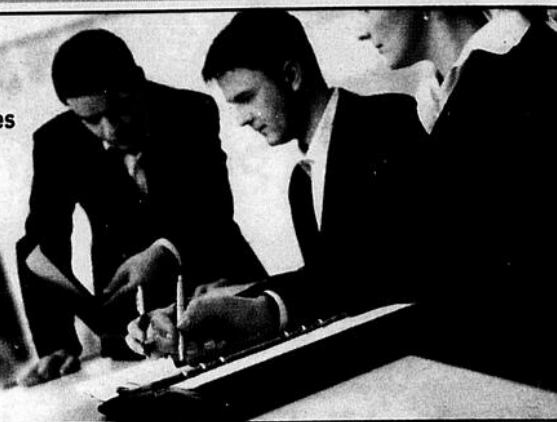
Accrédité Emploi-Québec
VISA (514) 666-0305 / 1 (877) 301-0123
www.daytradercanada.com

MARCHÉ JEAN-TALON
Commerce fruits et légumes
(Chez Nino)
C.A. 2.8 millions / année.
Revenu élevé, achalandage assuré, au coeur du marché. Cause de vente retraitée.

Michel Bergeron
Remax Alliance Courtier
514-335-4541

Votre annonce
ici la semaine
prochaine ?

Offrez vos services...
dans les annonces classées
du journal Les Affaires.



immobilier COMMERCIAL et INDUSTRIEL

Annonceurs d'élite

MARC VADEBONCOEUR

IMMODEV

www.immodev.ca
514 913 2112

Votre conseiller
industriel
commercial
investissement

ESTRIE / CANTONS DE L'EST

Magog - Bâtisse industrielle

À 20 min. de la frontière, 27 000 p.c., plafond de 12' à 14', bureaux, quai de chargement, monte-charge. 6.50 \$ / p.c. 1.877.237.5247

SHERBROOKE Semi-commercial

Resto bail long terme + 4 logements. Revenu net 38 000.00 \$ Rendement plus de 25%
André Coderre courtier
514-772-8368

MONTRÉAL

BUREAUX À SOUS-LOUER

395, boulevard Lebeau, Ville St-Laurent

- 6 000 à 32 000 pieds carrés disponibles
- Finition de qualité, salle de serveur, cafétéria et plusieurs bureaux fermés

Immobilière Nationale courtier immobilier agréé
PAOLO VALENTE Agent immobilier agréé
Tél.: 514-931-6161 #222

BUREAU À LOUER

Montréal Est
Rue Sherbrooke
2300 pi²
Stationnement inclus.
514-513-2216

Espace à bureaux SOUS-LOCATION

Du 1er novembre 2009 au 31 octobre 2010, 1016 pi², 30.715. Négociable. 4ième étage. Place du Commerce, Ile des Soeurs.
Christiane Savaria
Groupe Sutton sur 1 Ile
514 830 6415

MONTÉRÉGIE

Montérégie

Rénové à 100%
4 commerces

Plus bureaux gouvernement. Baux à long termes. Très bon rendement.
André Coderre courtier
514-772-8368

SALLE DE RÉCEPTION

30 mn de MTL bâtisse 16 800 pi² sur terrain de 98 000 pi². 4 salles de réceptions, équipement + clientèle, proximité théâtre d'été.
Royal LePage HR. courtier
N. Réon 514-241-5585
P. Brodeur 514 347-7314

MONT-TREMBLANT

LOCAL COMMERCIAL À LOUER

Local commercial de 1350 pi² situé entre la Pharmacie Jean Coutu et l'Aubainerie Entrepôt sur la rue de St-Jovite à Mont-Tremblant, au centre du village, disponible à partir du 1^{er} octobre 2009.
Contactez **Serge St-Georges** ou **Chantal Provost**
(819) 425-3727

QUÉBEC

QUÉBEC VIEUX-PORT

Condo commercial de prestige, 1755 p.c., idéal pour bureau avocat, comptable ou autre. 349 000 \$, possibilité de location. Réseau immobilier Expert courtier Qc. inc. Lucille Thibault 418.651.6521

VIEUX-QUÉBEC

Local commercial à louer, 481 p.c., R-D-C, achalandage touristique.
Sylvain Marcoux
418 561-6537

BUREAU À SOUS-LOUER

12900 Métropolitain Est, Pointe-aux-Trembles

- 6000 - 12000 pi. car.
- Façade sur Métropolitain
- Vaste stationnement
- Plusieurs bureaux fermés

Immobilière Nationale Paolo Valente (514) 931 6161 poste 222
Agent immobilier affilié
pvalente@immobilierenationale.ca

LANAUDIÈRE

BUREAUX À LOUER

Centre professionnel
REPENTIGNY
SECTEUR LEGAR-DEUR
650 A 2 500 pi²
514-824-4981

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

Acquisition.biz

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou acquisition@transcontinental.ca

ANNONCES CLASSÉES

immobilier RÉSIDENTIEL

ESTRIE / CANTONS DE L'EST

BORD DE L'EAU

3 ACRES avec 600 pieds sur le LAC MAGOG. Endroit UNIQUE, belle GRÈVE, un vieux chalet, propre, peut vous accueillir maintenant, large ruisseau, sentiers : 790 000 \$. PLUS possibilité d'ajouter 7 acres en 2^{ème} rangée avec magnifique accès à l'eau et plantation pour 290 000 \$. 2 résidences possibles au total. Vous serez charmés : Sia 8160068.
Françoise LABBÉ 819-868-6666 agt.imm.aff., Remax d'Abord, ctr.

Lac Memphrémagog

Luxueux condos, plafonds 9 pi, climatisés, foyer au gaz, quais pour bateau, centre-ville de Magog.
819-868-8811 ou 819-446-6001

SKI-IN / SKI-OUT ORFORD

Maison de ville / condo, luxueuse et rénovée, 3ch.+1, 2 s.d.b., foyer, puits de lumière, verrière, terrasse, piscine, tennis, tonte de gazon et déneigement inclus. À 5 min. de Magog
199 000 \$
514.893.1057

TERRAINS MONT-ORFORD

Grand lots boisés, minimum 43,000 pi², bordure ruisseau ou vue sur sommet, ± 90 le pi².
Sortie 115 autoroute 10, rue Giroux et Désy à Magog.
Pour info. **Jean-Yves Gill**, 514-602-0419

CENTRE DU QUÉBEC

ANCIEN PRESBYTÈRE

Ancestrale 1893, restaurée 2006-2008. Actuellement gîte touristique certifié. Beaucoup de potentiel : maison de campagne, bâtisse pour professionnel ou autre. 5 chambres au décor champêtre, salon avec foyer. 5 min. de l'autoroute 20 entre Québec et Montréal, à 30 min. de Trois-Rivières.
Sylvie Baril 819-352-0006
La Capitale Centre du Québec.

VICTORIAVILLE Site exceptionnel. Maison de style Californien, en flanc de montagne avec vue unique. Piscine, terrain 2.7 acres. Proximité des services, de l'hôpital. 819.350.8265

MAISON HAUT DE GAMME avec piscine intérieure ensoleillée, vue superbe du Mont Orford. Aménagement paysager professionnel complet. À quelques minutes du centre-ville, de toutes activités sportives, parcs, lac et tous les services. Visitez la propriété à : http://web.me.com/cdegrace
819.843.6567
819.432.8150

DOMAINE PATRIOTIS

Canton de l'est
Val-racine à 10 min. du Lac-Mégantic. Domaine de 108 acres zoné blanc Érablière 25 acres, 5000 entailles Rivière, cascade à 200 pi du chalet Carrière roche/sable avec permis + de 1.5 Km de chemin aménagé Bois rond 24'x24' en montage Vue panoramique du Mont-Mégantic Occasion unique 259 000 \$ Nég. Tél.: (819) 582-9209

Réalisez un de vos rêves!
Faites l'acquisition de votre pied à terre à Magog pour le prix d'un loyer.
819.347.5673

Trouvez un acheteur pour votre résidence de prestige... dans les annonces classées du journal Les Affaires.

FLORIDE: condo

Pompani direct sur l'atlantique et vue sur Intracoastal 2-2
location: 3.950.00 \$ USD/ mois (min 3 mois).
Achat : 585 000 \$ (USD)
819-564-0039

15 terrains à vendre

Avec vue panoramique sur le lac noir de St-Jean-de-Matha. Site enchanteur. Prix à discuter.
418.348.9282

Pour trouver un partenaire ou joindre des investisseurs sérieux, annoncez dans la section Acquisition.biz du journal Les Affaires.

95 000 lecteurs du journal Les Affaires pratiquent des sports d'hiver (1,4 fois plus que la moyenne).
Source : FMB Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+.

ANNONCES CLASSÉES

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou annonces@transcontinental.ca

immobilier RÉSIDENTIEL

LAURENTIDES



DOMAINE DE 36 ACRES

Votre résidence principale ou secondaire à moins d'1 h de Montréal et de Mont-Tremblant. Une grande maison, deux chalets 4-saisons (location, gardien...) et trois remises. Lac, rivière, barrage automatisé. Pour toute la famille, pour produire son électricité, ouvrir une auberge, construire d'autres chalets à vendre ou à louer... Zonage résidentiel et commercial. Possibilité d'échange. Magnifique en toute saison. La tranquillité sans la solitude. 890 000 \$.

Renseignements : 514-983-5695
 Michèle Bouchard
 Agent immobilier agréé - Groupe Sutton Centre Ouest Inc.
 mbouchard@sutton.com

PROJET DE PRESTIGE EN REPRISE

Le Groupe Cholette relance le projet Delacroix!



LIQUIDATION SPECTACULAIRE D'INVENTAIRE

Telle que:

Unité 102
 Était 555 700 \$
 Réduit à **328 309 \$**

Unité 201
 Était 399 500 \$
 Réduit à **233 321 \$**

Condos avec ascenseur et stationnement intérieur

GROUPE CHOLETTE
 www.groupecholette.com
 Projet réalisé par Développement Delacroix inc.


610 Boul. Ste-Adèle (Ste-Adèle)
450 712-4400

Une résidence de prestige ?
 Annoncez-la en couleur.

Appelez-nous :
 (514) 392-7782



Estérel - Lac Dupuis (Bord de l'eau)
 Charmante propriété avec un style très particulier. Exposition plein sud. 3 ch.+1. 2 s/bain rénovés. Fenestration abondante. 2 puits de lumières, 3 portes patio directement sur terrasse et lac. Toute fleurie, paysagement soigné. Meublée avec goût, électros récents, bateau 70HP, canot, voilier, près du golf. Clés en main. 599 000 \$ 514-342-2420



DOMAINE du Lac Rouge
 CHALET ET RIVAGE

ESPACE NATURE À VENDRE
 À seulement une heure et demie de Montréal!
 514.941.8000 DOMAINEDULACROUGE.COM

Terrains à vendre - Ste-Sophie
 Projet: Boisés des Golfs
 Terrains boisés de 32 000 p.c. et plus; prêts à construire, pour auto-construcuteur ou promoteur.
 Tél. 450.258.3010 ou 514.983.6578



RÉSIDENCE DE PRESTIGE
 Domaine privé - GORE
 (45 min. de Mtl) 570 000 \$
 250 000 p.c., sans voisin, plein sud, plafond cathédrale et de 9 pi., fenestration exceptionnelle, terrasse... Parc privé, accès à 3 lacs.
 M.-F. Villemure
 514 772-0662 (220)
 www.duproprio.com/114270 • www.domainelakefield.com



LAC ARCHAMBAULT (SAINT-DONAT)
 Magnifique terrain 55 450 pi.ca. avec très légère pente allant au lac. 137 pi. Li. de frontale sur le lac. La maison et le garage en plus. Visitez: www.gaudetmultihabitations.com Section Lac Archambault
 André Gaudet 819.424.2714
 AGENT AFFILIÉ

QUÉBEC

ÎLES-AUX COUDRES
 Vue sur le fleuve, terrain plat 22 000 pi.ca. avec services
 Agnes Rivard
 418-843-1151
 418-576-9322
 agnesrivard@royallepage.com
ROYAL LEPAGE
 Inter-Québec

BORD DE L'EAU



Paradis à 1h30 de Mtl ou 45 min. de Qc. Batiscan
 200 pieds de façade
 Occ. imm., maison neuve + chalet + gar., 3 cc, 2 sb, b. franc, etc., thermo pompe, éch. air. Domaine de 38 000 p.c. occ. rare. Transfert, vente rapide, investissement sûr. 418.362.3030



BORD DE L'EAU Résidence de prestige de 11 pièces directement au bord de la rivière Richelieu, 90 pi de façade. Terrain de 16,124 pi². À seulement 25 min. de Montréal. 795 000 \$.
 Denis Dupelteau 514-910-5868
 Remax du Haut-Richelieu D.D.



BORD DE L'EAU NAVIGABLE
 Plusieurs propriétés de prestiges avec quai privé entre St-Jean-sur-Richelieu et Lac Champlain.
 Sarah Marier ou Normand Jalbert 514-727-2700 Adresse Immobilière

BORD DE RICHELIEU
St Jean sur Richelieu
 Tous les services, grande maison + terrain. Quai en eau profonde avec électricité. Idéal pour bureau à domicile.
 498 000 \$
450-358-9661

MONTÉRÉGIE

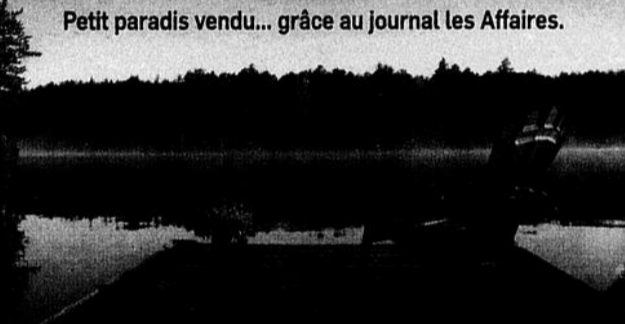


BORD DE L'EAU SUR LE FLEUVE ST-LAURENT
 Ste-Anne-de-Sorel
 Luxueuse résidence, construction supérieure, 2000 p.c. par étage et grenier, 4 c.c., 2 sdb, 1 1/2 salle d'eau, bibliothèque, bureau, garage double, piscine creusée. Terrain paysagé environ 20 000 p.c., à seulement 1 heure de Montréal. www.duproprio.com, code d'accès 129127.
450-742-8525



ST-ANICET RÉGION DE VALLEYFIELD
 Bord de l'eau unique situé dans une baie paisible avec vue imprenable et spectaculaire sur le Lac St-François. 2 chambres, bâtiment isolé, construction âgée, foyer, Berge, panorama, garage, climatisation thermopompe. Vente effectuée par le propriétaire, prix révisé 219 000 \$.
 450 371-8090
 450 802-8090

Petit paradis vendu... grâce au journal Les Affaires.



BIENS et SERVICES

SERVICES SPÉCIALISÉS



Succession en Floride?
 Prévenez et épargnez sur les frais légaux!
Sheri L. Green P.A.
 Avocate, Membre du barreau de Floride
 Notaires publiques de la Floride
 Pour acheter ou vendre!
Robert Taschereau, Courtier
 Southeast Real Estate Inc.
 1-800-438-1477 isoutheast@bellsouth.net

SERVICES FINANCIERS

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

BILLETTS

Canadiens
 Achat/vente
 514-258-8499

Désire vendre
 demi saison des
Canadiens -
 section club
 Desjardins
 450.776.2834

OFFRES DE SERVICES

AIDE FAMILIALE
 &
GARDIENNAGE
 514.830.4752

BATEAUX ET VOILIERS



CHAPARRAL 330 2005
 Bateau 35' x 11'3", 125 hrs.
 Moteur Mercruiser 5.7L 350 MAG MPI, pied Bravo 3, Bow Thruster, Interprotech 2009, air climatisé, GPS, CD/DVD, TV, beaucoup plus, prêt à naviguer, garantie jusqu'en 2012. 159 000 \$.
 Échangerai contre propriété résidentielle ou commerciale ou autres.
 Normand Turcotte 514-944-6480 • 450-463-1759

54 000 lecteurs (21 %) du journal Les Affaires pratiquent des sports nautiques.
 Source : PNB Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+.

les affaires

ENCARTS IMMOBILIERS

IMMOBILIER RÉSIDENTIEL ET COMMERCIAL

Les 19 septembre, 17 octobre et 14 novembre

PROFITEZ D'UNE OFFRE EXCEPTIONNELLE POUR JOINDRE VOS CLIENTS

ANNONCEZ EN COULEUR résidences, condos, immeubles à revenu, espaces commerciaux, chalets, terrains À VENDRE OU À LOUER

RÉSERVEZ TÔT!
 Obtenez 10 % de rabais si vous réservez pour 2 cahiers!



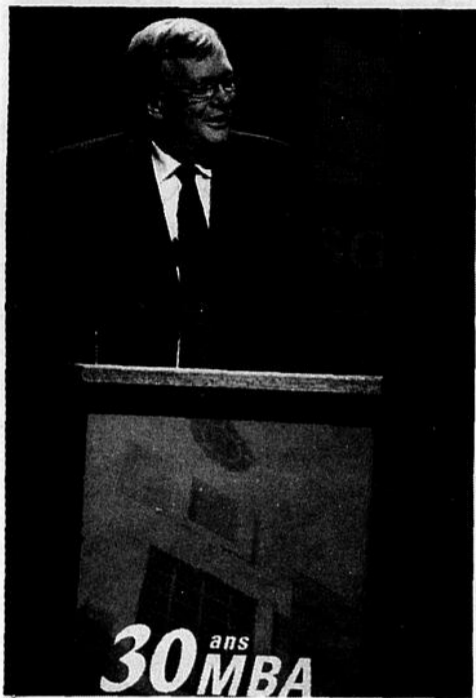
ANNONCES CLASSÉES

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou annonces@transcontinental.ca

le monde des affaires

ESG UQAM souligne les 30 ans du MBA pour cadres

L'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal (ESG UQAM) a célébré le 30^e anniversaire du programme de MBA pour cadres. Plus de 300 invités, des professeurs, des diplômés et des étudiants, se sont retrouvés pour l'occasion au Centre des sciences de Montréal, le 21 août. Le MBA pour cadres compte une centaine d'enseignants et accueille 1 000 étudiants chaque année. Quelque 7 000 personnes en sont diplômées. Le programme est offert dans trois régions du Québec et dans 12 pays sur quatre continents.



André Lavallée, vice-président du comité exécutif de Montréal, maire de l'arrondissement Rosemont-La Petite Patrie et diplômé du MBA de l'ESG UQAM. [Photo : Julian Haber]



Un hommage a été rendu aux partenaires du MBA pour cadres de l'ESG UQAM. À l'avant-plan : Laurent Batsch, président de l'Université Paris-Dauphine; Claude Corbo, recteur de l'UQAM; et Ginette Legault, doyenne de l'ESG UQAM. Derrière : des représentants de l'UQAR (Rimouski), de l'Algérie, de la Chine, de l'UQAT (Abitibi-Témiscamingue), de la France, du Mali, de l'ESG UQAM, du Mexique, du Pérou, de la Tunisie, de la Pologne et de la République dominicaine; à droite, Benoît Bazoge, vice-doyen aux études à l'ESG UQAM, qui présidait la cérémonie. [Photo : Julian Haber]



Desjardins
Valeurs mobilières

Membre FCPE

Présente

Les rendez-vous financiers les affaires

En collaboration avec :



FRASER MILNER CASGRAIN SENCRL

Réservez pour trois conférences et obtenez un rabais de 25 \$!

Une chance unique de connaître les stratégies des leaders québécois et de s'adresser directement aux PDG !



Au cœur de notre chaîne de valeur : l'innovation permanente et le service aux clients

24 septembre 2009

Richard Lord
Président et chef de la direction
Quincaillerie Richelieu

Hôtel Omni Mont-Royal
1050, rue Sherbrooke Ouest, Montréal
Déjeuner / conférence : 7 h à 8 h 30
Période de questions : 8 h 30 à 9 h

Prochaines conférences :

Québec



Jean-Marc Eustache
Transat



29 octobre 2009
Pierre Blouin
Chef de la direction
MTS Allstream
Hôtel Omni Mont-Royal
Montréal
7 h à 9 h

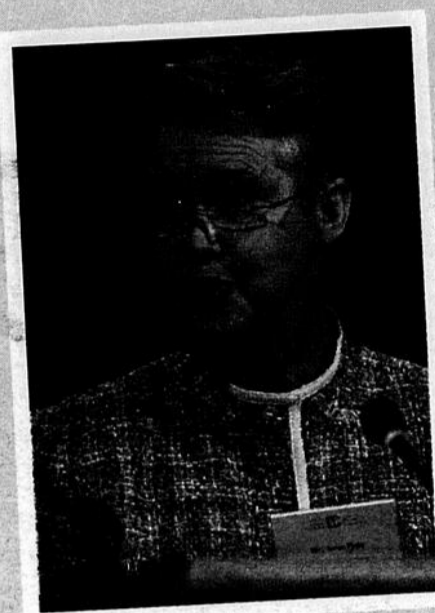


12 novembre 2009
Serge Godin
Fondateur et président
exécutif du conseil
CGI
Hôtel Reine-Elizabeth
Montréal
7 h à 9 h

Inscrivez-vous en ligne sur : www.rendez-vous.lesaffaires.com

Coût : Table corporative de 10 personnes : 650 \$ • Billet individuel : 65 \$

Pour information : 514 392-4116 • rendez-vous@transcontinental.ca



Anne Doig dirige l'Association médicale canadienne

Anne Doig a été nommée présidente de l'Association médicale canadienne (AMC). Elle succède à Robert Ouellet, qui achève un mandat d'un an à la tête de l'organisme.

M^{me} Doig possède une longue expérience dans le secteur de la santé en Saskatchewan. En plus de pratiquer la médecine familiale à Saskatoon depuis 1978, elle est professeure au Département d'obstétrique et de gynécologie de l'Université de la Saskatchewan. Elle est aussi membre de la Régie régionale de la santé de Saskatoon.

Dans son discours prononcé lors du congrès annuel de l'Association, M^{me} Doig

s'est engagée à poursuivre les « efforts herculéens » de M. Ouellet en vue de réformer le système de santé canadien.

Réputée être une farouche partisane d'un système de santé public et gratuit, Anne Doig a tout de même reconnu que le modèle né en Saskatchewan il y a 40 ans était aujourd'hui gravement miné par des problèmes d'efficacité et d'accessibilité et nécessitait des changements majeurs.

« Il est inacceptable que près de cinq millions de Canadiens n'aient toujours pas accès à un médecin de famille », a-t-elle souligné.

Eva Boucher-Hartling aux communications de Téléfilm Canada



Eva Boucher-Hartling vient de se joindre à Téléfilm Canada à titre de spécialiste des communications.

Elle appuiera la directrice des communications, Denise Arab, dans la définition de la stratégie de communication nationale de l'organisme. Elle sera également responsable des relations de presse et de certaines activités de relations publiques.

Elle était directrice des communications externes de Rona et, auparavant, chef des relations avec les médias de la Banque de développement du Canada, où elle a connu M^{me} Arab.

William Spurr présidera le conseil de Mercator Transport

William Spurr devient président du conseil d'administration de Corporation Groupe Mercator Transport, de Laval. Il succède à Bernard Mercier, lequel continue de siéger au conseil.

M. Spurr a déjà occupé diverses fonctions de direction chez Bombardier Transport, de 1992 à 2008.

Précision

Dans notre rubrique du numéro du 15 août, il aurait fallu lire que Robert Panet-Raymond était chargé de cours à l'École Polytechnique et non à HEC Montréal. ■

Laurent Bellavance, directeur général de Technopole maritime du Québec



Laurent Bellavance devient directeur général de Technopole maritime du Québec. Il succède à Alain Andersen, dont le mandat de trois ans s'est terminé en juin.

M. Bellavance était directeur général de la Société de promotion économique de Rimouski.

Il a aussi été directeur du marketing et directeur général de la planification stratégique pour le Québec de Telus, ainsi que consultant en développement des affaires à l'ISMER.

M. Bellavance est titulaire d'un baccalauréat en administration de l'UQAR.

Alain Bergeron cumule les fonctions chez Astral Media

Alain Bergeron assume la fonction de chef de marketing en plus de celle de vice-président, communication et gestion de la marque, d'Astral Media.

Ces nouvelles responsabilités ont nécessité l'embauche de Pierre Boisseau pour appuyer M. Bergeron. Anciennement directeur des communications externes de Pratt & Whitney, Pierre Boisseau a été nommé vice-président adjoint aux communications.

Christian Bélair au Regroupement des jeunes chambres de commerce

Le Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec a embauché Christian Bélair au poste de directeur adjoint.

M. Bélair était conseiller principal au développement économique pour le Regroupement économique et social du Sud-Ouest de Montréal.

Il a également été président de la Fédération étudiante universitaire du Québec et secrétaire général de la Fédération des associations étudiantes de l'Université de Montréal.

M. Bélair est titulaire d'un baccalauréat en philosophie de l'Université de Montréal et termine un diplôme d'études supérieures spécialisées en gestion à HEC Montréal.

Jean Corriveau chez RDS

Jean Corriveau a été nommé directeur du développement interactif de RDS. Il a travaillé dans le passé chez Jobboom, Transcontinental, Sympatico/MSN et Canoe.

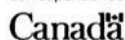
Texte : Jean-François Cloutier et Martin Jolicœur
Ça bouge dans votre industrie ? Écrivez-nous à debonnesource@transcontinental.ca

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 - gaelle.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 à 20 h, sam. 8 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; Directeur des projets multiplateformes : Jean-Claude Surprenant; Directeur de l'information : Yannick Clérouin; Directeur de l'information visuelle : Michel Blanchette; Directrice des dossiers : Sylvie Lemieux. PUBLICITÉ : Directeur général des ventes publicitaires et directeur principal, développement des affaires : Louis Lamarre; Directeur, développement des affaires : Éric Morin; Ventes nationales, Groupe Solutions d'affaires : France-Éliane Nolet; Ventes nationales, Toronto : Jill Davidson. MÉDIAS NUMÉRIQUES : Vice-président, médias numériques : Zouhaire Sekkat. PRODUCTION : Numérisation Centre de production partagée; Directeur Sylvain Renaud; Coordinatrice Louise Hogue. MÉDIAS TRANSCONTINENTAL S.E.N.C. Présidente : Natalie Larivière; Vice-président, finances et technologies : Haig Poutchigian; Vice-président principal, Groupe Solutions d'affaires et aux consommateurs : Pierre Marcoux; Directeur administratif 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 la 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 votre nom et adresse (postale et/ou courriel), faites-le savoir par écrit à notre service d'abonnement 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 no 40064924. No d'enregistrement E08185 Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada : Service aux abonnés : C.P. 11016 Succ. Anjou, Anjou (Québec) H1K 5H8



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 - No 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 le 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 reproduction électroniques, reproduction@cedrom-si.com

Concours Les Prix du du leadership

Inscrivez-vous au www.urgenceleadership.com

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

Une initiative de :

les affaires

En collaboration avec :

Knightsbridge
clients 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

FUJITSU

Sujet de discussion pour une planète plus intelligente

Comment rendre nos systèmes intelligents encore plus intelligents

Notre planète n'est pas seulement en train de devenir plus petite et plus «plate» – elle devient aussi plus intelligente. Par «plus intelligente», nous voulons dire une planète où l'intelligence numérique peut être intégrée non seulement à des objets individuels, mais aussi à travers un ensemble de systèmes.

Mais vous serez surpris d'apprendre que les technologies de l'information – qui devraient normalement constituer le secteur le plus avancé de la planète – doivent elles-mêmes subir une métamorphose «intelligente».

Il ne s'agit pas d'un problème de technologie proprement dit. Les serveurs, le stockage, les PC, les logiciels, les appareils de réseautique et Internet continueront à devenir plus puissants, plus abordables et plus disponibles.

Le problème se situe plutôt sur le plan de la configuration de cette technologie : la façon dont les centres informatiques sont conçus et exploités, dont les applications sont développées et déployées, dont les PC et les serveurs sont gérés, mis à niveau et sécurisés.

Par exemple, le serveur de base moyen utilise rarement plus de 6 % de sa capacité disponible. Dans certaines organisations, jusqu'à 30 % des serveurs ne sont jamais utilisés; ils ne font que gaspiller l'énergie et le précieux espace plancher du centre informatique. Et il est prévu que la consommation d'énergie liée aux TI doublera au cours des 5 prochaines années. Dans certaines sociétés, près de 70 % du budget TI est consacré à la gestion, à la maintenance, à la sécurisation et à la mise à niveau des systèmes plutôt qu'au développement de nouveaux services, de nouvelles fonctionnalités et de nouvelles applications.

Par ailleurs, on peut s'attendre à l'arrivée de centaines de milliards d'objets intelligents sur le marché – capteurs, caméras, conteneurs, appareils ménagers, étiquettes RFID –, qui seront tous interconnectés.

Cela assouplira grandement les nouvelles interactions avec les clients, les employés et les citoyens qui pourront s'effectuer de n'importe où, à partir de n'importe quel appareil. La quantité de données produite promet de générer des informations stratégiques et des renseignements commerciaux qui pourront résoudre certains de nos plus grands problèmes, mais ce, seulement si nous pouvons les traiter et les comprendre en temps réel.

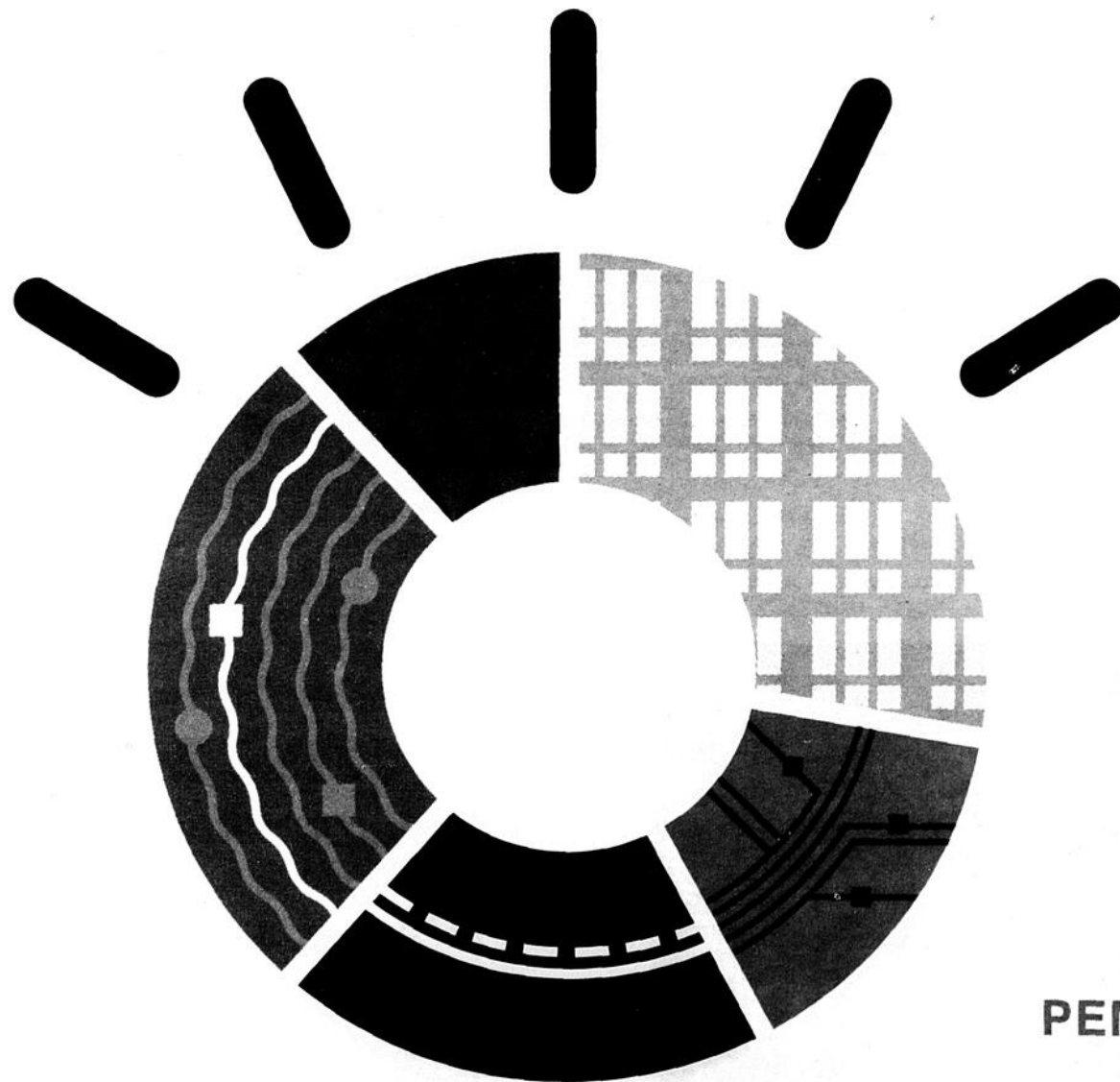
En somme, pour réaliser l'énorme potentiel que présente une planète plus intelligente, nous devons réinventer les TI du xx^e siècle, tout comme nous avons industrialisé nos usines au xx^e siècle : en les rendant plus efficaces, plus dynamiques, moins complexes et moins chères.

Heureusement, il existe des modèles informatiques plus intelligents. Avec des logiciels fondés sur l'architecture orientée services (SOA), les entreprises peuvent maintenant séparer la couche services d'affaires de la technologie sous-jacente pour modifier et réutiliser de façon souple les logiciels existants plutôt que d'en développer de nouveaux, et ce, pour bien moins cher.

De plus, la virtualisation peut aider les entreprises à réinventer leur centre informatique, en éliminant jusqu'à 70 % de leurs serveurs et en libérant 80 % de leur espace plancher. Enfin, les logiciels de gestion de services peuvent gérer tous ces systèmes à partir d'un seul endroit en mode libre-service, réduisant ainsi les coûts administratifs.

Les technologies de l'information ont beaucoup évolué au cours des 50 dernières années. Mais pour saisir toutes les opportunités qui se présentent, il faudra bien plus que des machines intelligentes. Il faudra intégrer cette intelligence dans toutes nos infrastructures technologiques.

Bâtissons une planète plus intelligente. Apprenez-en davantage à ibm.com/pensons/ca.



PENSONS

