



# AFFAIRES

ÉLECTIONS: LE DÉBUT DE L'ÈRE TRUDEAU  
À QUOI S'ATTENDRE POUR LES FAMILLES?  
PAGES 5, 6 ET 7



↑ S&P TSX  
13 841,92  
+83,54 (+0,61 %)

↓ S&P 500  
2030,77  
-2,89 (-0,14 %)

↓ DOW JONES  
17 217,11  
-13,43 (-0,08 %)

↓ PÉTROLE  
45,55 \$US  
-0,34 \$US (-0,7 %)

↑ DOLLAR  
77,03 ¢US  
+0,22 ¢US

EXCLUSIF

## RETOUR EN FORCE POUR PROVIGO AU QUÉBEC

Bye-bye, Loblaws, bonjour, Provigo. Le numéro un de l'alimentation au Canada, Loblaws, fait disparaître son enseigne homonyme au Québec pour la remplacer par le nom Provigo.  
À LIRE EN PAGE 2



PHOTO SARAH MONGEAU-BIRKETT, ARCHIVES LA PRESSE



IMMOBILIER  
TRANSACTION DE 3,5 MILLIARDS  
POUR LA CAISSE À NEW YORK  
PAGE 8

PHOTO MICHAEL NAGLE, ARCHIVES BLOOMBERG



GAZ À EFFET DE SERRE  
LES ALUMINERIES VEULENT  
ÊTRE EXEMPTÉES  
PAGE 14

PHOTO FOURNIE PAR RIO TINTO



lapiazzetta.ca

**PIZZA CHORIZO  
ET CHEDDAR  
EN GRAINS.  
RIEN À VOIR AVEC  
UNE POUTINE.**

P I A  
Z Z E  
T T A

## LA PRESSE AFFAIRES

# Provigo laisse tomber l'enseigne Loblaws au Québec



**JEAN-PHILIPPE DÉCARIE**  
CHRONIQUE

## EXCLUSIF

Loblaws, plus important groupe de détail du Canada, a décidé de tout miser sur son enseigne Provigo au Québec et transformera à partir du mois prochain les 17 magasins qui portent encore l'enseigne Loblaws sur le territoire québécois.

« On a décidé de revenir à notre ADN. Provigo est vraiment une grande bannière québécoise et elle reflète qui on est. On va avoir une seule enseigne, on va avoir un seul message. On unifie notre action et on consolide notre position au Québec », a révélé Pierre Dandoy, vice-président principal Provigo & Loblaws Québec, à *La Presse*.

Après avoir investi 210 millions de dollars au cours des deux dernières années dans la construction et la rénovation d'une vingtaine de magasins, Loblaws va aussi injecter

75 millions l'an prochain dans la mise à niveau de son réseau de magasins d'épicerie au Québec.

Provigo desservira le populaire quartier entourant le Centre Bell alors qu'on est en train de construire un magasin Provigo Le Marché au deuxième étage de la Tour des Canadiens, sur l'avenue des Canadiens.

« On entre dans ce marché du centre-ville où on va retrouver une population de 400 000 personnes. C'est présentement un véritable désert en matière d'offre alimentaire », renchérit Pierre Dandoy.

Un autre Provigo Le Marché est en construction rue Lucerne, dans l'arrondissement de Saint-Laurent.

La transformation des magasins Loblaws en Provigo et Provigo Le Marché commence dans trois semaines avec le remodelage du magasin de la Place Versailles. La semaine



PHOTO MARCO CAMPANOZZI, ARCHIVES LA PRESSE

« On va avoir une seule enseigne, on va avoir un seul message. On unifie notre action et on consolide notre position au Québec », a révélé Pierre Dandoy, vice-président principal Provigo & Loblaws Québec.

suivante, ce sera au tour du Loblaws du quartier Angus.

« On va en faire un par semaine pour les quatre prochaines semaines, puis on

repart en janvier à la même cadence en transformant un magasin chaque semaine », précise le responsable de Provigo.

Au terme de l'exercice, l'enseigne Provigo va regrouper 88 magasins au Québec, mais seuls quelques ex-Loblaws vont devenir des Provigo Le Marché, la grande majorité portant simplement l'enseigne Provigo.

Les Provigo Le Marché sont des magasins dont l'aménagement des sections se distingue tant par son design que par l'abondance et la variété des produits qui y sont mis en montre.

« C'est une question d'espace. Les Loblaws que l'on transforme en Provigo n'ont pas la superficie nécessaire pour devenir des Provigo Le Marché. Mais on va ajouter beaucoup de ses sections spécifiques tels que nos étalages de bœuf vieilli ou nos comptoirs à fromages, où on trouve plus de 300 marques québécoises différentes. »

Un nouveau Maxi va aussi voir le jour d'ici la fin du mois à Saint-Constant et un autre ouvrira ses portes à la mi-novembre à Lafontaine.

## L'engagement de Justin

Ce n'est pas tant l'élection d'un gouvernement libéral majoritaire à Ottawa qui a soulagé bien des électeurs québécois, hier, mais plutôt la fin d'un gouvernement conservateur idéologique et dogmatique. Un gouvernement qui a plus d'une fois affiché un mépris certain à l'égard de certaines de nos valeurs et de l'approche collaborative qui a de tout temps caractérisé la société québécoise.

Contrairement aux travailleurs et à l'industrie de l'automobile ontarienne, le gouvernement Harper n'a démontré aucune empathie à l'endroit des presque 40 000 travailleurs forestiers qui ont perdu leur emploi durant la crise qui a frappé l'industrie à partir du milieu des années 2000.

Le gouvernement Harper a fait preuve d'un acharnement obtus lorsqu'il a décidé de maintenir sa décision d'abolir les crédits d'impôt aux fonds des travailleurs, en dépit de l'avis contraire et unanime de tout le Québec économique qui reconnaît la pertinence et l'utilité de ce capital patient dans le fragile équilibre de l'écosystème financier québécois.

Le 27 février dernier, à la tribune de la chambre de commerce de Montréal, Justin Trudeau s'est engagé solennellement à rétablir la déduction fiscale de 15 % qu'accordait le gouvernement fédéral pour l'achat d'actions des fonds de la FTQ et de la CSN.

Promesse qu'il a intégrée à son plan financier, qui prévoit que le coût des programmes de crédit d'impôt des fonds de travailleurs va passer de 115 millions pour l'exercice 2016-2017 à 160 millions pour l'exercice suivant, confirmant ainsi que le crédit réduit à 10 % cette année retrouvera son niveau de 15 % l'an prochain. Une bonne nouvelle dont on va suivre la réalisation.

## Placements directs TD

Obtenez jusqu'à  
200 opérations  
« accroître la  
diversification  
de mes actifs »  
gratuites<sup>1</sup>.

### Investisseurs informés. Opérations avisées.

Ouvrez un compte Placements directs TD aujourd'hui et obtenez jusqu'à 200 opérations gratuites<sup>1</sup>. Accédez à notre plateforme mobile et en ligne innovatrice, à des recherches approfondies sur les marchés ainsi qu'à des outils, des ressources et du soutien en tout temps, selon une tarification simple et claire. Tout ce dont vous avez besoin pour vous aider à investir de façon plus informée.

Pour en savoir plus, visitez le  
[Placementsdirectstd.ca/200operations](http://Placementsdirectstd.ca/200operations)  
ou appelez-nous au 1-844-788-0631



<sup>1</sup> Placements directs TD offre une remise sur commission, une remise sur le plan données du marché Supérieur dans la Plateforme avancée et une remise sur les frais de transfert aux personnes qui ouvrent et provisionnent un compte Placements directs TD entre le 5 octobre et le 30 novembre 2015. Les titulaires qui placent au moins 25 000 \$, 50 000 \$ ou 100 000 \$ dans leur compte sont respectivement admissibles à des remises sur commission pour 50, 100 ou 200 opérations. Les remises ne peuvent s'appliquer qu'à des opérations effectuées dans les 60 jours qui suivent le placement du montant admissible dans le compte. D'autres conditions s'appliquent. Pour connaître les modalités complètes de l'offre, visitez le [Placementsdirectstd.ca/200operations](http://Placementsdirectstd.ca/200operations). Placements directs TD est une division de TD Waterhouse Canada Inc., filiale de La Banque Toronto-Dominion. TD Waterhouse Canada Inc. — membre du Fonds canadien de protection des épargnants. <sup>100</sup> Le logo TD et les autres marques de commerce sont la propriété de La Banque Toronto-Dominion.



# MBA ou **EMBA**?

McGill – HEC Montréal

## ÊTES-VOUS :

- Curieux ?
- Passionné ?
- Courageux ?

## VOULEZ-VOUS :

- Développer votre leadership et votre confiance ?
- Faire une différence dans votre organisation ?
- Apprendre de l'expérience d'autres gestionnaires ?

## AVEZ-VOUS :

- Plus de 10 ans d'expérience sur le marché du travail ?
- Plus de 5 ans d'expérience en tant que gestionnaire ou entrepreneur ?

Si oui, la réponse est :

# **EMBA**

McGill – HEC Montréal

Séance d'information :

26 octobre 2015, 19 h, à HEC Montréal

23 novembre 2015, midi, à l'Université McGill

Pour en savoir plus :

514 340-6500 [embamcgillhec.ca](http://embamcgillhec.ca)



McGill

Desautels  
Faculty of Management  
Faculté de gestion

HEC MONTRÉAL

## SÉRIE SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL



PHOTO MARCO CAMPANOZZI, LA PRESSE

Les conducteurs commerciaux sont à risque de souffrir d'apnée du sommeil. Selon Julie Arbour, conseillère en prévention chez Via Prévention, l'association sectorielle en transport et entreposage, plus de 15 % des chauffeurs âgés de 45 ans et plus en sont atteints.



PHOTO HUGO-SÉBASTIEN AUBERT, LA PRESSE

Selon Steeve Thompson, conseiller formateur chez Santinel, firme spécialisée en gestion de la santé et de la sécurité du travail, «les entreprises de transport sont peu sensibilisées aux risques et aux dangers encourus par leurs employés. Elles n'ont donc pas tendance à fournir de la formation».

# Un rythme de production dangereux

La pression pour livrer à temps est grande dans le secteur du transport et de l'entreposage. À tel point que les employés, du manutentionnaire au conducteur, ont tendance à faire passer leur santé et leur sécurité au second plan. Deux experts nous font part de leurs observations.



MARIE LAMBERT-CHAN  
COLLABORATION SPÉCIALE

## Livrer vite, vite, vite

«Nos transporteurs vivent beaucoup de pression et ça se répercute sur toute la chaîne de travail: il faut charger et décharger les camions rapidement et livrer la marchandise tout aussi rapidement, et ce, en subissant le stress de la route, qui croît lui aussi avec les chantiers et la circulation routière», fait remarquer Julie Arbour, conseillère en prévention chez Via Prévention, l'association sectorielle en transport et entreposage.

Résultat: la santé et la sécurité des travailleurs sont négligées.

«Les entreprises de transport sont peu sensibilisées aux risques et aux dangers encourus par leurs employés. Elles n'ont donc pas tendance à fournir de la formation. Si elles le font, c'est souvent en réaction

à un incident», affirme Steeve Thompson, conseiller formateur chez Santinel, firme spécialisée en gestion de la santé et de la sécurité du travail.

M. Thompson a travaillé pendant plus de 30 ans dans le domaine de l'entreposage. À son avis, les efforts en matière de prévention ont peu évolué depuis le début de sa carrière.

Si bien que les travailleurs eux-mêmes usent de raccourcis. Des manutentionnaires font l'impasse sur certaines techniques de levage dans le but d'augmenter la cadence. Des caristes – conducteurs de chariots élévateurs – ne portent pas leur ceinture de sécurité parce qu'elle les freine chaque fois qu'ils doivent monter et descendre de leur appareil. Des conducteurs trichent un peu en inscrivant leurs entrées de «log book» (fiches journalières des heures de conduite et de repos) et s'exposent aux risques de la fatigue au volant.

Une lueur d'espoir, cependant: les nouveaux gestionnaires en ressources humaines ont davantage à cœur la santé et la sécurité, selon Steeve Thompson. «Peut-être sont-ils issus d'une génération habituée très jeune à l'importance de la sécurité...», avance-t-il.

## Tendinites, maux de dos et apnée du sommeil

Les employés du transport et de l'entreposage n'échappent pas aux troubles musculo-squelettiques, qui sont en légère augmentation dans leur secteur depuis 2011 selon les données de la CSST.

Si les appareils de levage, comme les chariots élévateurs, facilitent le chargement et le déchargement d'objets lourds, il reste que beaucoup de marchandises dites légères sont empaquetées à la main. «C'est le

cas des pneus, qui ne sont pas du tout légers quand on pense qu'un pneu de camion pèse à peu près 120 livres!», signale Steeve Thompson. Bonjour, les tendinites, les bursites et les douleurs lombaires!

Des maux qui sont aussi le lot des caristes et des camionneurs en raison de manettes à manipuler constamment et de sièges pas toujours très confortables. «On voit apparaître des véhicules avec des bancs ergonomiques, mais ils ne sont pas répandus», précise Julie Arbour.

**Des caristes ne portent pas leur ceinture de sécurité parce qu'elle les freine chaque fois qu'ils doivent monter et descendre de leur appareil.**

Les conducteurs commerciaux sont aussi à risque de souffrir d'apnée du sommeil. Selon Julie Arbour, plus de 15 % des chauffeurs âgés de 45 ans et plus en sont atteints. «L'apnée empêche les camionneurs d'avoir un sommeil réparateur. Or, on sait que la fatigue au volant est l'une des principales causes d'accidents chez les conducteurs», rappelle-t-elle.

De leur côté, les caristes sont parfois victimes du renversement de leur chariot élévateur, moins stable qu'une voiture traditionnelle. «Quand un renversement latéral se produit, le conducteur a une chance sur cinq ou sur six de mourir», indique Steeve Thompson.

## La technologie à la rescousse...

Bientôt, il ne sera plus possible pour des conducteurs de falsifier leur «log book»: la version électronique de ce journal d'heures apparaît sur

le marché, ce qui contribuera à prévenir la fatigue au volant. «Le "log book" électronique est très précis et très facile à utiliser tant pour les exploitants et les chauffeurs que pour les contrôleurs routiers», dit Julie Arbour. Pour le moment, elle estime que de 10 à 15 % des entreprises de transport au Québec en possèdent.

La conseillère en prévention note que certaines sociétés de transport misent désormais sur des véhicules au gaz naturel. En plus de réduire les émissions de carbone, cela abaisse de

d'une collision avec un chariot, se désolent Steeve Thompson. C'est une machine qui pèse l'équivalent de six voitures. Ça donne une idée de l'impact...»

## EN CHIFFRES

### 25 À 30 %

Proportion des accidents mortels au travail se produisant sur la route, ce qui en fait la première cause des morts accidentelles au travail

### 11,4 %

Hausse du nombre de morts liées à un accident de transport notée par la CSST de 2013 à 2014

### 1 SUR 4

Proportion des accidents routiers au travail impliquant des camionneurs ou des chauffeurs-livreurs

### 5104

Nombre de lésions rapportées et reconnues par la CSST dans le secteur du transport et de l'entreposage en 2014

### 57 %

Proportion des morts chez les camionneurs dues à la somnolence

Sources: CSST, IRSST et Info Sommeil

Le Grand  
**RENDEZ-VOUS**  
SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL

LA RÉFÉRENCE DEPUIS 15 ANS!

11 novembre  
12 2015

PALAIS DES CONGRÈS  
DE MONTRÉAL



## À court d'idées pour prévenir les accidents du travail?

Plusieurs entreprises ont mis au point de multiples solutions pour contrer les accidents du travail et les maladies professionnelles. Découvrez les secrets de l'instauration d'une véritable culture de prévention.

### 11 NOVEMBRE

- › L'envers du décor de la gestion de risques par le Cirque du Soleil
- › Gérer les comportements par IBM Canada – section Bromont

Salon gratuit | 200 exposants | 20 conférences | Démonstrations

Parce que le Québec a besoin de tous ses travailleurs

INSCRIVEZ-VOUS AU [grandrendez-vous.com](http://grandrendez-vous.com)

**CSST**



# À quand le charivari fiscal des familles ?



**STÉPHANIE GRAMMOND**  
CHRONIQUE

Avec l'arrivée à Ottawa d'un gouvernement majoritaire libéral, les familles canadiennes n'auront pas à attendre longtemps pour voir les promesses de Justin Trudeau se matérialiser.

Plus qu'un virage, il s'agit d'un véritable tête-à-queue fiscal. Le plan libéral va déconstruire la majeure partie de la politique familiale dessinée par les conservateurs depuis 10 ans. Les gagnants d'hier seront les perdants de demain.

Alors que la plateforme conservatrice favorisait les mieux nantis et les familles traditionnelles, celle des libéraux aidera davantage la classe moyenne et les enfants plus démunis.

La majorité des familles sortiront gagnantes, avec des gains de 1000\$, 2000\$, voire davantage, comme l'a calculé Luc Godbout, directeur du département de fiscalité à l'Université de Sherbrooke.

Mais les riches, eux, se retrouveront le bec à l'eau.

Prenez un médecin qui gagne 400 000\$ par année et dont la femme reste à la maison avec les quatre enfants. Le couple perdra pratiquement 10 000\$ par année à cause de l'abolition de la prestation universelle pour la garde d'enfants (PUGE), de la disparition du fractionnement du revenu des familles et de l'augmentation de l'impôt des plus riches. De gros sous!

Reste à voir quand et

comment aura lieu ce grand charivari fiscal.

## Le CELI

Déjà, les particuliers se grattent la tête. Des lecteurs m'ont fait part de leur inquiétude relativement au compte d'épargne libre d'impôt (CELI). En 2015, les conservateurs ont fait passer la cotisation annuelle maximale de 5500\$ à 10 000\$, une mesure surtout utile aux plus riches.

Les libéraux ont juré de rabaisser le plafond à 5500\$. Mais quand ?

*Justin Trudeau a dit que le remodelage de la grille d'impôt ferait l'objet de son « tout premier projet de loi ».*

« En 2015, j'ai utilisé les 10 000\$ autorisés pour mon CELI. Pensez-vous que je devrai rembourser 4500\$? », me demande, par exemple, Martin.

Ne vous en faites pas! Le Parti libéral m'a confirmé qu'aucune de ses mesures ne touchera l'année 2015. Ouf! Mais les libéraux comptent bien réduire le plafond en 2016. Quand et comment? Cela reste à voir.

## La PUGE et l'allocation

En campagne, Justin Trudeau a aussi promis de remplacer la PUGE par une nouvelle allocation canadienne aux enfants « dans son tout

premier budget ». Son objectif est d'acheminer l'allocation à partir de l'été 2016. La nouvelle allocation remplacera alors la PUGE et la prestation fiscale canadienne pour enfants.

Neuf familles sur dix recevront une somme supérieure à ce qu'elles touchent présentement. Par contre, les familles riches (de 160 000\$ à 190 000\$) n'auront plus droit à rien, car l'allocation fondra au fur et à mesure que le revenu familial augmente.

Mais le rythme de réduction de l'allocation sera beaucoup plus lent que celui de l'actuelle prestation fiscale, souligne M. Godbout.

Une excellente nouvelle, car lorsque les gouvernements retirent leur aide trop vite, les familles se retrouvent avec un taux effectif marginal d'imposition (TEMI) complètement fou, comme l'a justement dénoncé

la Commission d'examen sur la fiscalité québécoise.

## Les grilles d'imposition

Par ailleurs, Justin Trudeau a dit que le remodelage de la grille d'impôt ferait l'objet de son « tout premier projet de loi ». Peu importe le moment où ce projet sera adopté, les changements seront applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2016, m'ont dit les responsables du parti.

Je vous rappelle que les libéraux veulent hausser de 29% à 33% le taux d'impôt sur les revenus excédant 200 000\$, pour financer une réduction du taux d'imposition de 22%



PHOTO ARCHIVES THE NEW YORK TIMES

Alors que la plateforme conservatrice favorisait les mieux nantis et les familles traditionnelles, celle des libéraux aidera davantage la classe moyenne et les enfants plus démunis.

à 20,5% sur la tranche de revenus allant de 45 000 à 90 000\$.

Ce changement a été présenté comme une baisse d'impôt pour la classe moyenne, mais ce n'est pas tout à fait juste.

En réalité, tous les contribuables gagnant moins de 215 000\$ profiteront de cet allègement de 670\$ par année. Rendu là, on ne parle plus de la classe moyenne. Et d'autre part, les deux tiers des Québécois n'auront pas droit à la manne, car leurs revenus sont inférieurs à 45 000\$.

Il est aussi intéressant de souligner que ces modifications seront un peu édulcorées chez nous, à cause de l'abattement fiscal pour le Québec. Ainsi, la réduction d'impôt de 1,5% de la « classe moyenne » ne sera que de 1,25% au Québec. Et la hausse de 4% des plus riches ne s'élèvera qu'à 3,3%, indique M. Godbout.

Le beau côté de l'affaire, c'est que le Québec gagnera un avantage concurrentiel par rapport aux provinces voisines. Le taux d'imposition marginal

le plus élevé, qui est présentement plus élevé au Québec (49,97%) qu'en Ontario (49,53%), sera désormais légèrement inférieur (53,30%) à celui de nos voisins (53,53%).

N'empêche, les riches québécois vont devoir remettre des milliers de dollars de plus au fisc.

## Le fractionnement

Pour l'abolition du fractionnement du revenu des familles, pas question non plus d'agir dès l'année d'imposition 2015, m'a assuré le Parti libéral.

On l'a dit et répété, cette mesure conservatrice ne profiterait qu'à 15% des familles, surtout les plus riches. Reste que son abolition fera perdre jusqu'à 1670\$ à certaines d'entre elles (en considérant l'abattement pour le Québec).

Si vous êtes du lot, profitez-en bien lorsque vous ferez votre déclaration de revenus au printemps 2016. Ce sera la dernière fois que vous aurez droit à ce cadeau.

## DEVENEZ MBA DE HEC MONTRÉAL

à temps plein, en 1 an, en français ou en anglais

à temps partiel, en 2 ans, en français

## CALENDRIER DE MAI À MAI

### PORTES OUVERTES

Dimanche 8 novembre, de 10 h à 16 h

### ADMISSION

15 janvier

[hec.ca/mba](http://hec.ca/mba)



# HEC MONTRÉAL

## JUSQU'OU IREZ-VOUS?

# ÉLECTIONS FÉDÉRALES 2015

ENTREVUE AVEC L'ÉCONOMISTE PAUL KRUGMAN

## L'élection de Trudeau, une « leçon » pour les partis de centre gauche

VINCENT  
BROUSSEAU-POULIOT

Appui de taille pour le nouveau premier ministre Justin Trudeau au lendemain de l'élection d'un gouvernement libéral majoritaire: l'économiste américain Paul Krugman, lauréat d'un prix Nobel d'économie et chroniqueur-vedette du *New York Times*, se dit « encouragé » par l'élection au Canada d'un gouvernement qui ne favorise pas les déficits zéro à tout prix. Paul Krugman espère que l'élection du Parti libéral du Canada (PLC) inspirera « d'autres partis de centre gauche » dans le monde.

« Les libéraux [de Justin Trudeau] ont rejeté le fétichisme des budgets équilibrés, a dit Paul Krugman en entrevue exclusive à *La Presse*. Nous avons un problème dans le monde occidental: les partis de centre gauche ont peur de défier la doctrine de l'austérité. Ce fut paralysant. Maintenant, il y a un parti qui a dit: « Non, nous n'adhérons pas à cette doctrine » et il a remporté une grande victoire. C'est un changement positif non seulement pour le Canada, mais aussi pour le reste du monde occidental. »

Paul Krugman estime que l'élection des libéraux de Justin Trudeau sera une « leçon » pour les partis politiques de centre gauche en Occident. « À la fin, ça



Paul Krugman, l'économiste de gauche le plus en vue aux États-Unis, est lauréat d'un prix Nobel d'économie et chroniqueur-vedette du *New York Times*.

montrera aux partis de centre gauche dans le monde qu'ils n'ont pas à être intimidés, qu'ils n'ont pas besoin d'être fanatiques de l'équilibre budgétaire comme la droite l'est. C'est encourageant », dit M. Krugman, qui sera à Montréal le 29 octobre pour

un débat avec l'économiste Kenneth Rogoff organisé par CFA Montréal.

Le Parti libéral du Canada veut relancer l'économie canadienne en doublant les investissements en infrastructures au pays en 10 ans, quitte à prévoir des déficits budgétaires

pour les trois premières années, puis un surplus budgétaire la quatrième année, en 2019-2020.

Autre promesse libérale qui a retenu l'attention de Paul Krugman: la hausse du taux d'imposition de 29 à 33 % pour la tranche de revenus

supérieure à 200 000 \$ (les libéraux proposent aussi des baisses d'impôt pour la tranche de 45 000 à 90 000 \$). Pour la tranche de revenus supérieure à 200 000 \$, le taux d'imposition sera supérieur à 50 % dans certaines provinces, notamment au Québec.

Le lauréat du prix Nobel d'économie en 2008 se dit « favorable » à cette hausse d'impôt pour les plus riches, en dénonçant l'idéologie de « fétichisme » entourant les taux d'imposition supérieurs à 50 %. « Les meilleures estimations nous disent que les taux d'imposition de plus de 50 % sont tout à fait viables. C'est correct, nous n'approchons pas le point où il y a un seuil dangereux d'impôts. Vous ne pouvez pas payer tout ce que vous voulez en taxant les plus riches, mais il y a assez d'argent dans les 1 %, pas autant qu'aux États-Unis, mais quand même », dit Paul Krugman, l'économiste de gauche le plus en vue aux États-Unis (le titre d'un de ses livres: *The Conscience of a Liberal*).

Paul Krugman n'a pas seulement suivi la campagne électorale canadienne d'un point de vue économique. « La stratégie d'islamophobie des conservateurs s'est retournée contre eux et c'est bien [ainsi], dit-il. [L'élection de Justin Trudeau] est une victoire pour l'économie et pour les enjeux sociaux. »



Les **midis-conférences**  
de l'Association  
des MBA du Québec

### PROPULSER L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE

M. Côté dressera un portrait des défis pour l'industrie manufacturière et présentera les outils pour aider les entreprises à relever leurs défis et priorités.



M. Pierre Gabriel Côté  
Président et chef de la direction  
Investissement Québec

### MIDI-CONFÉRENCE

Mardi 10 novembre 2015 à 11 h 45  
Hôtel Omni Mont-Royal  
1050, rue Sherbrooke Ouest à Montréal

### COÛTS\*

Membre régulier: 70 \$  
Non-membre: 115 \$

Table de 8 personnes  
Membre: 785 \$  
Non-membre: 880 \$

Forfaits corporatifs disponibles  
\*Taxes en sus

### RÉSERVATIONS

514-323-8480  
membre@ambaq.com  
www.ambaq.com

VISA, MasterCard, AMEX et chèque acceptés.  
Seules les annulations reçues au moins  
72 heures avant l'événement seront acceptées.



### QUI FORMERA L'ÉQUIPE ÉCONOMIQUE DES LIBÉRAUX?

Déficits budgétaires, baisses et hausses d'impôt. Partenariat transpacifique, investissements en infrastructures – les défis économiques ne manqueront pas pour le gouvernement de Justin Trudeau. Portrait de cinq candidats qui partent avec une longueur d'avance afin d'obtenir un portefeuille économique dans le cabinet Trudeau.

#### Bill Morneau

Néophyte en politique, il est président directeur de Morneau Shepell, l'une des plus grandes firmes de ressources humaines du pays. Diplômé de la London School of Economics et de l'INSEAD en France, l'homme d'affaires dans la cinquantaine était considéré par plusieurs observateurs durant la campagne comme le futur ministre des Finances d'un gouvernement Trudeau.

#### Scott Brison

Avant les élections, il était porte-parole du Parti libéral en matière de finances à la Chambre des communes. Parallèlement à ses fonctions de député d'une circonscription de la Nouvelle-Écosse, l'homme de 48 ans est président du conseil d'administration de la firme d'investissement SeaFort Capital. Il a été élu pour la première fois député fédéral en 1997 comme candidat du Parti

progressiste-conservateur, puis sous la bannière libérale depuis 2004.

#### Ralph Goodale

Ancien ministre des Finances du Canada de 2003 à 2006 au sein du gouvernement de Paul Martin. Dans ses deux budgets, il a notamment haussé de 8000 \$ à 10 000 \$ l'exemption fiscale de base pour les particuliers et proposait de hausser le plafond du REER de 16 500 \$ à 22 000 \$. Seul élu libéral en Saskatchewan, ce qui lui assure normalement une place au cabinet.

#### Jean-Yves Duclos

Une autre recrue de marque sur le plan économique. Professeur d'économie à l'Université Laval, il a été élu dans une circonscription de la région de Québec. Économiste réputé et diplômé de la London School of Economics, il est directeur d'une chaire sur les enjeux économiques des changements démographiques à l'Université Laval.

#### François-Philippe Champagne

Une recrue en politique, l'homme d'affaires de 45 ans est vice-président de Bionest, une entreprise de traitement des eaux usées. Il a été élu dans Saint-Maurice-Champlain, l'ancienne circonscription de Jean Chrétien, qui lui a donné son appui.

— Vincent Brousseau-Pouliot



MAISONS URBAINES CONDOMINIUMS  
PENTHOUSES

### RIVE-NORD

VUE PANORAMIQUE  
BELVÈDÈRE AVEC FOYER  
BASSIN D'EAU & PISCINE  
STATIONNEMENT INTÉRIEUR

*La Vie d'Hôtel*  
signée **Groupe Cholette**

ESPACE VENTES  
124 Ch. De la Grande-Côte



514 755.1520  
eau@groupecholette.com  
groupecholette.com

PROMOTION LIMITÉE EN COURS  
OCCUPATION AUTOMNE 2015



PHASE 2  
MAINTENANT  
DISPONIBLE

CONDOS AU BORD DE L'EAU



# Les libéraux dopent le TSX



PAUL DURIVAGE  
BILLET  
BOURSIER

Les élections qui ont donné le contrôle du Parlement canadien aux libéraux ont aussi ravivé les cours à la Bourse de Toronto et à la Bourse de croissance, hier, à commencer par ceux des producteurs de marijuana thérapeutique et des grandes firmes d'ingénierie.

L'indice général du marché canadien a ouvert sur une nette enjambée tandis que les indices américains piétinaient, hier. En clôture, le S&P/TSX marque un gain de 0,6%, tandis que le S&P 500 brise de peu une séquence de trois séances haussières.

L'analyste technique Javed Mirza, de RBC Dominion Valeurs mobilières, fait remarquer que le marché boursier croît habituellement de 7,5% sur un an après un suffrage national, mais de quelques dixièmes de point de pourcentage de moins si un gouvernement majoritairement libéral en ressort. Le meilleur scénario pour le marché (+15,0%) est un gouvernement minoritaire libéral, comme avec Paul Martin en 2004.

## Les producteurs de cannabis se réjouissent

Les producteurs de cannabis inscrits à la cote affichent les hausses les plus spectaculaires au terme de la dernière élection qui porte au pouvoir un parti pro-pot. Le plus important producteur légalisé, Tweed Marijuana, renommé récemment Canopy Growth, a bondi de 21%, à 2,64\$, à l'ouverture du marché boursier, avant de se replier sous les prises de profit à 2\$. Le titre – très spéculatif – de l'entreprise de Smiths Falls, près d'Ottawa, avait déjà pris 9% le jour même des élections dans l'expectative d'une issue favorable.

L'analyste Martin Landry, de la firme GMP Securities, a d'ailleurs relevé sa cible de prix à 3\$ en évoquant «la probabilité accrue que la marijuana soit légalisée au Canada à des fins récréatives». Il estime à 4 à 5 milliards la valeur de ce marché à maturité.

De même, Aurora Cannabis, dont les installations de production situées en Alberta sont parmi les plus modernes au pays, a pris 5,3% durant la séance, tandis que Mettrum Health, qui compte deux centres de production en Ontario, a gagné 7,6%.

## Les grands travaux

La victoire des libéraux a également souri aux grandes firmes d'ingénierie canadiennes. Le Groupe Aecon, très présent dans le créneau des autoroutes, gagne 5,0%, tandis que la société d'ingénierie albertaine Stantec prend 2,8% et le groupe SNC-Lavalin, 1,4%.

L'action de la société montréalaise WSP Global avance pour sa part de 0,9%, à 48,01\$. L'analyste Frédéric Bastien, de Raymond James, a par ailleurs relevé sa cible de 50\$ à 52\$, après avoir passé en revue les activités britanniques de l'entreprise.

Le parti de Justin Trudeau veut investir 65 milliards sur 10 ans dans les infrastructures du pays. «Les infrastructures et la construction sont manifestement le premier secteur qui peut le plus en profiter», estime David Doyle, de Macquarie Group.

## Les sociétés pétrolières

Par ailleurs, les grandes sociétés pétrolières ont aussi marqué quelques points dans l'optimisme généralisé en Bourse, même si le resserrement de la réglementation sur les émissions polluantes par le nouveau gouvernement peut leur être défavorable.

Il en est allé de même pour les actions des pipelines IPL et TransCanada, dont le développement pourrait aussi être ralenti, toujours selon la stratégie de Macquarie.

## LA RECOMMANDATION

«Bien que la scène politique au Canada soit un théâtre intéressant, les investisseurs devraient continuer de se concentrer sur les principaux moteurs de l'économie canadienne», recommande Ed Devlin, directeur général et gestionnaire de portefeuille généraliste chez Pimco. Il évoque d'abord le prix du pétrole, appelé à s'apprécier de 5 à 10\$US le baril, selon la firme californienne. Puis, la reprise des exportations avec l'amélioration de l'économie américaine encore l'an prochain. «Enfin, avec des taux d'intérêt près de creux historiques, nous ne voyons pas de ralentissement des dépenses de consommation ou de l'immobilier résidentiel, même si les consommateurs canadiens sont surendettés», conclut-il.



PHOTO ARCHIVES LA PRESSE CANADIENNE  
Le plus important producteur légalisé de cannabis, Tweed Marijuana, renommé récemment Canopy Growth, a bondi de 21%, à 2,64\$, à l'ouverture du marché boursier, avant de se replier sous les prises de profit à 2\$.

# L'un des « meilleurs investisseurs du monde » peut maintenant investir pour vous.

SmartMoney Magazine

Le gestionnaire de fonds emblématique de Fidelity, Joel Tillinghast, peut dorénavant mettre son savoir-faire au profit de votre portefeuille.

## InvestiravecTillinghast.com

Renseignez-vous auprès de votre conseiller en placements.



Utilisé avec la permission de Dow Jones, 2009. Veuillez lire le prospectus d'un fonds et consulter votre conseiller en placements avant d'investir. Les fonds communs de placement ne sont pas garantis; leur valeur est appelée à fluctuer fréquemment et le rendement passé pourrait ou non être reproduit. Les investisseurs verseront des frais de gestion et des charges et pourraient devoir verser des commissions ou des frais de maintien; de plus, ils pourraient réaliser un profit ou subir une perte. Fidelity Investments est une marque déposée de FMR LLC. 734964.1.0

## LA PRESSE AFFAIRES

## IMMOBILIER

## La Caisse investit 3,5 milliards à New York

MAXIME BERGERON

La filiale immobilière de la Caisse de dépôt et placement du Québec vient de réaliser le plus important investissement de son histoire, en acquérant la moitié d'un immense ensemble résidentiel de New York pour 3,5 milliards de dollars.

Ivanhoé Cambridge s'est alliée à Blackstone Group pour mettre la main sur le complexe de Stuyvesant Town-Peter Cooper Village, constitué de 11 241 appartements. L'ensemble de 110 immeubles est si vaste qu'il représente plusieurs pâtés de maisons du sud-est de Manhattan.

Le montant total de la transaction est d'environ 6,9 milliards CAN (5,3 milliards US), ce qui place la participation d'Ivanhoé Cambridge à près de 3,5 milliards CAN. Un investissement majeur, que le groupe québécois envisageait depuis un bon moment déjà.

« Ça fait trois fois qu'on regarde sérieusement le projet depuis 10 ans, ça nous a toujours intéressés, mais les négociations se sont vraiment jouées au cours des derniers mois », a confié à *La Presse Affaires* Daniel Fournier, président et chef de la direction d'Ivanhoé Cambridge.

## Histoire controversée

L'histoire récente de « Stuy Town », comme on l'appelle à New York, est semée de controverse. Cet imposant complexe construit après la Seconde Guerre mondiale constitue l'un des derniers bastions de logements à loyer modéré dans une ville où le prix moyen s'établit aujourd'hui à près de 4000 \$US par mois.

Tishman Speyer a racheté les immeubles pour 5,4 milliards US en 2006, dans l'espoir d'augmenter les loyers de façon draconienne. La crise immobilière et des poursuites ont toutefois coupé court à ce projet, si bien que le groupe s'est retrouvé en défaut de paiement en 2010. Le sort du complexe – et de ses locataires – était depuis en suspens.

En vertu de l'entente annoncée hier à New York, environ 5000 appartements resteront à loyer modéré pour les 20 prochaines années. Bill de Blasio, maire de New York, qui milite en faveur du logement social, a donné son appui à la transaction.

« Nous avons aujourd'hui une entente qui va donner de la certitude à des milliers de familles qui vivent ici, et aux générations à venir », s'est réjoui le maire dans un communiqué.

À l'heure actuelle, environ la moitié des 11 241 appartements sont loués à des prix qui reflètent le marché new-yorkais (3800 \$US en moyenne), et certains jusqu'à 10 000 \$US par mois. Les logements protégés affichent quant à eux un loyer moyen de 1700 \$US par mois, selon Ivanhoé Cambridge, soit bien en deçà de la valeur marchande de Manhattan.

## Rendement positif

Malgré l'engagement de 20 ans pris par les nouveaux propriétaires – et l'ampleur gigantesque de l'investissement –, Ivanhoé Cambridge assure qu'elle tirera des rendements intéressants de sa nouvelle acquisition. « Il y a quand même la moitié des



PHOTO NICOLE BENGIVENO, ARCHIVES THE NEW YORK TIMES

Ivanhoé Cambridge s'est alliée à Blackstone Group pour mettre la main sur le complexe de Stuyvesant Town-Peter Cooper Village, constitué de 11 241 appartements, sur plusieurs pâtés de maisons du sud-est de Manhattan.

unités qui sont totalement au marché et qui vont fluctuer avec l'offre et la demande, a souligné Sylvain Fortier, vice-président directeur et chef des investissements. Ça représente 6000 unités et 60 immeubles, ce n'est pas rien.»

M. Fortier ajoute que le risque est considéré comme « bas », puisque très peu de nouveaux immeubles locatifs sont mis en chantier à Manhattan, sauf dans le segment très haut de gamme.

En plus de recevoir le feu vert de la mairie, la transaction a obtenu l'aval de l'influente association des locataires de Stuyvesant Town. Il s'agissait là d'une condition essentielle

pour Ivanhoé et son partenaire Blackstone.

## Nouveau géant

Cette transaction viendra consolider le rôle de premier plan qu'occupe désormais Ivanhoé Cambridge à New York, qui constitue son premier marché d'investissement en importance dans le monde. Le groupe y détient des actifs et participations d'environ 10 milliards dans des immeubles de bureaux et des complexes résidentiels, soit 20 % de la valeur de son portefeuille mondial.

La transaction devrait être conclue d'ici la fin de décembre 2015.

## FAMILLE FOURNELLE

## Des milliers d'appartements vendus pour un demi-milliard

ANDRÉ DUBUC

Le fonds de placement immobilier CAP Reit de Toronto a payé 490 millions de dollars pour acquérir les 3661 logements du portefeuille de la famille Fournelle dans ce qui est, de mémoire de courtiers immobiliers, la plus importante

transaction de logements locatifs à Montréal.

« Il n'y a jamais eu d'aussi grosses transactions dans le secteur résidentiel multilocatif à Montréal », assure au téléphone Benoît Poulin, premier vice-président, services de courtage, de l'agence CBRE à Montréal et spécialiste du secteur.

Le portefeuille de F.D.L. Compagnie comprend 16 propriétés, dont le 1350 du Fort, au centre-ville de Montréal. On y dénombre 3661 logements répartis dans 51 immeubles situés principalement au centre-ville, dans Côte-des-Neiges et dans Notre-Dame-de-Grâce. En fait, plus de 95 % des unités se trouvent dans un rayon de 8 kilomètres du centre-ville.

L'un des joyaux du portefeuille est le complexe Benny Crescent, boulevard Cavendish, un ensemble de 8 immeubles locatifs d'une valeur de 139 millions.

F.D.L. a été fondée par l'entrepreneur en construction feu René Lafleur, le « L » de F.D.L. Aujourd'hui, ce sont des Fournelle qui exploitent l'entreprise. Un appel placé auprès de Roger Fournelle, président, est resté sans suite.

L'acquéreur n'est pas un inconnu. CAP Reit a acheté dans les dernières années les 980 logements du Village olympique et les 1431 unités du portefeuille du Groupe LSR, de Saint-Lambert. L'un des plus grands propriétaires d'immeubles multirésidentiels au Canada, CAP Reit possède maintenant 8250 logements dans la région montréalaise.

Cette transaction s'inscrit dans une tendance lourde. « Depuis 10 ans, quand les plus beaux portefeuilles détenus par des privés arrivent sur le marché, ils sont rachetés par des caisses de retraite, par des fonds de placement immobilier et plus récemment par des étrangers », observe M. Poulin.

Contrairement à la situation qui prévaut dans les grandes villes canadiennes, le parc montréalais restait historiquement fragmenté. « Les grandes entreprises ont des moyens de gestion qui leur permettent de faire des économies d'échelle pour arriver à tirer un rendement supérieur de leurs immeubles », explique Hans Brouillette, porte-parole de la Corporation des propriétaires immobiliers du Québec.

## Le CP fait mieux que prévu

LA PRESSE CANADIENNE

CALGARY — Le transporteur ferroviaire Canadien Pacifique (CP) a affiché un bénéfice net de 323 millions de dollars et un bénéfice ajusté de 427 millions au troisième trimestre.

Le bénéfice ajusté correspond à 2,69 \$ par action, en progression de 16 % depuis l'an dernier, et 2 cents par action de plus que les prévisions des analystes relancés par Thomson Reuters.

Ses revenus trimestriels ont aussi surpassé les attentes en s'élevant à 1,71 milliard, en progression de 2 % par rapport à l'année dernière.

Les économistes attendaient un bénéfice ajusté de 2,67 \$ par action et des recettes trimestrielles de 1,68 milliard.

## Baisse des coûts

Le Canadien Pacifique, deuxième transporteur ferroviaire en importance au Canada derrière le Canadien National, a expliqué avoir été en mesure de réduire la portion de ses revenus consacrée aux coûts d'exploitation.

Son bénéfice net a toutefois chuté à 2,69 \$ par action, comparativement à 2,31 \$ par action l'an dernier, principalement en raison de l'impact des fluctuations des devises étrangères sur la valeur de sa dette.

**AFFAIRES**  
700

## 710 OCCASIONS D'AFFAIRES

PROJET de MULTIPLEX à Laval, 189 unités. Besoin d'investisseurs / partenaires. [www.amlac.ca](http://www.amlac.ca)

**AVIS**  
800

## 801 AVIS LÉGAUX

CANADA  
PROVINCE DE QUÉBEC  
DISTRICT DE JOLIETTE  
COUR SUPÉRIEURE  
(Chambre civile)  
NO: 705-17-006394-157  
Yvan CHARRON ET Carole DESSUREAULT, demandeurs  
ET  
Agathe MARTEL, Simone MARTEL, André MARTEL, mis en cause  
ET  
Yvette DAIGNAULT et/ou sa succession et/ou ses héritiers, d'adresse inconnue, autrefois résidant et domiciliée au 5500, boulevard Lasalle, Verdun, Québec, H4H 1N9, mise en cause  
ET  
MUNICIPALITÉ DE SAINT-JEAN-DE-MATHA, mise en cause  
PAR ORDRE DU TRIBUNAL :

Les demandeurs avisent la mise-en-cause Yvette Daignault et/ou sa succession et/ou ses héritiers qu'ils ont déposé au greffe de la Cour Supérieure du district de Joliette, une requête introductive d'instance en acquisition judiciaire du droit de propriété par prescription décennale présentable le jeudi 26 novembre 2015 à 09:00 heures en salle 2.00, les déclarations assermentées des demandeurs, l'avis au défendeur et aux mis en cause et les pièces P-1 à P-16 dont un exemplaire a été laissé à son (leur) intention au greffe du tribunal, au Palais de justice de Joliette, 200, St-Marc, Joliette.

La mise-en-cause Yvette Daignault et/ou sa succession et/ou ses héritiers est et/ou sont requis de produire une comparution écrite, dans un délai de dix (10) jours de cette publication, personnellement ou par l'entremise de son (leur) procureur, au greffe du Tribunal, au Palais de justice de Joliette.

Les demandeurs avisent la mise-en-cause Yvette Daignault et/ou sa succession et/ou ses héritiers que, faute par elle (eux) de déposer comparution écrite au greffe du Tribunal dans ce délai, les demandeurs pourront procéder à obtenir contre elle (eux) un jugement par défaut aux fins de faire accueillir la requête introductive d'instance en acquisition judiciaire du droit de propriété par prescription décennale laquelle est présentée le jeudi 26 novembre 2015 à 09:00 en salle 2.00 et obtenir jugement en conformité des conclusions contenues dans leur dite requête introductive d'instance en acquisition judiciaire du droit de propriété par prescription décennale. **VEUILLEZ AGIR EN CONSÉQUENCE.** Joliette, le 19 octobre 2015  
Nancy CHAMPOUX, G.A.C.S., greffière adjointe de la Cour Supérieure

## 850 AVIS DE DISSOLUTION CHANGEMENT DE NOM

**PRENEZ AVIS** que la compagnie 3101-3147 Québec inc ayant son siège social à St-Eustache, demandera au Registraire des entreprises la permission de se dissoudre.  
Serge Trotter, Président

## AVIS LÉGAUX APPELS D'OFFRES SOUMISSIONS - ENCANS



LOTO QUÉBEC

## APPELS DE SOUMISSIONS

15-564  
VENTE D'UN IMMEUBLE À BUREAUX SIS AU  
955, Grande Allée Ouest, Québec

Les personnes intéressées peuvent obtenir de l'information sur cet appel de soumissions en visitant le site internet du Système électronique d'appel d'offres du gouvernement du Québec : [www.seao.ca](http://www.seao.ca)

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada / Public Works and Government Services Canada

## INVITATION À SOUMETTRE UNE EXPRESSION D'INTÉRÊT CONCERNANT LA DISPONIBILITÉ DE LOCAUX À BUREAUX À LOUER À MONTRÉAL (QUÉBEC) NUMÉRO DE DOSSIER : 523000

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada invite toutes les parties intéressées à soumettre une réponse, au plus tard le 6 novembre 2015, concernant des locaux à bureaux à louer dans des immeubles à Montréal pour un bail de 10 ans débutant le ou vers le 1<sup>er</sup> juin 2018.

Pour répondre à cette invitation et en voir la version intégrale, veuillez consulter le site [www.achatsetventes.gc.ca/biens-et-services/location-de-biens-immobiliers](http://www.achatsetventes.gc.ca/biens-et-services/location-de-biens-immobiliers) ou communiquer avec Aubray Roy au 514 496 3426.

Canada

## AVIS LÉGAUX - APPELS D'OFFRES SOUMISSIONS - ENCANS



## APPEL D'OFFRES

Local commercial – Bannière SAQ

St-Jérôme  
DOSSIER: L 0529-033

Les personnes ou les entreprises intéressées peuvent se procurer les documents de soumission en s'adressant au Service électronique d'appel d'offres (SEAO) ou en communiquant avec un de ses représentants par téléphone au (514) 856-6600 région de Montréal ou région extérieure 1 (866) 669-7326 ou en consultant le site web [www.seao.ca](http://www.seao.ca).

La SAQ ne s'engage à accepter ni la plus basse ni aucune des propositions reçues.

## SUDOKU

Ce jeu est une réalisation de Ludipresse. Pour plus d'informations : [www.les-mordus.com](http://www.les-mordus.com) ou écrivez-nous à [info@les-mordus.com](mailto:info@les-mordus.com)

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

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

## Solution du dernier sudoku

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

Niveau de difficulté : DIFFICILE

3328

Par Fabien Savary

3327

LA  
PRESSE

## PORTFOLIO

SÉRIE DE 3

NUMÉRO

3

PME À L'INTERNATIONAL

## LA PLANÈTE RICARDO

La cuisine ne connaît pas de frontières. Ricardo non plus. Courte visite de l'univers ricardien.



MARC TISON

Invraisemblable coup de chance: deux tartes au sucre sont déposées sur le large plan de travail de la cuisine où sont testées les recettes de Ricardo.

« Voulez-vous un morceau? », offre-t-il.

Ben voyons!

Quelques instants plus tard, l'homme d'affaires, le photographe et le journaliste dégustent chacun deux (fines) pointes de tarte, dans la cafétéria généreusement vitrée du nouveau siège social de Ricardo Media, à Saint-Lambert.

Ricardo se lève soudainement et retourne dans la cuisine, où on le voit discuter avec les cuisiniers.

« Comme je venais d'y goûter et que ça allait me sortir de la tête, il fallait que j'indique tout de suite ce qu'on fait avec quoi », explique-t-il à son retour.

Et quel est son verdict? « L'intérieur de celle-ci est très soyeux, mais il y a une étape de plus de cuisson. Est-ce que le côté plus soyeux vaut une étape de plus? Ma conclusion est non. »

C'est la facture Ricardo, et c'est ce qu'il veut vendre sur les marchés internationaux: un excellent rapport qualité-temps, une cuisine qui sert de liant familial et un personnage sympathique.

Car Ricardo Larrivée est un doux conquérant. Comme Jules César, d'ailleurs, il cite fréquemment Ricardo à la troisième personne. « Quelqu'un qui arrive ici doit cuisiner Ricardo. On devient des Ricardiens – pas moi, la marque. »

## Un homme du monde

Son agenda est déjà international.

Lundi, veille de notre entretien, il arrivait de Suisse, où il a fait un « voyage gourmand ». « On a suivi des cours de cuisine avec le maître chocolatier de Lindt. » Un trou dans l'horaire a permis un détour par Gruyère.

Samedi, il s'envolera pour Cannes, où il participera au MIPCOM, immense marché de la production audiovisuelle.

Ses émissions de cuisine sont déjà diffusées dans plus d'une centaine de pays, mais cette fois, il veut vendre des formats d'émissions où il n'apparaît pas – *Un chef à l'oreille*, par exemple.

Pour cette occasion, la directrice de la création Sonia



PHOTO ANDRÉ PICHETTE, LA PRESSE

La facture Ricardo: un excellent rapport qualité-temps, une cuisine qui sert de liant familial et un personnage sympathique.

Bluteau a préparé une présentation de l'homme et de son entreprise. Sur son écran, les images et les chiffres défilent: 2,5 millions de visiteurs sur le portail web du magazine; 1600 épisodes de télé; plus de 600 points de vente au Canada pour les articles de cuisine Ricardo; 1 million d'articles vendus en 2014; 400 000 bouteilles de vin Ricardo; 650 000 livres.

« On a cinq ou dix minutes pour vendre le personnage Ricardo, pour ensuite arriver à Ricardo Media, souligne notre homme. Comment mon personnage peut-il se démarquer de Nigella Lawson, de Donna Hay, de Gordon Ramsay? »

## « On vend des valeurs familiales avant de vendre de la cuisine. » – Ricardo Larrivée

Bonne question: comment s'en distingue-t-il?

« La distinction, je crois, se situe autour de la famille, des amis. On vend des valeurs familiales avant de vendre de la cuisine. »

Il synthétise sa pensée avec un aphorisme: « Mieux vaut manger du Kraft Dinner avec des gens qu'on aime que du foie gras en solitaire. »

## L'esprit de la fête

C'est dans l'esprit de cette conviviale philosophie que le vin est entré dans l'entreprise:

« Il n'y a pas de souper familial sans bière ou vin. »

Après deux vins d'Afrique du Sud, un troisième cru, un Monastrell espagnol, vient d'arriver à la SAQ. Sur son écran, une gestionnaire de projet montre une photo du panneau promotionnel qui orne depuis quelques jours une succursale à Chambly: une énorme bouteille couchée sur le flanc. « C'est ça qui est là en ce moment? C'est toute une vitrine! »

Une Québécoise installée en Espagne, qui importe des vins au Québec, a servi d'intermédiaire avec le producteur.

Des applaudissements et des rires fusent dans la cafétéria:

de 2 m sur 3 qui sera érigé sur leur stand.

Après le succès des éditions québécoise et canadienne, le temps est venu de franchiser la formule à l'étranger. « Pour la première fois, on présente notre magazine, autant à un Condé Nast américain qu'à un groupe Lagardère avec Hachette, en Europe », explique-t-il.

Il prend pour modèle le magazine *Elle*, dont le contenu est adapté à chaque marché. « Je veux que les gens disent que c'est un magazine japonais, même s'il y a la signature Ricardo. »

## Ah! Brigitte!

La porte de la salle de conférence s'ouvre. « Voulez-vous un verre de vin? », propose Brigitte Coutu, présidente de Ricardo Media, nutritionniste de formation – et amoureuse de Ricardo depuis 23 ans.

« Merci Minou! »

Vous avez compris que ce n'est pas le journaliste qui fait cette réponse.

« Brigitte a vraiment mis de l'ordre dans tous mes délires et mes ambitions », souligne Ricardo.

Il est vrai que Ricardo est un torrent bouillonnant de commentaires et d'observations, mais ce torrent charrie des idées, dont les plus denses se déposeront comme des alluvions. Brigitte Coutu les sasse et retient les meilleures.

Pour ses projets de croissance,

le duo avait cependant besoin de compétences en financement. En 2012, il a gagné à sa cause Denis Chamberland, associé de RSM Richter Chamberland.

« Je lui ai dit: "Tu as passé la moitié de ta vie à faire de l'argent. Et si, ensemble, on changeait le monde pour la prochaine moitié?" »

Ce monde, ils veulent aussi le conquérir. Le Fonds FTQ vient d'investir dans Ricardo Media – la première injection de capitaux de l'extérieur. « L'important, pour moi, n'était pas l'argent, mais les compétences que le Fonds pouvait m'apporter. »

Avec Ricardo, on en revient inévitablement à la nourriture: « Pour que le soir je puisse avoir de vraies réflexions alimentaires par des gens qui en ont vu d'autres. »

## L'essentiel

Il est 18 h. La présidente intervient de nouveau.

« Est-ce que l'entrevue est bientôt terminée? Tu as un petit cocktail officiel à faire avec Catherine avant de partir. »

Une fois de plus, son amoureuse l'a orienté vers l'essentiel.

Comment l'a-t-il rencontrée? « C'est une *blind date*, organisée par sœur Angèle. »

Ça ne s'invente pas.

Samedi dans la section **Gourmand**, Ricardo présente son nouveau livre destiné aux enfants.

## Warner distribue le concept d'Un chef à l'oreille

MARC TISON

Ricardo a l'oreille de Warner Bros.

Les droits de distribution du concept télévisuel *Un chef à l'oreille* (*Chef in Your Ear*, en anglais), émission qu'il anime à Radio-Canada, ont été acquis par Warner Bros. International Production pour l'ensemble du marché international, à l'exception de l'Asie.

L'entente, qui lie Warner, Ricardo Media, la maison de production HLP+ Partners de Toronto et la firme-conseil en concepts télévisuels The Format People, de Los Angeles, a été signée à la fin de l'été.

## Première vente en Mongolie

Peu de temps auparavant, les droits pour l'Asie avaient été acquis par la firme Bomanbridge Media, de Singapour, qui vient de

conclure une première transaction avec un diffuseur de la Mongolie.

L'entente préalable pour le marché asiatique n'a pas fait reculer Warner.

« Warner a dit: on aime suffisamment le concept, qu'ils le vendent en Asie, nous, on s'occupe du reste du monde », relate Ricardo.

## Le jeu culinaire qui fait recette

Dans ce jeu culinaire, des chefs conseillent à distance des novices en cuisine par l'intermédiaire de l'oreillette que portent ces derniers.

Le concept avait été créé par Justin Scroggie et développé par Ricardo Larrivée, Michel Rodrigue, Lee Herberman et Henry Less. La version française est produite par la firme de Ricardo Larrivée, Productions 350°, et la version anglaise par HLP+ Partners.

*Chef in Your Ear* a fait ses débuts le 31 août dernier sur Food Network Canada. Le 11 septembre suivant, *Un chef à l'oreille* entrait à son tour en ondes à Radio-Canada.

## Mises en Cannes

Ricardo Larrivée avait participé au développement du concept avec le Québécois Michel Rodrigue, cofondateur avec son associé Justin Scroggie de la firme The Format People, à Los Angeles, en 2009. « Il m'a dit que ce show était suffisamment bon pour qu'on puisse le présenter à Warner. »

C'est ce que Michel Rodrigue a fait à la fin du mois de juillet.

En août, l'entente était signée.

« Warner nous a dit que c'était un record, indique Ricardo. Ça prend toujours six mois ou un an de négociations.

Notre concept est passé en trois semaines. »

Warner a présenté ce concept à ses propres maisons de production, à Berlin, en septembre, puis aux maisons du monde entier, lors de la foire audiovisuelle du MIPCOM, tenue à Cannes du 5 au 8 octobre.

Ricardo Larrivée s'y est rendu pour faire des présentations de l'émission et de son entreprise Ricardo Media aux maisons de production étrangères.

« C'était la première fois que je parlais réellement avec les producteurs de Londres, de Berlin, de partout, et qu'on vendait un peu ce que nous sommes, comment on voyait notre approche de la cuisine, en quoi cette émission était différente », explique-t-il.

« Les producteurs, je les ai vus, étaient très excités par le concept et par la différence

qu'il y avait avec les produits américains. »

Au contraire de certaines émissions où des cuisiniers amateurs subissent les foudres de chefs caractériels, *Un chef à l'oreille/Chef in Your Ear* insiste sur le soutien plutôt que les critiques.

« Le principe n'est pas de rabaisser quelqu'un, mais de remonter son estime, décrit le populaire animateur. Ça reste un défi culinaire, ça reste amusant, il y a tous les paramètres de n'importe quel jeu, mais ce n'est jamais basé sur un individu malhabile dont on va se moquer. »

Il ne connaîtra pas les résultats de ses présentations cannoises avant quelques mois.

« Je suis parti de Cannes très emballé, ne serait-ce que pour le contact que j'ai eu avec Warner Bros. Les chances de rencontrer le président sont assez minces. J'étais là. »

## PORTFOLIO PME À L'INTERNATIONAL

# Au menu de Ricardo



PHOTO EDOUARD PLANTE-FRÉCHETTE, ARCHIVES LA PRESSE

« Les chiffres sont le résultat d'une action humaine qui est bien plus importante. C'est la base de tout ce que nous sommes, Brigitte et moi », affirme Ricardo Larrivée.

Le chef sert quelques anecdotes et observations, question de nourrir la réflexion.

MARC TISON

## D'abord, une grande inspiration!

Jeune ado, à Beloeil, il gardait les enfants de son voisin, entrepreneur.

« Je n'étais pas bien à cette époque-là, je n'aimais pas ma vie. Je lui dis: "C'est formidable, votre vie!" Il me dit: "Dans la vie, tu as deux choix. Ou tu es le boss, ou tu te fais bosser. Les deux sont aussi bons, il faut juste que tu saches ce qui te convient à toi. Veux-tu un bon boss ou veux-tu être un bon boss?" »

Il ne l'a jamais oublié. « C'est formidable, ce gars-là m'a donné une phrase! »

« C'est pourquoi il est important de donner des exemples à des jeunes. Je ne donne pas de conseils. Mais par rapport à ce que moi je fais, je suis capable de dire: c'est possible. »

## L'ingrédient de base: l'humain

« Les chiffres sont le résultat d'une action humaine qui est bien plus importante. C'est la base de tout ce que nous sommes, Brigitte et moi. »

D'ailleurs, s'il y a une chicane au bureau, s'il y a une tension entre deux personnes, ça, ça m'empêche de dormir. Jamais l'argent. »

## Chauffer la salle

« Tu demanderas à tous mes employés, ici, quels sont les leitmotivs de Ricardo. Je les regarde: "Où est-ce qu'on s'en va?" Ils crient tous en même temps: "On s'en va au top!" "Qu'est-ce que tu mérites?" "Je mérite le meilleur!" Et je leur répète toujours: "Le meilleur vous convient très bien." »

## Retirer les pépins

« Élimine ceux qui ne croient pas en toi, ceux qui rabaissent tout le temps des idées, même si ça peut être difficile – ce peut même être des gens de ta famille. Tu peux émettre des doutes, mais pas en rabaissant la personne ou en disant que l'idée n'est pas bonne. L'idée a peut-être simplement besoin d'être travaillée. Combien de fois Brigitte m'a dit: "C'est bon, cette idée d'émission de télé, mais il me semble qu'il manque un petit quelque chose..." Ça ne te démotive pas, tu continues à réfléchir à ce qui manque. »

## Verser dans un grand chaudron

À propos de son nouveau siège social:

« Dans ta tête, quand tu te vois grand, tu deviens grand. Dans l'ancienne bâtisse, là-bas, je me disais qu'il fallait changer. Parce que quand tu es dans un petit espace, dans ta tête aussi, tout est plus petit. À un moment, tu as besoin d'air. Quand les employés sont entrés ici, après deux mois, j'ai vu une grande différence. Ils ont habité les locaux. Leur esprit, leurs rêves, tout est devenu plus grand. »

## Napper de réussite

« Essaie de l'entourer de gens dont les rêves réussissent. Peu importe ce que c'est. Que ce soit le petit restaurateur du coin ou le président d'Alcoa, c'est tout pareil: ce sont des gens qui ont décidé de faire quelque chose et ça marche. C'est motivant. »

Il s'agit d'extraire le négativisme. « Ce n'est pas de l'ésotérisme. Je suis tout sauf ésotérique. »

## Un pichet de blonde

« Je voulais avoir des tonnes de blondes et je n'ai jamais pu. J'ai eu trois blondes dans ma vie. J'ai un talent pour ne sortir qu'avec des filles formidables. Tu ne peux pas être un grand Casanova quand tu sors avec du bon monde. Tu ne peux pas la laisser, elle est parfaite! Au travail, c'est la même chose. Si tu te fies un peu à cet instinct-là, si au-delà du C.V., tu y vas un peu avec ce que la personne dégage, tu vas faire entrer dans ton entreprise des gens qui ont du cœur, qui sont tout là! »

## Dessert

À la sortie, au sommet de l'escalier, nous croisons la femme de ménage. Aussitôt, il raconte.

« Ma voisine vient me voir. Elle me dit: "Je connais une fille qui fait des ménages chez nous, elle travaille comme une folle, est-ce que tu aurais du ménage à faire faire?" »

« On a dit à Clara: "On t'engage! On va te recommander à tous nos amis. Tu vas nous charger des taxes, tu vas te faire faire des cartes d'affaires, tu vas t'enregistrer, tu vas pouvoir emprunter. Ça te prend des clients, et s'ils ne veulent pas payer des taxes, tant pis pour eux. Il faut que tu aies une entreprise." »

Il se tourne vers Clara. « Et maintenant, vous êtes rendus presqu'une dizaine d'employés? »

– Sept!  
– Tu vas encore avoir du temps pour nous!  
– Je suis toujours disponible, tu sais. »

## Transformez vos chèques en argent plus rapidement.

Économisez jusqu'à 800 \$ sur une combinaison de solutions d'affaires de Dépôt électronique CIBC<sup>MD\*</sup>.



Un conseiller PME CIBC peut vous aider à améliorer vos flux de trésorerie grâce à des solutions novatrices comme le Dépôt électronique CIBC<sup>MD</sup>, qui vous permet d'effectuer des dépôts électroniques de chèques et d'espèces. Alors, peu importe le montant d'argent que vous traiterez, votre entreprise en bénéficiera en un rien de temps.

Consultez un conseiller PME CIBC.  
cibc.com/entreprise • 1 866 992-7223

Une expérience bancaire adaptée à votre vie.



\* Offre d'une durée limitée. Certaines conditions et restrictions peuvent s'appliquer. Pour obtenir des précisions, veuillez visiter la page cibc.com/entreprise. Lorsque vous utilisez le Dépôt électronique CIBC, les chèques déposés en ligne avant 19 h, HE, ou avant 18 h avec l'application mobile sont crédités à votre compte le même jour ouvrable. Lorsque vous utilisez le Dépôt électronique CIBC pour déposer des espèces, les billets déposés dans le coffre-fort intelligent avant 18 h sont crédités à votre compte le même jour de semaine. La Banque CIBC se réserve le droit de modifier ou de cesser d'offrir ces produits ou leurs caractéristiques en tout temps. Ces produits et leurs caractéristiques sont assujettis aux modalités de l'entente applicable régissant leur utilisation. Les renseignements ci-dessus ne sont fournis qu'à titre de description générale de ces produits et de leurs caractéristiques. La conception graphique du cube CIBC et « Une expérience bancaire adaptée à votre vie. » sont des marques de commerce de la Banque CIBC. Toutes les autres marques de commerce sont la propriété de la Banque CIBC.

# Outil de gestion gratuit pour petits entrepreneurs

MARC TISON

Le Mouvement Desjardins a lancé le 29 septembre dernier une nouvelle boîte à outils interactive – et gratuite – pour aider les petits entrepreneurs, les professionnels et les travailleurs autonomes à gérer leur entreprise.

L'outil *Gérez et facturez* s'adresse aux «petites et très petites entreprises qui se retrouvent souvent un peu moins bien organisées pour gérer les factures et dépenses

au quotidien», décrit Martin Laurendeau, directeur, marketing PME, au Mouvement Desjardins.

Il a été conçu sur la base d'études de marketing menées auprès de leur clientèle de petits entrepreneurs.

« On a tenté de remplacer la fameuse boîte à chausures dans laquelle on met toutes nos factures et qu'on remet au comptable à la fin du mois. »

Ces cordonniers mal chaussés peuvent accéder à l'outil

*Gérez et facturez* dans la section d'outils et conseils pour entreprises du site Desjardins.

[www.desjardins-outils-entreprises.com/gerez-et-facturez](http://www.desjardins-outils-entreprises.com/gerez-et-facturez)

Pour les appareils mobiles, l'application gratuite est téléchargeable en version Android. Une version pour Apple sera offerte sous peu.

Il n'est pas nécessaire d'être membre de Desjardins pour utiliser ces outils.

## Sur un nuage

Avec la plateforme *Gérez et facturez*, l'entrepreneur peut définir ses produits et services ainsi que leur tarification. Les soumissions se transforment aisément en factures, imprimées ou transmises électroniquement à la clientèle. L'entrepreneur pourra créer des listes de clients et fournisseurs, dont les coordonnées seront automatiquement insérées dans les soumissions et factures.

« L'outil permet ensuite de créer des tableaux de bord et des rapports, précise Marin Laurendeau. L'entrepreneur peut vérifier rapidement s'il suit son plan d'affaires pour l'année ou si ses ventes correspondent à ses prévisions. »

Les données, enregistrées dans un nuage informatique, ne sont pas accessibles à Desjardins.

« C'est très facile, assure-t-il: quelques clics, deux ou trois pages à compléter. » Un indice de simplicité: le guide d'utilisateur téléchargeable en format PDF compte tout de même 20 pages – très généreusement illustrées, il est vrai.

## Prêt pour l'international?

La section « Outils et conseils pour votre entreprise » de Desjardins.com propose également divers outils et fiches-conseils pour les petits entrepreneurs, notamment « un questionnaire qui amène les gens à se positionner pour savoir s'ils sont prêts à aller à l'international ».

La petite taille n'empêche pas l'ambition.

[www.desjardins-outils-entreprises.com/etes-vous-pret-pour-international/](http://www.desjardins-outils-entreprises.com/etes-vous-pret-pour-international/)

# Bâtissons un forfait pour votre PME

Chaque entrepreneur est unique.

Tout comme nos forfaits, conçus juste pour vous.

Prenez rendez-vous en succursale ou à [bnc.ca/mapme](http://bnc.ca/mapme)



**BANQUE NATIONALE**

Réalisons vos idées

En fonction de vos besoins, nos forfaits peuvent comprendre: un abonnement mensuel aux Solutions bancaires par Internet – Entreprises, une Carte-Client Entreprises, une protection contre les découverts sans frais de virement lorsque la Banque Nationale effectue une avance de fonds sur la carte de crédit Platine Affaires MasterCard, sur la Marge Affaires MasterCard ou sur la carte Affaires MasterCard, un logiciel Dépôts directs, un logiciel Sage 50 Comptabilité, à télécharger gratuitement, ainsi qu'un nombre de transactions mensuelles prédéterminé en fonction de votre comportement transactionnel (20, 35, 50, 75 ou 100 transactions mensuelles). Pour connaître tous les détails, restrictions et frais applicables à nos forfaits bancaires pour entreprises, consultez le [bnc.ca/entreprise](http://bnc.ca/entreprise)

## PORTFOLIO PME À L'INTERNATIONAL

LA RECOMMANDATION DE RICARDO LARRIVÉE

# Caroline Néron, devenir une marque mondiale

STÉPHANE CHAMPAGNE  
COLLABORATION SPÉCIALE

Les ambitions de Caroline Néron sont proportionnelles à la croissance que sa PME a connue ces dernières années, c'est-à-dire énormes. La femme d'affaires veut carrément voir son nom rayonner aux quatre coins du monde.

Pour y arriver, elle ne misera plus uniquement sur sa collection de bijoux, mais aussi sur les accessoires mode. Montres, parfums, lunettes et autres sacs à main portent déjà la griffe Caroline Néron. Or, ce n'est qu'un début, assure celle qui vient de réaliser ses premières percées sur les marchés d'Asie, d'Europe et des États-Unis.

Caroline Néron a occupé ces dernières années une place de choix dans les concours sur la croissance des PME québécoises (1326 % entre 2008 et 2013!). Aujourd'hui, elle prend du recul afin de mieux rebondir. « Nous avons profité de notre 10<sup>e</sup> anniversaire de fondation cette année pour restructurer l'entreprise et revoir notre stratégie, dit-elle. Les choses vont très bien en ce moment, mais je vous dirais que la vraie croissance sera de retour en 2016. »

## Percée à l'international

Selon la femme d'affaires de 42 ans et mère d'une fillette de 6 ans, la marque Caroline Néron a entamé sa véritable percée à l'international il y a tout juste un an. Premier coup d'éclat: la PME québécoise est désormais présente dans les 40 boutiques d'Europe et d'Asie de la chaîne Cadenzza, propriété de Swarovski.

À Paris, où elle a ouvert un bureau l'an passé, M<sup>me</sup> Néron vient de signer une entente de distribution pour toute la



PHOTO STÉPHANE CHAMPAGNE, COLLABORATION SPÉCIALE

Caroline Néron veut voir son nom rayonner aux quatre coins du monde grâce à ses bijoux et à ses accessoires mode.

France. « Six agents développeront la France pour nous », s'enorgueillit-elle. Ses attentes sont grandes dans l'Hexagone où, il y a quelques années, elle a essuyé des pertes de 300 000\$.

L'entreprise montréalaise, dont les bijoux de fantaisie haut de gamme, la nouvelle collection de joaillerie et les

boutique au West Edmonton Mall. La conquête du ROC semble d'ailleurs à portée de main. La chef d'entreprise vient en effet de conclure une entente avec un agent qui fera la promotion de la marque Caroline Néron *a mari usque ad mare*.

Au Québec, où elle compte 20 boutiques, dont 4 franchisés,

plus spacieux) a vu le jour au Carrefour Laval en 2014, où les ventes ont, depuis, augmenté de 20 %, selon M<sup>me</sup> Néron. Pareil changement s'effectuera bientôt aux Promenades Saint-Bruno, puis dans le reste des boutiques québécoises de la marque, dont les produits unisexes sont originaires d'Asie (Chine et Inde), mais aussi de France.

Outre le design de ses produits pour lesquels elle est épaulée par une équipe de quatre designers, Caroline Néron se consacre presque exclusivement au développement international. Elle se rend à Paris et New York toutes les deux semaines, dit-elle. Des voyages à Los Angeles, en Chine et au Moyen-Orient seront entre autres à son agenda au cours des prochains mois.

## Prendre sa place

Née de parents ayant fait carrière comme courtiers immobiliers et élevée à Boucherville

avec sa sœur aînée (elle aussi devenu courtière immobilière), Caroline Néron dit avoir grandi dans un environnement où prendre sa place et devenir autonome était tacite.

Pas revancharde, elle fait le constat que bien de gens, notamment des chroniqueurs en vue, ont remis en question ses motivations, voire ridiculisé son parcours. « On m'a accusée de n'être qu'une image vide, une bimbo », déplore-t-elle.

Encore récemment, celle qui a mis en veilleuse ses autres passions (cinéma et musique) a goûté au fiel de Dany Turcotte à *Tout le monde en parle*. « Après l'émission, Dany m'a dit avoir regretté le message sur sa carte », révèle Caroline Néron.

Aussi, elle se désole que des hommes d'affaires, croisés notamment dans des événements sur l'entrepreneuriat, lui demandent qui est l'homme qui se cache derrière le succès de la marque Caroline Néron.

Ce goût du dépassement et cette passion de vouloir créer plaisent à Ricardo Larrivée.

« Ayant trois filles, j'aime qu'elles aient des exemples de femmes qui se distinguent en affaires, dit-il. Caroline Néron se dépasse et confond les sceptiques par la force de son travail, de ses idées et de son génie créateur. Elle croit en elle-même et en son talent. Sa réussite est un bel exemple pour quiconque désire se lancer en affaires malgré ce que les autres peuvent en penser au départ. »

« Caroline Néron se dépasse et confond les sceptiques par la force de son travail, de ses idées et de son génie créateur. » — Ricardo Larrivée

accessoires mode se vendent entre 100 et 3000\$, a effectué sa première percée aux États-Unis l'été dernier. Les produits Caroline Néron trouvent maintenant preneurs dans la très prisée boutique Kleinfeld Bridal, à New York.

Quant au Canada, Caroline Néron a maintenant une

Caroline Néron est en train de repenser son modèle d'affaires.

## De l'aide d'un vieux routier

L'embauche de Benoît Bouchard, un vieux routier du commerce de détail, l'aide grandement dans cette démarche, dit-elle. Un nouveau concept de boutique (notamment

## CAROLINE NÉRON EN COUP D'ŒIL

- > Fondation: 2004
- > Design et commercialisation de bijoux et d'accessoires mode
- > Siège social: Montréal
- > Nombre d'employés: 180

LA RECOMMANDATION DE RICARDO LARRIVÉE

# Frank & Oak, ou la nouvelle génération de détaillants

PIERRE THÉROUX  
COLLABORATION SPÉCIALE

Un détaillant qui ouvre une boutique n'a évidemment rien d'inhabituel. Sauf dans le cas de Frank & Oak, ce créateur montréalais de vêtements pour hommes qui a d'abord fait sa marque sur le web. Mais pour cette jeune entreprise qui incarne l'image même d'une nouvelle génération de détaillants, l'objectif reste le même.

« Notre volonté est toujours de rassembler une communauté autour d'une expérience de magasinage différente », commente Ethan Song, cofondateur et président de Frank & Oak, qui conçoit et fabrique sa propre collection de vêtements dans le quartier nouvelle vague du Mile End, où se côtoient autres designers et artistes.

Il y a 10 jours, Frank & Oak inaugurerait une boutique en plein centre-ville de Montréal. L'établissement, qui se déploie sur trois étages et plus de 5200 pi<sup>2</sup>, se veut une nouvelle vitrine pour présenter les collections de cette entreprise de mode qui souhaite y offrir la même approche personnalisée et interactive que sa boutique virtuelle. Les clients ont ainsi accès à leur historique d'achats et à leur profil de style, et pourront recevoir leurs achats directement à la maison si leur taille n'est pas offerte en magasin. Ils peuvent aussi profiter de rencontres sur



PHOTO SARAH MONGEAU-BIRKETT, LA PRESSE

« Notre volonté est de rassembler une communauté autour d'une expérience de magasinage différente », explique Ethan Song, cofondateur de Frank & Oak.

rendez-vous avec des stylistes dans un espace lounge prévu à cette fin. La boutique compte également un salon de barbier et un café servant pâtisseries et sandwiches.

Or, pendant que des détaillants de mode ferment leurs magasins les uns après les autres ou déclarent forfait, Frank & Oak parie plutôt sur sa réussite. « Les habitudes d'achat changent, et le rôle de la boutique également. Elle doit s'adapter aux besoins de la clientèle », fait valoir Ethan Song, en précisant qu'il n'est pas nécessaire d'en avoir une centaine comme à la belle époque. Il cite l'exemple des boutiques Apple, qui réunissent aussi une communauté

d'utilisateurs en offrant une nouvelle expérience de magasinage qui allie ventes et conseils.

## Une entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle

Frank & Oak est d'ailleurs l'exemple parfait d'une entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle, constate le chef cuisinier Ricardo Larrivée. La griffe montréalaise a en effet utilisé « le pouvoir des médias sociaux et du commerce en ligne pour créer une entreprise dont les frontières physiques n'existent plus. En peu de temps, elle a réussi à imposer non pas simplement une marque de vêtements, mais bien un style de vie Frank & Oak. Bien des entreprises ayant de gros

moyens y rêvent, sans jamais vraiment réussir », souligne celui qui a su lui-même bâtir une marque reconnue grâce à ses magazines et émissions de télé.

Fondée il y a seulement trois ans, Frank & Oak a su transformer le modèle de vente au détail traditionnel en utilisant la technologie pour faciliter le magasinage en ligne et mobile à une nouvelle génération d'acheteurs. « On s'adresse particulièrement aux hommes de 25 à 35 ans, qui travaillent dans les milieux du marketing et de la technologie, qui ont grandi avec des ordinateurs et qui ne voyaient pas l'intérêt d'aller magasiner », explique Ethan Song, qui a lancé l'entreprise en compagnie d'un copain du secondaire, Hicham Ratnani.

« On avait le rêve de créer une entreprise ensemble », précise M. Song, qui est né en Chine, a grandi à Montréal et fait des études au Collège Dawson avant d'aller décrocher un diplôme en génie à l'Université de la Colombie-Britannique. Il était consultant en stratégie corporative chez Deloitte avant de se lancer lui-même en affaires.

## 2 millions de membres

Le succès de la société, qui a récemment été nommée parmi les 10 entreprises de vente au détail les plus innovatrices par *Fast Company*, repose aussi sur la création d'un buzz autour de la marque. La communauté

de Frank & Oak compte 2 millions de membres aux quatre coins du monde. L'entreprise ne dévoile pas son chiffre d'affaires ni le nombre de commandes de vêtements qu'elle traite mensuellement. Mais « une grande partie de nos ventes se fait par l'entremise de téléphones portables et de notre application qui compte 500 000 utilisateurs », indique Ethan Song.

L'entreprise s'est aussi rapidement trouvée une niche aux États-Unis, où les ventes représentent 70 % de ses revenus. Des articles élogieux, dans des magazines américains pour hommes comme *GQ* et *Esquire*, ont contribué à ce succès en sol américain, où l'entreprise vient aussi d'ouvrir deux boutiques, à Boston en mai et Chicago en juillet. Frank & Oak prévoit avoir pignon sur rue dans d'autres grandes villes américaines l'an prochain. Elle compte sept autres magasins au Canada qui ont ouvert leurs portes à l'automne 2014.

L'ouverture de boutiques permet aussi à Frank & Oak d'élargir sa clientèle, notamment auprès des... femmes! « Les magasins attirent plus de copines, de mères, qui sont à la recherche de cadeaux, que le site web », constate Ethan Song. La nouvelle boutique montréalaise se veut aussi un lieu d'échanges alors qu'un espace-conférence et un bar sont mis à la disposition d'entrepreneurs qui souhaitent se rencontrer ou y tenir des événements.

## FRANK & OAK EN UN COUP D'ŒIL

- > Création: 2012
- > Fondateurs: Ethan Song et Hicham Ratnani
- > Créateur et détaillant de vêtements et accessoires pour hommes
- > Siège social: Montréal
- > Nombre d'employés: 150

## AGROALIMENTAIRE

# Des exportations qui rapportent

La conquête des marchés internationaux est souvent parsemée de nombreux obstacles. Bon nombre d'entreprises en agroalimentaire y prospèrent et conservent des emplois ici, d'autres doivent toutefois réaliser un repli stratégique afin de continuer de croître. Quatre exemples. — Julie Roy, collaboration spéciale

## CHOCOLAT LAMONTAGNE VA À CONTRE-COURANT

Méconnu du grand public, Chocolat Lamontagne est le plus important fabricant de chocolat destiné à des campagnes d'autofinancement au Canada.

L'entreprise sherbrookoise, qui emploie 150 personnes, a pris son envol aux États-Unis en achetant, en 2004, la division de campagnes de collecte de fonds de sa rivale, Hebert Candies.

Le secret de sa réussite ? « Quand nous pensons à la nourriture américaine, ce sont les grands formats qui nous viennent en tête. Nous sommes allés à contre-courant en proposant de plus petits formats qui se vendent bien aux caisses, raconte Tina Lamontagne, vice-présidente de l'entreprise. Nous sommes près des gens. »

L'entreprise réalise 40 % de son chiffre d'affaires au sud de la frontière et elle prévoit croître encore de 5 à 10 % par année.

## FONTAINE SANTÉ SE FAIT VOIR AUX ÉTATS-UNIS

Fabricant de salades, de sauces, de tartinades, de trempettes et, surtout, de houmous, Fontaine Santé ne manque pas de concurrents. Aux États-Unis, 230 entreprises commercialisent le houmous.

L'entreprise est toutefois présente dans 20 États et y a plus de 2000 points de vente. « Comment avons-nous fait ? Très simple, il faut investir dans les démonstrations. Faire goûter le produit, le mettre dans la bouche des gens. Il faut embaucher des représentants, participer à des salons. La qualité de nos produits fait le reste », dit Sami Demnati, responsable du développement des affaires.

M. Demnati n'a d'ailleurs aucune gêne à dire que son houmous, produit phare de l'entreprise, s'est classé numéro 1 aux États-Unis à la suite d'un test à l'aveugle.

Fontaine Santé emploie 250 travailleurs et vient de doubler la superficie de son usine de Montréal, un investissement de dizaines de millions de dollars.

## PATIENCE PAYANTE POUR LES ALIMENTS O'SOLE MIO

Aliments O'Sole Mio est la marque de pâtes fraîches la plus vendue au Mexique et est également distribuée aux États-Unis.

« Nous avons 65 % des parts de marché au Mexique. Ce qui nous aide, c'est que nous sommes distribués chez Walmart et qu'il y a très peu de concurrence dans notre secteur dans ce pays », dit Fiore Napolitani, vice-président aux ventes et au marketing.

Cette réussite ne vient toutefois pas sans y mettre des efforts. Au cours des huit dernières années, les lois mexicaines sur l'affichage ont été modifiées quatre fois. « Il faut de la patience et des reins solides, car il faut jeter et tout recommencer chaque fois », souligne M. Fiore.

O'Sole Mio a ouvert, il y a un an, une seconde usine de 185 000 pi<sup>2</sup> à Boisbriand, un investissement de 65 millions. Elle emploie près de 200 personnes.

## CANARDS DU LAC BROME REVIENT AUX SOURCES

Dès le début en 1912, Canards du Lac Brome, qui vend aujourd'hui 2,2 millions de canards de Pékin par année, a eu du succès à l'étranger. Cette réussite a représenté pendant de nombreuses années plus de 50 % de son chiffre d'affaires.

Dans les différents quartiers chinois d'Amérique du Nord, du Japon et de Tahiti, ses produits ont connu un franc succès. « Le canard est un mets dont sont friands les Asiatiques. On a percé ces marchés, car c'est là que la demande était », explique Bruno Giuliani, vice-président, ventes et mise en marché.

Un premier cas de grippe aviaire en 2003 et un deuxième en 2005 ont mis en péril l'entreprise. « En 2003, nous vendions pour plus de 3 millions de dollars, soit un camion de canards par semaine, au Mexique. Quand le premier cas de grippe aviaire est survenu, la frontière a été fermée trois mois. En 2005, elle s'est de nouveau fermée et, depuis, elle ne s'est jamais rouverte », dit M. Giuliani.

Vulnérable devant ces situations indépendantes de sa volonté, ainsi que devant la hausse du coût du transport et des frais pour les inspections, l'entreprise a changé de plan. Elle s'est concentrée sur le Québec et s'est mise en tête d'introduire le canard dans les habitudes de consommation. Elle a remporté son pari en offrant des produits à valeur ajoutée comme des saucisses, des terrines, des cuisses confites, etc., mais aussi en menant une campagne publicitaire ciblée.

Aujourd'hui, Canards du Lac Brome vend 80 % de sa production au Québec, son chiffre d'affaires a triplé et s'établit maintenant à plus de 20 millions de dollars et sa capacité de production a doublé.

Les autres provinces sont maintenant dans sa ligne de mire. « Pour les cinq prochaines années, nous allons miser sur le Canada », raconte M. Giuliani.

L'entreprise ne compte pas cesser complètement ses exportations. Le nouveau Partenariat transpacifique (PTP) lui donnera d'ailleurs un meilleur rapport de force pour poursuivre ses relations avec le Japon, où ses produits ont une excellente réputation en raison des normes de salubrité canadiennes.

— Julie Roy, collaboration spéciale

Fiers de partager notre espace publicitaire avec des entreprises comme...



Services bancaires aux entreprises TD. Le partenaire officiel des grands rêves.

Nous nous engageons à aider les petites entreprises à prospérer. C'est pourquoi, en plus de partager notre espace publicitaire, nous leur offrons des conseils, du soutien et des plans de services bancaires à opérations illimitées. Chaque jour, nous contribuons à réaliser leurs rêves. Serions-nous la banque de vos rêves?

Trouvez votre gestionnaire, Services bancaires aux petites entreprises à [td.com/petitesentreprises](http://td.com/petitesentreprises)

TD

Des services bancaires confortables.



## LA PRESSE AFFAIRES

## EFFORTS DE RÉDUCTION DES GES

## Les alumineries veulent être exemptées

HÉLÈNE BARIL

Le secteur de l'aluminium, plus important émetteur de gaz à effet de serre (GES) au Québec, veut être exempté des mesures que prendra le gouvernement du Québec pour atteindre sa cible de réduction des émissions polluantes.

« On a atteint la limite de notre technologie, on ne peut pas faire plus », explique Jean Simard, président et chef de la direction de l'Association de l'aluminium du Canada, qui regroupe les trois producteurs actifs au Québec, soit Rio Tinto, Alcoa et Alouette.

M. Simard plaidera la cause de l'industrie aujourd'hui, lors de la consultation de la Commission des transports et de l'environnement de l'Assemblée nationale.

Le gouvernement québécois veut une réduction globale de 37,5 % des émissions de GES à l'horizon 2030, un objectif ambitieux.

Les alumineries ne portent pas de jugement sur l'objectif, mais elles soulignent que leur contribution à cette réduction ne peut être que de zéro.

« L'industrie de l'aluminium a déjà fait tout ce qu'elle pouvait faire pour être moins polluante. La technologie ne peut pas faire plus. Comme industrie, on a maintenant



Les alumineries offrent au gouvernement de l'aider à atteindre son objectif de réduction de gaz à effet de serre en maintenant leur performance actuelle, ce qu'elles estiment être déjà tout un défi.

la plus faible empreinte carbone de la planète », dit Jean Simard.

Si les alumineries sont forcées d'acheter des crédits de carbone pour compenser les réductions de GES qu'elles ne peuvent plus faire, « tous les projets de croissance qui sont sur la table sont calés », affirme le porte-parole.

« La phase 3 d'Alouette, l'AP-60 phases 2 et 3 [Rio Tinto] ou la reconstruction de l'usine Vaudreuil [Rio Tinto], ça ne se fera pas parce que [l'achat de crédits] vient

rompre l'équilibre financier de tous ces projets-là. »

Les arguments des alumineries pourraient bien être utilisés par d'autres industries pour se soustraire aux cibles de réduction de GES. Peut-être, dit Jean Simard, mais il y a des secteurs qui ont fait plus que d'autres pour réduire leur empreinte carbone et le gouvernement doit le reconnaître.

Dans beaucoup d'autres secteurs, des technologies existent pour réduire les émissions de GES, ajoute-t-il, mais pas pour faire de l'aluminium.

« On n'a pas d'option de rechange pour produire de l'aluminium. »

Les alumineries offrent au gouvernement de l'aider à atteindre son objectif en maintenant leur performance actuelle, ce qu'elles estiment être déjà tout un défi.

« Le seul engagement qu'on peut vouloir prendre, c'est tenter de maintenir notre intensité énergétique et aussi d'aider l'industrie du transport à utiliser plus d'aluminium pour réduire son empreinte carbone. »

## PRINCIPAUX ÉMETTEURS DE GES AU QUÉBEC, EN TONNES MÉTRIQUES (2014)

- > Alcoa (Baie-Comeau): 493 355
- > Aluminerie Alouette (Sept-Îles): 1.13 million
- > Aluminerie de Bécancour: 794 500
- > Rio Tinto (Alma): 827 551
- > Rio Tinto (Arvida): 746 293
- > Rio Tinto (Grande-Baie): 547 752
- > Rio Tinto (Laterrière): 426 294
- > Rio Tinto (Vaudreuil): 560 152

Total du secteur de l'aluminium: 5.2 millions

- > Valero (Lévis): 1.36 million
- > Suncor (Montréal): 1.15 million
- > ArcelorMittal (Contrecoeur): 994 148
- > ArcelorMittal (Port-Cartier): 974 900
- > Rio Tinto Fer et Titane (Sorel): 913 611

Source: Gouvernement du Québec

## VIE AU TRAVAIL

## Une application pour le bonheur de ses employés



ISABELLE MASSÉ

Les jeunes développeurs de logiciels et designers d'applications de Mirego sont-ils heureux au travail? À en croire les photos du site internet de l'entreprise qui a des bureaux à Québec, à Montréal et en Californie, oui. Depuis six mois, une application créée à l'interne (*Never Work a Day*)

assistent à un concert... Les clients de l'entreprise (Bell, Aldo, Familiprix et Rona) ne s'en formaliseraient pas! « Si ça se trouve, ça nous attire d'autres contrats, car les clients voient des gens engagés, estime Sébastien Morin. On fait confiance aux employés. Donnons-leur le contrôle et ils feront rayonner notre marque. Ils ont du jugement. Ils savent qu'ils représentent l'entreprise. »

Car l'application, qui pourrait être commercialisée éventuellement, témoigne d'une culture d'entreprise que sou-

vent, les photos d'entreprise ne sont pas authentiques, note-t-il. Or, il faut laisser une culture se diffuser. Si on veut avoir un niveau d'engagement, ça prend plus qu'un salaire. Ce doit être le fun au quotidien. »

## Plusieurs initiatives de motivation

L'application *Never Work a Day* n'est qu'un des exemples d'initiatives de motivation mis en place pour donner des airs de paradis à l'environnement de travail des 69 employés de l'entreprise. Chez Mirego, on peut choisir à l'embauche sur quel équipement travailler et les lunchs sont fournis. Les employés bénéficient de trois semaines de vacances et les journées de maladie ne sont pas calculées. « La cuisine est visible partout dans le bureau, précise Sébastien Morin. Ça oblige les gens à se réunir une fois par jour et à échanger des connaissances. »

« On veut être l'endroit idéal pour travailler, affirme aussi le vice-président. C'est la fondation de l'entreprise. Ça guide toutes nos décisions. On s'est ainsi bâti une belle réputation. On a plus de 100 candidatures quand on cherche un développeur. On dépense très peu pour pourvoir des postes. »

La direction de Mirego dit aussi favoriser l'autonomie de ses employés sur tous les plans. « Ça crée



PHOTO FRANÇOIS ROY, LA PRESSE

Selon Sébastien Morin, vice-président, stratégie et expérience utilisateur de Mirego, une culture d'entreprise, ça ne se forge pas. Ça se vit.

« Un de nos designers s'est fait tatouer le logo de Mirego sur le bras, dit Sébastien Morin, vice-président, stratégie et expérience utilisateur de Mirego, photo à l'appui. Ça frôle la maladie mentale, mais c'est le genre d'engagement qu'on a! »

pour eux leur permet de prendre une photo d'une activité ou d'un moment marquant de la journée et de l'intégrer directement au site. « Sans censure », affirme Sébastien Morin, vice-président, stratégie et expérience utilisateur de Mirego, en marge d'une conférence donnée au cours du Forum marque-employeur d'Infopresse.

Le site internet de Mirego montre des employés souriants qui travaillent, célèbrent, bière à la main, jouent au volleyball,

haitent ardemment propager les dirigeants de Mirego. « On veut faire partager notre vision de la passion au travail, explique Sébastien Morin. Dans le cas de *Never Work a Day*, les employés sont fiers d'avoir une tribune. Ça fait partie de notre mission de les aider à trouver leur passion. Quand on aime ce qu'on fait, on n'a pas l'impression de travailler. »

Selon Sébastien Morin, une culture d'entreprise, ça ne se forge pas. « Ça se vit. « Très

un attachement, constate Sébastien Morin. Mais cette liberté vient avec énormément de responsabilités. Les clients doivent être constamment satisfaits du travail réalisé. »

Les règles (ou non-règles) implantées et la culture qu'a bâtie Mirego auraient conduit à un taux de roulement peu élevé: il est de 3 %, depuis 2013, pour cette entreprise dont la moyenne d'âge est de moins de 33 ans. « Un de nos designers s'est fait tatouer le

logo de Mirego sur le bras, dit Sébastien Morin, photo à l'appui. Ça frôle la maladie mentale, mais c'est le genre d'engagement qu'on a! Car ceux qu'on embauche se colent aux valeurs de l'entreprise (oser innover et surprendre, prendre plaisir à s'adapter aux changements, tenter de faire toujours plus avec moins...). Et on est convaincus que les gens qui ont du plaisir, ceux qui sont engagés, vont pondre de meilleurs produits. »

### Directeur général/ directrice générale – Évaluation et protection environnementales et radiologiques

Emplacement : Ottawa (Ontario)



Commission canadienne de sûreté nucléaire / Canadian Nuclear Safety Commission

Canada

La Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN) réglemente l'utilisation de l'énergie et des matières nucléaires afin de préserver la sûreté, la santé et la sécurité des Canadiens, de protéger l'environnement, de mettre en œuvre les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire, et d'informer objectivement le public sur les plans scientifique ou technique ou en ce qui concerne la réglementation du domaine de l'énergie nucléaire.

Actuellement, la CCSN souhaite embaucher un directeur général ou une directrice générale pour la Direction de l'évaluation et de la protection environnementales et radiologiques (DG-DEPER). Le ou la titulaire relève du vice-président, Direction générale du soutien technique, et appuie la mission de la CCSN en exerçant un leadership et en fournissant une orientation à une équipe d'experts dans des domaines tels que : l'évaluation environnementale; l'évaluation des risques environnementaux; la géoscience; la conformité environnementale; la radioprotection et les services de laboratoire. Le ou la titulaire du poste a pour responsabilités de gérer la diffusion de l'information scientifique, technique et réglementaire, ainsi que de diriger et d'encadrer le personnel de la DEPER dans les activités de réseautage et de sensibilisation qui se déroulent au sein de la CCSN, au Canada et à l'échelle internationale.

En tant que candidat idéal, vous possédez une vaste expérience de travail pour ce qui est de gérer l'élaboration et la mise en œuvre de programmes relatifs à l'évaluation et à la gestion des risques pour la santé et l'environnement dans un contexte de réglementation nucléaire, ainsi que l'expérience de la fourniture de conseils et de solutions stratégiques à la haute direction pour des dossiers complexes et de nature délicate. Vous incarnez le leadership et êtes excellent pour mobiliser les gens vers l'atteinte d'une vision et la réalisation d'une stratégie. Vous êtes méthodique et ingénieux dans la recherche du plus grand éventail possible de perspectives et vous faites preuve de l'ouverture et de la souplesse requises pour forger un consensus et optimiser les résultats. Vos collègues utilisent les termes « éthique, résilient et inspirant » pour vous décrire. À ces compétences et attributs s'ajoutent un doctorat ou une équivalence dans les domaines de l'environnement, de la santé ou de la radioprotection. La maîtrise des deux langues officielles est obligatoire.

Pour plus d'information, veuillez communiquer avec Michelle Richard ou Paul Marshall par téléphone au 613-742-3217, ou par courriel à pmarshall@boyden.com.

70 bureaux dans 40 pays

boyden.com/Canada

CALGARY MONTRÉAL OTTAWA TORONTO VANCOUVER

# Boyden

leader mondial en recherche de cadres