

INNOVATION  
SE DÉMARQUER  
EN S'INSPIRANT  
DE LA NATURE p. 18

SANS-FIL  
L'INDUSTRIE  
SE PRÉPARE À  
UN RUDE COMBAT p. 42



# les affaires

2,50 \$ | SEMAINE DU 26 SEPTEMBRE AU 2 OCTOBRE 2009 | WWW.LESAFFAIRES.COM

## POURQUOI LES CLIENTS SE SENTENT TRAHIS

Une enquête révèle les erreurs  
de marketing et de service  
à la clientèle des entreprises. p. 14

VISION DURABLE



STRATÉGIES  
Tout administrateur  
peut apprendre  
à évaluer les TI p. 28



Justin Keating, de l'Hôtel du Vieux Québec

À L'AVANT-GARDE  
Le premier  
hôtel carboneutre  
du Québec p. 32



VOL. LXXXI, N° 37  
88 PAGES



PP40064924 R08185



**Vous trouvez la maison.  
L'hypothèque sur mesure, nous l'avons.**

Parlez avec un conseiller en prêts hypothécaires mobile RBC\* dès aujourd'hui. 1 866 220-7530 ou [rbc.com/conseilhypothecaire](http://rbc.com/conseilhypothecaire)

**IMAGINEZ. RÉALISEZ.**

**RBC Banque Royale®**



Tous droits réservés. Les produits de financement personnel et les hypothèques résidentielles sont fournis par la Banque Royale du Canada sous réserve de ses critères de prêt standard. \* Marques déposées de la Banque Royale du Canada. RBC et Banque Royale sont des marques déposées de la Banque Royale du Canada.

Des technologies plus intelligentes pour une planète plus intelligente.

## Votre entreprise peut-elle se doter d'un système nerveux?

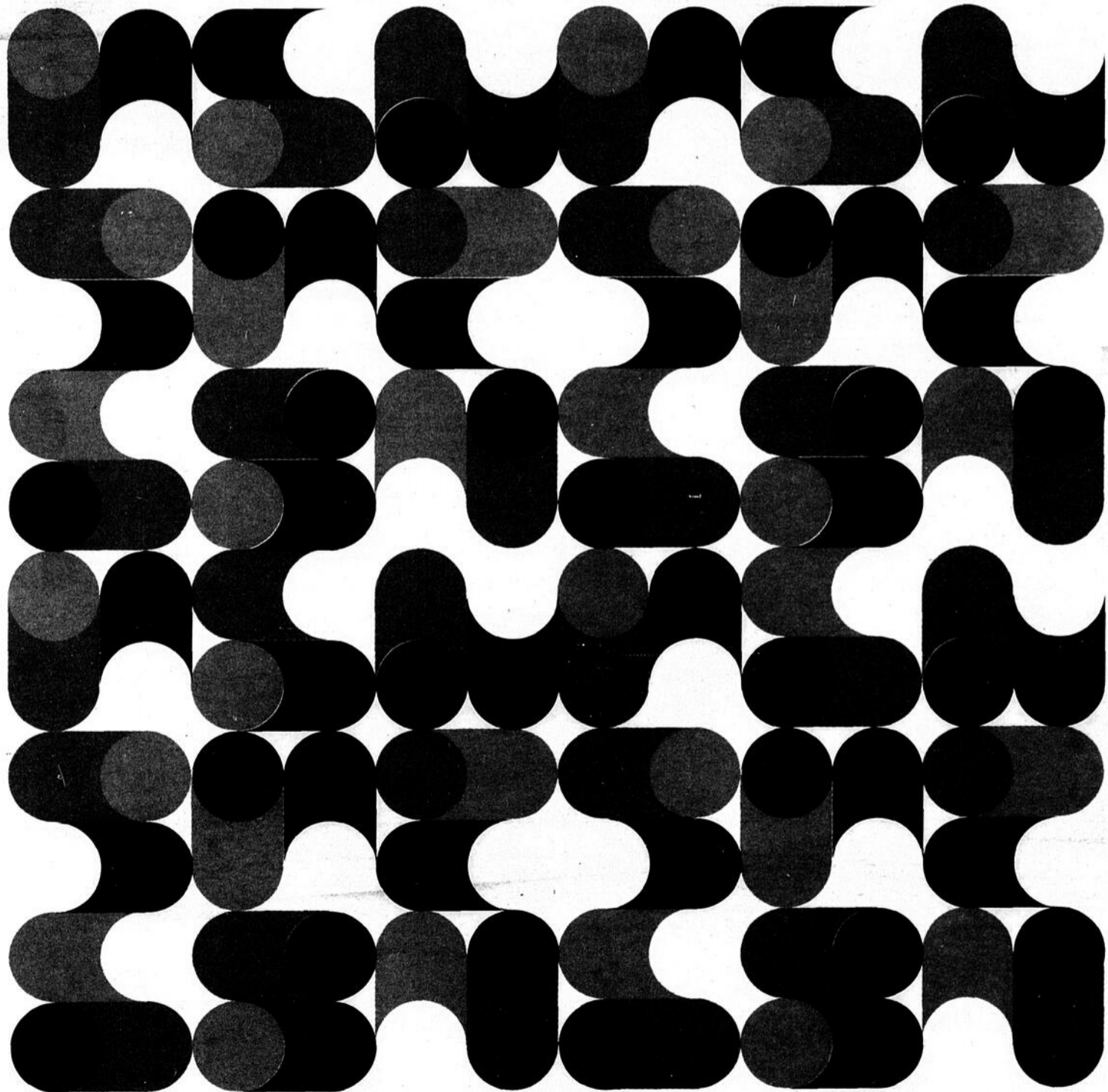
De nos jours, des appareils instrumentés interconnectés par de puissants systèmes de gestion des services peuvent intégrer de l'intelligence à des éléments comme l'équipement de production ou la chaîne d'approvisionnement et redéfinir le rôle de l'infrastructure au cœur de l'entreprise. Sur une planète plus intelligente, le centre informatique n'est plus seulement le moteur des TI, c'est le système nerveux de toute l'entreprise.

IBM aide les entreprises à concevoir leur infrastructure élargie non pas comme un regroupement d'éléments indépendants les uns des autres, mais comme un système intégré qui relie le centre informatique à tous les actifs numériques et physiques de l'entreprise. Résultat : une infrastructure plus dynamique. Qu'il s'agisse de systèmes de chemin de fer capables de prévoir et de planifier leur propre maintenance ou de réseaux énergétiques qui adaptent l'offre à la demande, nous aidons déjà des clients à améliorer leur service à la clientèle, à augmenter leur flexibilité et à réaliser des économies sur leurs coûts d'exploitation allant jusqu'à 50 %.

Une entreprise plus intelligente nécessite des logiciels, des systèmes et des services plus intelligents. Bâtissons une planète plus intelligente. Apprenez-en davantage à [ibm.com/infrastructure/ca/fr](http://ibm.com/infrastructure/ca/fr).



IBM, le logo IBM, ibm.com, Planète plus intelligente et le dessin du globe sont des marques de commerce ou des marques déposées d'International Business Machines Corporation, enregistrées dans un grand nombre de juridictions dans le monde et utilisées sous licence par IBM Canada Ltd. Tous les autres noms de produit ou marques appartiennent à leurs détenteurs respectifs. Une liste à jour des marques de commerce d'IBM est disponible sur le Web à l'adresse [www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml). © IBM Corporation, 2009. © IBM Canada Ltd., 2009. Tous droits réservés.



## SOMMAIRE

<b>tendances</b>	<b>13</b>
En manchette	14
The Economist	20

<b>stratégies</b>	<b>27</b>
À l'avant-garde	32
Management	38

<b>investir</b>	<b>41</b>
Questions et réponses	47
À surveiller	48

<b>dossiers</b>	<b>51</b>
Vision durable	cahier A
Sherbrooke	51
Assurance	57

<b>Chroniqueurs</b>	
René Vézina	6
Jean-Paul Gagné	10
Bernard Mooney	44

<b>Tableaux</b>	
Analyse des marchés	49
Baromètre des ressources	50
Le Top 100 en Bourse	50

<b>Services</b>	
Annonces classées	62
Carrières	40
Abonnements :	1 800 361-7215

## « L'équité salariale est une question de gros bon sens »

**Louise Marchand.** La Commission de l'équité salariale entreprend une tournée d'information auprès des entreprises.

par Martin Jolicœur > martin.jolicœur@transcontinental.ca

### La moitié des entreprises assujetties à la Loi sur l'équité salariale n'ont pas respecté le délai de cinq ans que leur imposait Québec pour apporter les changements nécessaires. Que s'est-il passé ?

Cette situation s'explique surtout par des difficultés de communication et de compréhension de la loi. Et c'est normal que des changements aussi importants prennent du temps. Ça a été pareil en Ontario et dans les pays scandinaves. C'est pourquoi nous repartons en tournée régionale. Nous voulons réexpliquer la loi, offrir des formations aux dirigeants et leur apporter notre soutien. Les entreprises fautives ont maintenant jusqu'à la fin de 2010 pour respecter la loi. Après quoi, des pénalités leur seront imposées, et la facture sera salée. Bref, nous sommes là pour aider les gens, mais aussi pour faire appliquer la loi.

### Vous avez beaucoup côtoyé le patronat dans le passé. Comprenez-vous sa réticence en matière d'équité salariale ?

Je comprends que c'est difficile de changer des pratiques séculaires. On ne change pas une culture du jour au lendemain, particulièrement lorsque ça implique des coûts. Mais au Québec, nous avons fait un choix de société et on ne peut pas se permettre de perpétuer cette discrimination-là, même si elle est involontaire. Il faut que l'équité salariale imprègne les entreprises. Cette volonté n'est pas une préoccupation de féministes exaltées; c'est une question de gros bon sens.

### Une question de bon sens, mais aussi de gros sous. N'est-ce pas difficile pour les entreprises de faire des rajustements salariaux en période de ralentissement économique ?

Je sais que le contexte économique n'est pas idéal. Mais je ne crois pas qu'on peut faire de la discrimination, même en contexte difficile. Ce n'est pas souvent qu'une question de réallocation des ressources. Et encore, là où il y a eu des rajustements salariaux, on constate que la masse salariale n'a augmenté que de 1,5%. Cela dit, les entreprises qui sont vraiment en difficulté peuvent demander à la Commission d'étaler leurs versements. La loi prévoit aussi d'autres assouplissements. Mais que le contexte économique soit difficile ou non, est-ce qu'on peut vraiment se permettre de traiter les femmes différemment des hommes ? ■

### CV

**Nom :** Louise Marchand  
**Âge :** 64 ans  
**Fonction :** Présidente  
**Organisme :**  
 Commission de l'équité salariale

Avocate, M<sup>me</sup> Marchand a été vice-présidente de la Fédération des chambres de commerce du Québec et directrice de la recherche au Conseil du patronat du Québec.

[Photo : Rachel Côté]




Vaut-il mieux vivre avec des remords ou avec des regrets ?  
 - Alain Samson

Consultez ce site pour plus d'information :  
[www.lesaffaires.com/promo/alainsamson](http://www.lesaffaires.com/promo/alainsamson)

mcmillan

prenez la bonne direction  
 avec des avocats d'expérience

## rendez-vous

Dans notre prochain numéro

### Les meilleurs employeurs du Québec

Découvrez quelles entreprises se sont le mieux classées au concours « Défi meilleurs employeurs », et les pratiques qui leur ont permis de se démarquer.

### Exportateurs, sachez maîtriser les risques économiques

Dans le deuxième volet de notre série sur la gestion de risque, nous offrons des conseils pour se prémunir de risques économiques, tels que la chute de la demande dans son marché principal.

### La stratégie de Genivar

La société d'ingénierie Genivar a connu une année faste malgré la récession. Une croissance qui a été marquée par de nombreuses acquisitions. Dans notre section Investir, le point sur la stratégie et les perspectives de placement de l'entreprise montréalaise.

### Que faire après le départ houleux d'un dirigeant ?

Un pdg quitte l'entreprise après y avoir causé des problèmes importants ? Des experts en ressources humaines expliquent pourquoi il vaut mieux le remplacer par un candidat de l'externe.

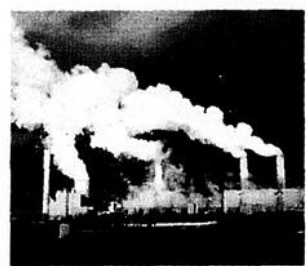
## Cette semaine sur **lesaffaires.com**



Le président américain Barack Obama, le premier ministre italien Silvio Berlusconi et le président russe Dmitry Medvedev, lors de la précédente réunion du G20, tenue en avril. [Photo : Bloomberg]

### Un G20 de sortie de crise

Les dirigeants du G20 se rencontrent à Pittsburgh pour discuter des moyens de réduire leur soutien à la relance économique et aux banques sans miner la fragile reprise.



### Les effets insoupçonnés de la récession

La crise a fait chuter l'activité industrielle mondiale en 2008 et, par conséquent, les émissions de gaz à effet de serre. L'Agence internationale de l'énergie parle de la plus importante baisse depuis la crise de 1981.

Retrouvez ces dossiers sur [lesaffaires.com/cettesemaine](http://lesaffaires.com/cettesemaine)



### Il est encore temps d'investir en Bourse

Vous croyez avoir raté le rebond boursier ? Il n'est pas trop tard pour profiter du mouvement haussier, selon notre nouveau chroniqueur, François Rochon. Le président de Giverny Capital estime qu'un placement à long terme peut se révéler fort payant.

### Suivez-nous sur Twitter et sur Facebook

Soyez informé des dernières nouvelles économiques et financières en continu depuis votre compte Twitter. Sur Facebook, découvrez une sélection des meilleurs articles de nos journalistes. Notre équipe est également présente sur LinkedIn.

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

## Nos événements

Les Grandes Conférences

### Optimisez la gestion des liquidités

**14 OCTOBRE 2009** – L'accès au financement est plus difficile pour les entreprises. Obtenez des outils essentiels pour pouvoir réaliser vos projets.  
Info : [lesgrandesconferences.lesaffaires.com](http://lesgrandesconferences.lesaffaires.com)



Les Rendez-vous financiers

### Posez vos questions à Pierre Blouin

**29 OCTOBRE 2009** – Une occasion privilégiée de rencontrer le président et chef de la direction de MTS Allstream, Pierre Blouin.  
Info : [rendez-vous.lesaffaires.com](http://rendez-vous.lesaffaires.com)

Études collégiales en

# Affaires électroniques

Nouveau

Unique au Québec

Offert en ligne à temps partiel

## Devenez spécialiste du référencement et du marketing Web

Unique au Québec, ces études collégiales forment des spécialistes en affaires électroniques, une fonction en demande partout dans les entreprises présentes sur Internet. Au terme de cette formation, vous serez capable d'appliquer des stratégies de mise en marché spécifiques au Web soit le référencement de sites Web, les campagnes publicitaires, les réseaux sociaux, etc.

### Cours

- Introduction aux affaires électroniques
- Vigie de marché sur Internet
- Design d'interfaces et logiciels
- Techniques de référencement de sites Web
- Marketing et affaires électroniques
- Projet en affaires électroniques

### Inscription

**Inscription :** au [www.sracq.qc.ca](http://www.sracq.qc.ca)

**Renseignements :**

M<sup>me</sup> Claude Champagne  
au 418 659-6620, poste 5006, ou  
par courriel à [claudette.champagne@cegep-ste-foy.qc.ca](mailto:claudette.champagne@cegep-ste-foy.qc.ca)

418 659-6620  
[www.cegep-ste-foy.qc.ca/dfc](http://www.cegep-ste-foy.qc.ca/dfc)



# l'œil averti

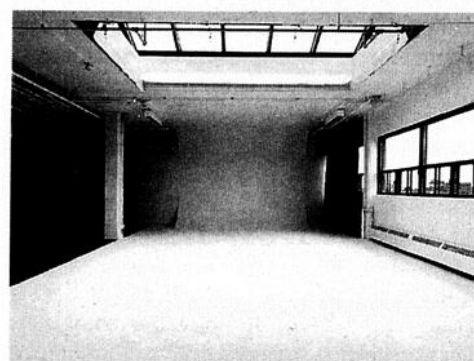
## Commerce de détail Simons se dote d'un studio de photo publicitaire

La Maison Simons prend les grands moyens pour avoir des publicités distinctives et de haute qualité.

Le détaillant de vêtements vient d'inaugurer un studio de photographie de calibre international dans le quartier montréalais de la Petite Italie. Le local de 10 000 pieds carrés a nécessité un investissement de plus de 1 million de dollars. Cinq personnes, des stylistes, y travaillent à plein temps.

« Ce lieu servira à produire notre publicité interne, comme nos catalogues », dit Peter Simons, président de la Maison Simons.

Le local a été divisé par un immense poste d'accueil délimitant les zones communes des zones privées. D'un côté, on trouve les salles de réunion, les bureaux et des lieux de repos, et un grand escalier conduit à la terrasse aménagée sur le toit. Derrière un grand rideau



noir sont dissimulés les deux studios qui sont aménagés avec puits de lumière, mur cyclorama, espace stylistes et maquillage.

Le studio est l'œuvre de Lemay Michaud Architecture, qui a également conçu quelques magasins de Simons. **D. Froment**



[Photos : Pierre Bélanger]

## Télécommunications Révolution dans les applications mobiles

« Mobilité dans les nuages ». Ce concept en apparence nébuleux révolutionnera le quotidien des utilisateurs de téléphones intelligents, en donnant naissance à une kyrielle de nouveaux services mobiles, allant du partage de fichiers informatiques à des applications de domotique permettant de contrôler à distance les serrures, le chauffage et le système de surveillance de sa résidence.

La mobilité dans les nuages est le croisement entre les applications mobiles, comme celles offertes pour les appareils iPhone et BlackBerry, et l'informatique dans les nuages, ou *cloud computing*. Il s'agit d'un modèle selon lequel les applications et les données sont hébergées sur des serveurs répartis dans le monde entier et liés par Internet.

Selon Mark Beccue, analyste en chef chez ABI, la mobilité dans les nuages remplacera le téléchargement d'applications mobiles tel qu'on le connaît aujourd'hui. Il prévoit que les principaux poids lourds d'Internet, tels qu'Amazon et Google, prendront ce virage de façon prononcée dès 2010. ABI estime la valeur de ce marché à 43 milliards de dollars américains en 2014. **A. McKenna**

## Récompenses

### Cascades et Gaz Métro, de bonnes citoyennes

Cascades, Gaz Métro et l'Université Concordia figurent parmi les lauréats du Prix québécois de l'entreprise citoyenne Korn/Ferry International.

Cascades a remporté le grand prix dans la catégorie Bilan social. Les deux tiers des fibres utilisées dans la fabrication de ses produits d'emballages sont recyclées.

L'Université Concordia quant à elle a reçu le prix Environnement pour la mise sur pied d'un important programme de compostage.

Chez Gaz Métro, c'est l'engagement social qui lui a valu un prix. Gaz Métro a créé, avec l'appui de ses employés, un programme communautaire de réinsertion dans un quartier défavorisé du Centre-Sud de Montréal.

De plus, deux PME ont été primées : Action Semis direct (catégorie Environnement) et Forces Avenir (Engagement social).

Les prix Korn/Ferry ont été décernés le 23 septembre lors du Forum Tremblant sur le développement durable. **S. Dansereau**

## Les sociétés dont on parle

Agrium.....46	Globalive.....42	Prestige Telecom.....44
Air Canada.....15	Google.....20,21	Public Mobile.....42
Alcoa Canada.....67	Hewlett-Packard.....48	Reitmans.....45
American Express.....15	Hh-À hauteur d'homme.....A4	Réno-Dépôt.....15
Arkel.....51	Hôtel du Vieux-Québec.....32	Rochefort Perron Billette.....58
Bell.....15, 36, 42	Hydro-Québec.....A15	Rogers.....42
Biothermica.....A16	Ibiom.....54	Roméo Bessette et fils.....58
Bridgewater Systems.....48	Intact.....41	Sanofi-aventis.....67
CAE.....48	Jean Coutu.....48	Speedo.....19
Canadian Tire.....65	John Meunier.....A18	SXC Health Solutions.....48
CGI.....49	Korhani.....12	Tarkett Sports.....67
Chantiers Chibougamau.....26	Lecavalier.....31	TD Canada Trust.....15
CO2 Solution.....18	Loto-Québec.....38	Tekna Systèmes Plasma.....53
Cohn & Wolfe Montréal.....67	McDonald's.....15	Telus.....42, 67
Dale Parizeau.....58	Medidata Solutions.....48	Transat A.T.....15
Dave Wireless.....42	Microsoft.....21	UPS.....15
Desjardins.....65	Mountain Equipment Co-op.....26	Velcro Industries.....19
Direct Energy.....15	National.....67	Victhom Bionique Humaine.....44
EnviraNorth Systems.....19	Odotech.....A18	Vidéotron.....42
Esso.....15	Pages Jaunes.....36	Wenvor Technologies.....19
Future Shop.....15	Petro-Canada.....15	WhalePower.....19
General Electric.....19	Pétrolia.....22	
GENIeau.....10	Potash.....46, 49	

## AUGMENTEZ VOS VENTES

37<sup>e</sup>  
année

235 000  
personnes l'ont  
fait et ont vu  
la différence !

### RELATION AVEC LA CLIENTÈLE

1 jour / 250 \$

Service - Communication - Traitement  
des plaintes Maîtrise du téléphone  
Fidélisation - Motivation

Gestion de votre clientèle - Amélioration de  
votre image - Maintenir de bonnes relations

Montréal : 20 oct. / 25 nov.  
Québec : 18 nov. / 10 fév.

### VENTE AU DÉTAIL

1 jour / 250 \$

Accueil - Qualification - Argumentation  
« Closing » - Réponse aux objections  
Vente complémentaire.

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

### VENTE STRATÉGIQUE

2 jours / 495 \$

Préparation - Qualification - Argumentation  
« Closing » - Réponse aux objections  
Justification des prix - Gestion de la clientèle

Vente complémentaire - Prospection - Suivi.  
Montréal : 05-06 oct. / 22-23 oct.  
Québec : 09-10 nov. / 07-08 déc.

### GÉRANCE DE VENTE

3 jours / 795 \$

Recrutement - Sélection - Entraînement  
« Coaching » - Motivation - Leadership  
Rémunération - Concours - Gestion  
des priorités - Organisation de réunions.

Montréal : 23-24 et 25 fév. 2010 /  
13-14 et 15 sept. 2010  
Québec : 16-17 et 18 nov. 2009 /  
19-20 et 21 avril 2010

### FORMATEURS AGRÉÉS À EMPLOI-QUÉBEC

Séminaires approuvés par la Chambre de la sécurité financière et la Chambre  
de l'assurance de dommages.

Membre de l'Association canadienne des conférenciers professionnels



Cours de vente  
Roger St-Hilaire

Montréal : 514 673-1124 • Québec : 418 626-7498

Sans frais : 1 800 463-7246

www.rogersthilaire.com

## chronique



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

# Plaidoyer pour guérir le capitalisme maniaco-dépressif

« **P** ar un crépuscule de janvier 2009, roulant sur une route achalandée près de Lake Worth en Floride, nous sommes entrés soudainement dans une zone étrange, une sorte de cimetière bordé de longues rangées de maisons sans lumière, sans occupant, affichant de futiles panneaux *For Sale, For Rent*. Tous les propriétaires de ces maisons modestes avaient été expulsés pour défaut de paiement. Le lieu suintait l'humiliation des parents, le désespoir des enfants, la décadence d'une société. »

C'est par cette description saisissante qu'Yvan Allaire a commencé la présentation de son *Plaidoyer pour un nouveau capitalisme*, le 17 septembre, lors de la dernière présentation des Conférences Gérard-Parizeau, à HEC Montréal.

Yvan Allaire n'a pourtant rien d'un militant de gauche : ancien vice-président de Bombardier et cofondateur de la firme Secor, il est aujourd'hui professeur émérite de stratégie à l'UQAM. Mais il est aussi président du conseil de l'Institut sur la gouvernance des organisations privées et publiques, et, à ce titre, il jette un regard critique sur les dérives d'un système qui demeure pourtant, à ses yeux, irremplaçable. « Le marché est le meilleur ami du citoyen, mais c'est un ami imparfait, dit-il. Maniaco-dépressif, il est exubérant un jour, déprimé sans raison le lendemain. »

Bipolaire, le capitalisme ? Il nous l'a éloquentement montré ces derniers mois. Mais la maladie a été en bonne partie provoquée par des malfaisants qui ont perverti sa nature même, poursuit M. Allaire.

Il détaille d'ailleurs ce constat dans *Black Markets... and Business Blues*, ouvrage qu'il vient de publier avec sa femme, Mihaela Firsirotu, professeure de stratégie de gestion à l'UQAM.



[Illustration : PisHier]

Essentiellement, le dérapage viendrait d'un renversement des valeurs au sein des entreprises, où le capitalisme de gestion a cédé le pas à un capitalisme strictement financier, soutient M. Allaire.

Autrefois, le cours d'une action en Bourse dépendait du rendement d'une organisation, lui-même déterminé par ses produits, sa culture, son positionnement, bref, par sa capacité à répondre à sa mission. Les efforts du groupe conjugués à une bonne stratégie permettaient de se démarquer, et la Bourse venait reconnaître les résultats.

Aujourd'hui ? Le cours de l'action est devenue une fin en soi. On communique même les prévisions de résultats à venir aux analystes, et toute la stratégie converge vers l'objectif financier. Le court terme a remplacé le long terme. Il faut satisfaire les marchés pour satisfaire les actionnaires, et les autres parties prenantes, comme les employés, sont relégués

à l'arrière-plan. L'apparition de fonds spéculatifs visant un gain rapide vient exacerber ce phénomène. Les dirigeants participent à la curée, surtout si on les a couverts d'options d'achat d'actions. Faire monter le cours de l'action, même temporairement, leur permet d'encaisser le gros lot. Après ? Peu importe. Toute idée de pérennité semble vieux jeu.

De là la sanction de M. Allaire : « Il faut abolir les options ! » Sans exception. De toute façon, le phénomène est relativement récent. « Dans 15 ans, dit-il, on se demandera ce qui a nous a pris de tomber dans le piège », prédit M. Allaire.

Costaud, comme programme, d'autant plus que les architectes financiers sont déjà à l'œuvre, inventant de nouvelles combines, comme la titrisation des polices d'assurance vie. Il faut bien remplacer les hypothèques à risque élevé !

Sans savoir ce que l'avenir réserve au plaidoyer d'Yvan Allaire, la discussion est bel et bien engagée. D'autres voix s'élèvent chaque jour pour rappeler que les financiers ne devraient plus pouvoir exciter le marché au point qu'il en perde la raison. Heureusement que le marché est fait fort...

### D'ACCORD, PEUT-ÊTRE LA GÉOTHERMIE

Ça n'arrive pas si souvent, mais mon texte sur les énergies douces m'a valu la réprobation de ceux qui s'intéressent à la géothermie et qui me font remarquer que : a) la géothermie est une technologie d'amélioration d'efficacité énergétique, et non pas une forme parallèle de production d'énergie; b) on peut fort bien installer un système pour bien moins que 50 000 \$. Touché ! Je rends les armes. Attention cependant aux vendeurs de camelote qui promettent des miracles. Mais sur le fond, merci aux lecteurs bien renseignés. ■

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



### Désolé, mais il en restera moins dans nos poches

L'économie québécoise a surnagé et a subi moins de pertes d'emplois que les États-Unis. L'assiette fiscale, comme on l'appelle, est encore large. Mais il est sûr et certain que les gouvernements vont venir piger dedans. C'est ça ou des réductions massives de services publics et d'avantages sociaux.

### Vos réactions

« Nous ne sommes même pas convaincus qu'il y a une relance tangible et on planifie déjà son étouffement. »

– jad1460

« Si la consommation est le moteur de l'économie, augmenter les taxes sur la consommation, c'est asphyxier le moteur et paralyser le consommateur... Trouvez l'erreur. »

– Jacques David

« S'il y a des élections, faites qu'on ait un gouvernement majoritaire coûte que coûte, car les promesses électorales d'un gouvernement faible, on ne peut plus les assumer ! »

– Tony Triassi

# Une confiance bien méritée.

Parlez-en à votre conseiller.



**Fidelity**  
INVESTMENTS

## Technologie Une excellente relève pour Internet

L'avenir d'Internet est reluisant : trois quarts des enfants canadiens âgés de sept ans qui disposent d'un accès Internet surfent de manière compétente.

Les jeunes internautes passent en moyenne entre une et cinq heures par semaine devant leur ordinateur ou leur téléphone intelligent, 59 % des ados affirmant même qu'ils ne pourraient pas vivre sans accéder à Internet de façon régulière.

Selon un sondage Ipsos Reid réalisé pour le compte de Telus, cette attitude est approuvée par la plupart

des parents (69 %). De plus, 44 % des pères interrogés estiment que l'imposition d'une limite d'utilisation d'Internet ralentirait le développement de leurs enfants.

Par ailleurs, 83 % des 4 466 répondants estiment qu'un accès Internet favorise les liens avec la famille et les amis.

Détail intéressant, les Québécois continuent à préférer la télévision à Internet (73 % des répondants) comme instrument de détente à la maison.

A. McKenna



## Immobilier Loyer gratuit pour les personnes âgées

Le ralentissement immobilier fait en sorte que les retraités ont plus de difficulté à vendre leur maison lorsqu'ils veulent s'installer dans une résidence pour personnes âgées.

Qu'à cela ne tienne. La société immobilière Chartwell vient d'étendre au Québec son programme « Louez sans avoir vendu », offert en Ontario depuis le début de l'année. Les nouveaux locataires signent un bail, mais n'ont aucun loyer à payer avant d'avoir vendu leur ancienne maison.

« La vente de la maison doit cependant être confiée à un agent immobilier », précise Caroline Crête, vice-présidente aux ventes.

Chartwell ne facture aucun frais pour ce service. En Ontario, elle a signé une quarantaine de baux de ce type depuis le début de 2009. « Toutes les maisons ont été vendues en six mois, sauf deux », dit M<sup>me</sup> Crête.

Au Québec, les Guberek sont le premier couple à s'être prévalu de l'offre. Ils avaient choisi leur appartement, mais ne parvenaient pas à vendre leur maison. « Chartwell nous a réservé le logement un mois, puis nous a fait l'offre », dit Léon Guberek. H. Joncas



**FORMAX**  
MOTIVATION & FORMATION

**GUY BOURGEOIS**  
MOTIVATEUR ■ FORMATEUR

GUYBOURGEOIS.COM



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

**Le développement des ventes 475 \$ 2 jours**

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

**Montréal** **Québec**

2 et 3 novembre, 10 et 11 décembre 09 1<sup>er</sup> et 2 octobre, 23 et 24 novembre 09

**Le coaching d'une équipe 275 \$ 1 jour**

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

**Montréal** **Québec**

26 octobre, 4 décembre 09 28 septembre, 30 novembre 09

**L'Apprenti Millionnaire** 3 octobre à **QUÉBEC**

21 novembre à **MONTRÉAL**

SÉMINAIRE D'UNE JOURNÉE

avec Guy Bourgeois et Marc Fisher

T MTL - RIVE-SUD 450 584.2660  
1 800 361.0666

100 ans avec Audi  
Vorsprung durch Technik



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



Audi A4 quattro 2010  
avec boîte manuelle 6 vitesses

**499\$**  
par mois\*

Location de 36 mois

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

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

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

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

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

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

\*Taux de location fermé offert aux clients admissibles par Audi Finance chez les concessionnaires Audi participants. Sujet à l'approbation du crédit (S.A.C.). Location de 36 mois au taux annuel de 5,9 %. Dépôt de garantie remboursable de 550 \$, première mensualité de 499 \$, avec acompte de 3 330 \$. Montant dû au début du bail : 6 869 \$. Obligation totale découlant du bail : 23 794 \$. Montant calculé en fonction du PDSF de l'Audi A4 quattro 2010 avec boîte manuelle 6 vitesses de 39 700 \$, taxes, pré livraison et transport de 1 995 \$ en sus. Frais de 0,25 \$/km pour le kilométrage supérieur à 16 000 km par an assumés par le locataire. Photos à titre indicatif seulement. Modèles européens montrés. Taxes, immatriculation, droits, frais administratifs (incluant les frais d'inscription jusqu'à 46 \$ au Registre des droits personnels et réels mobiliers), assurances et autres options en sus. Livraison avant le 30 septembre 2009. Contribution requise pouvant modifier la transaction finale négociée. Offre d'une durée limitée pouvant changer sans préavis. Détails chez les concessionnaires Audi participants. « Audi », « A4 », « Vorsprung durch Technik » et l'emblème des quatre anneaux sont des marques déposées de AUDI AG. ©Audi Canada 2009. Pour en savoir plus sur Audi, voyez votre concessionnaire, composez le 1 800 367 AUDI ou visitez-nous à www.audi.ca. Cette offre est disponible seulement sur les véhicules en inventaire des concessionnaires Audi participants.

## actualités

# Les entreprises québécoises trouvent des capitaux malgré la crise

**Financement.** Les organismes d'État ont accru l'aide financière offerte aux entreprises ces derniers mois.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

Difficile de croire que les entreprises peinent à obtenir du financement quand on regarde Premier Tech. La PME de Rivière-du-Loup a amassé 53 millions de dollars (M\$) au cours des six derniers mois, qui lui ont permis d'acheter trois entreprises, dont deux à l'étranger.

Si d'aucuns reconnaissent que les banques ont resserré leurs critères de prêt, les entreprises ont encore accès à des capitaux, notamment par le truchement d'organismes gouvernementaux ou aidés par l'État. Ceux-ci ont investi sous différentes formes des montants records en 2009.

La plupart des entreprises

québécoises trouvent donc le financement dont elles ont besoin, mais parfois à des conditions moins avantageuses qu'avant la crise.

« Les financiers recherchent la stabilité, dit Martin Noël, chef de la direction financière de Premier Tech. Ils veulent que l'entreprise ait un solide plan de match, qui résiste aux intempéries. Ils veulent une adéquation entre le plan et ce que l'entreprise a accompli dans le passé. »

Créée en 1923, Premier Tech est un leader en technologies environnementales, notamment dans la production de tourbe. Elle a réalisé des ventes de 250 M\$ en 2008.

## Le Fonds FTQ à la rescousse

Des 53 M\$ récoltés par Premier Tech, 30 M\$ proviennent du Fonds de solidarité FTQ sous forme de dette subordonnée (sans garantie).

« Nous avons investi une somme record de 848 M\$ dans 150 entreprises au cours de la période du 1<sup>er</sup> juin 2008 au 31 mai 2009. La moitié des entreprises étaient des nouveaux partenaires », précise Gaétan Morin, premier vice-président, investissements.

En outre, le Fonds FTQ a bonifié son enveloppe « récession » à 60 M\$ cet été. Ce fonds réservé aux partenaires vise à les aider à équilibrer

leur situation financière.

M. Morin souligne que le Fonds FTQ a été appelé à prendre la relève des prêteurs traditionnels, surtout en début de 2009.

## Des banques prudentes

Lindsay Gordon, président de la Banque HSBC Canada, a affirmé récemment au quotidien *The Gazette* que les banques avaient continué de consentir des prêts durant la crise, mais en étant plus prudentes, particulièrement à l'égard des nouveaux clients.

« Encore aujourd'hui, 71 % des manufacturiers et exportateurs ont de la difficulté à accéder au crédit », rappelle

toutefois Jean-Michel Laurin, vice-président, affaires mondiales, des Manufacturiers et Exportateurs du Canada, citant une enquête interne.

La valeur des livraisons manufacturières au pays a reculé de 22 % en juillet par rapport à la même période de 2008.

## Les gouvernements à la rescousse

Pour assurer un accès au crédit pendant la crise, le gouvernement fédéral a mis sur pied un programme en vertu duquel Exportation et développement Canada (EDC) et la Banque du développement du Canada (BDC) disposent

de 5 milliards de dollars pour soutenir leurs clients.

La station du Parc du Mont-Comi, près de Rimouski, s'est tournée vers la BDC pour l'achat d'une remontée mécanique de quatre sièges. Son pdg, Denis Roussel, vient d'annoncer un financement de 1 M\$, dont 385 000 \$ proviennent de la BDC.

« Nous avons une hausse de 40 % des sommes prêtées pour la période d'avril à août », dit Patrice Bernard, premier vice-président, exploitation, pour la région du Québec à la BDC.

De son côté, le gouvernement du Québec entend injecter 1 milliard en deux ans



**Desjardins**  
Valeurs mobilières

Membre FCPE

Présente

## Les rendez-vous financiers les affaires

En collaboration avec :



FRASER MILNER CASGRAIN SENCRL

Réservez pour les trois conférences et obtenez un rabais de 25 \$ !

Une chance unique de connaître les stratégies des leaders québécois et de s'adresser directement aux PDG !



### Lunch à Québec

#### Transat et le tourisme international

1<sup>er</sup> octobre 2009

Jean-Marc Eustache  
Président et chef de la direction  
Transat

Hôtel Loews le Concorde

1225, cours du Général-De Montcalm

Accueil : 11 h 45 à 12 h

Dîner / conférence : 12 h à 13 h 15

Période de questions : 13 h 15 à 13 h 45

Table de 10 personnes : 750 \$ • Billet individuel : 75 \$

### Prochaines conférences :



29 octobre 2009

Pierre Blouin  
Chef de la direction  
MTS Allstream

Hôtel Omni Mont-Royal  
Montréal  
7 h à 9 h



12 novembre 2009

Serge Godin  
Fondateur et président  
exécutif du conseil  
CGI

Hôtel Reine-Elizabeth  
Montréal  
7 h à 9 h

Inscrivez-vous en ligne sur : [www.rendez-vous.lesaffaires.com](http://www.rendez-vous.lesaffaires.com)

Coût : Table corporative de 10 personnes : 650 \$ • Billet individuel : 65 \$

Pour information : 514 392-4116 • [rendez-vous@transcontinental.ca](mailto:rendez-vous@transcontinental.ca)

## actualités

### HEC MONTRÉAL

#### Pierre Brunet, docteur *honoris causa* de l'Université de Montréal à la recommandation de HEC Montréal



Pierre Brunet, O.C., FCA

Figure de proue du monde de la finance et diplômé de HEC Montréal, Pierre Brunet débute sa carrière en 1964 comme comptable agréé chez Samson Bélair. En 1970, il devient vice-président exécutif de Lévesque Beaubien, puis président et chef de la direction, en 1986.

En 1988, la Banque Nationale du Canada fait l'acquisition de Lévesque Beaubien et M. Brunet devient alors président et chef de la direction de la nouvelle entité baptisée Financière Banque Nationale, rôle qu'il occupe jusqu'à sa retraite en 2001.

Conseiller respecté, il est nommé membre du Comité des personnes averties en 2003 par le ministère des Finances du Canada. La même année, le gouvernement du Québec le nomme président du groupe de travail sur le rôle de l'État dans le capital de risque au Québec et, en 2005, président du conseil de la Caisse de dépôt et placement du Québec. M. Brunet préside aujourd'hui le conseil d'administration de Montréal International et est membre du conseil de Métro inc.

Tout au long de sa carrière, M. Brunet est demeuré actif au sein de nombreux organismes professionnels œuvrant dans les domaines de la finance, de l'éducation, de la culture et du développement de la région métropolitaine.

En reconnaissance de ses multiples réalisations et de son engagement social, M. Brunet a reçu, en 1998, le prix « Carrière A+ » remis par l'ACCOVAM et, en 1999, l'Ordre du Mérite de l'Association des diplômés de l'Université de Montréal ainsi que le grade d'Officier de l'Ordre du Canada. HEC Montréal lui a octroyé en 2002 le titre de diplômé émérite et, en guise de reconnaissance, a fait appel à lui pour assumer la présidence d'honneur des fêtes de son centenaire, en 2007.

► dans la Société générale de financement (SGF) afin de soutenir les grandes entreprises québécoises.

Investissement Québec a quant à elle procuré un soutien de 374 M\$ à 355 entreprises par le truchement de son Programme de fonds de roulement et d'investissement visant la stabilisation et la relance d'entreprises performantes (RENFORT), démarré en décembre 2008.

Une situation qui fait dire à Simon Prévost, vice-président de la section québécoise de la Fédération canadienne pour l'entreprise indépendante (FCEI), que l'accès au financement ne posera pas problème si les PME recommencent à investir.

« Face à un ralentissement, il y a deux façons d'agir, croit Martin Noël. Soit en victime : on espère souffrir le moins longtemps possible; soit en gens de développement qui saisissent les occasions qui se présentent. » Premier Tech a choisi son camp. ■

### Les gros financements s'enchaînent depuis six mois

RioTintoAlcan

175 M\$

PAR INVESTISSEMENT QUÉBEC (MAI 2009)

Club de hockey Canadien

75 M\$

PAR INVESTISSEMENT QUÉBEC (SEPTEMBRE 2009)

Bombardier

72 M\$

PAR FONDOS FTQ (SEPTEMBRE 2009)

GlaxoSmithKline Biologicals

60 M\$

PAR INVESTISSEMENT QUÉBEC (SEPTEMBRE 2009)

Transcontinental

50 M\$

DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE FINANCEMENT (JUILLET 2009)



1 591 chevaux.†

37 600 r/min.

36 coussins gonflables.

6 titres de « Meilleur choix sécuritaire ».\*

1 dernière chance.



PROFITEZ D'UN RABAIS AU COMPTANT ALLANT JUSQU'À

10 000 \$\*\*

SUR LES MODÈLES 2009 RESTANTS DURANT LE SOLDE D'INVENTAIRE ACURA 2009

TOP SAFETY PICK 2009

Acura est le premier fabricant automobile de luxe de l'industrie dont la gamme complète de véhicules 2009 a reçu la distinction « Meilleur choix sécuritaire » de l'Insurance Institute for Highway Safety.

ACURA  
DEVANT.  
acura.ca

†Spécifications combinées pour tous les 6 véhicules Acura. \*Le « Meilleur choix sécuritaire » 2009 de l'IHS est déterminé en fonction de la performance du véhicule dans des tests d'impact avant, latéraux et arrière, ainsi que de la disponibilité du contrôle électronique de la stabilité. Pour plus d'information, consultez le [www.iihs.org](http://www.iihs.org). Offres d'une durée limitée du 1<sup>er</sup> septembre 2009 au 30 novembre 2009. Les remises au comptant seront déduites du prix négocié avant l'application des taxes, et ne peuvent être combinées à des taux de location ou de financement spéciaux. \*\*Les remises au comptant s'échelonnent de 3 000 \$ [TSX CU2549] à 10 000 \$ [RL KB2639K]. Les offres varient selon les modèles. Jusqu'à épuisement des stocks. Obtenez tous les détails auprès de votre concessionnaire Acura.

## commentaire



**Jean-Paul Gagné**  
jean-paul.gagne@transcontinental.ca

# Construction : une enquête s'impose

**I**ncompétence + improvisation + copinage + manque d'éthique = mauvaise gestion des affaires publiques sur le dos des contribuables. Que conclure d'autre du rapport du Vérificateur général de la Ville de Montréal, Jacques Bergeron, dans l'affaire du contrat des compteurs d'eau accordé à GÉNIEAU et de son annulation par le maire Gérald Tremblay ? Quel échec ! Quel scandale !

Et aussi révoltantes que puissent être les incongruités rapportées par le Vérificateur sur la gestion de ce contrat, ces révélations confirment l'existence de la tumeur qui se répand dans l'industrie de la construction.

Rappelons que le réseau d'aqueduc montréalais laisse fuir de 30 à 40 % de l'eau filtrée. Ce problème est connu depuis des décennies, mais les politiciens s'en préoccupent peu. L'administration Tremblay-Zampino a plutôt préféré installer plus de 30 000 compteurs d'eau dans les immeubles non résidentiels. En y ajoutant un système de vannes pour gérer la pression de l'eau (moins de pression, moins de fuites), le contrat a atteint 356 millions de dollars (M\$). Un contrat « dénaturé », a commenté le Vérificateur général.

Montréal a choisi la formule miracle du partenariat public-privé, ce qui a contribué à limiter le nombre des soumissionnaires. Elle a fermé la porte à Veolia, une multinationale française réputée. Le processus d'attribution a été géré par une firme privée (BPR), tout comme le travail juridique, car la Ville prétend ne pas avoir l'expertise pour s'acquitter de ces tâches. Si c'est vrai, c'est une grave lacune.

Le gagnant du gros lot fut GÉNIEAU, consortium formé de Dessau et de Simard Beaudry, une entreprise de construction appartenant à Tony Accurso et qui fait l'objet d'une enquête du fisc. M. Accurso a invité l'ancien président du comité exécutif, Frank Zampino, sur son yacht dans les Caraïbes à deux reprises. M. Accurso a également des amis à la FTQ, qui lui fournit des travailleurs, ce qui assure la paix sur ses chantiers. Peu avant sa signature, le contrat a été bonifié au profit de GÉNIEAU, de sorte qu'au final, le coût du projet a atteint 598 M\$.

Le Vérificateur a dénoncé la « promiscuité » entre des représentants de la Ville et des soumissionnaires. Il a transmis à la Sûreté du

Québec des informations sur des rencontres qui ont pu avoir lieu (selon les agendas).

Des documents d'un cabinet-comptable sur les risques liés à ce contrat ont été transmis à la Ville, mais ils ne se sont pas rendus au maire. Deux fonctionnaires ont été démis.

Gérald Tremblay a admis récemment qu'on lui avait fait part de manœuvres d'intimidation et de collusion entre des entrepreneurs, et qu'il en avait informé la police. Or, les victimes ne veulent pas porter plainte et révéler leur identité à la police. Néanmoins, l'un d'eux a osé récemment : Paul Sauvé, de LM Sauvé. Après s'être fait extorquer, il a expliqué qu'il avait dû recruter un proche des Hells Angels pour diriger son chantier. Il avait obtenu un contrat de la Ville qu'il n'aurait pas dû décrocher selon les règles du club d'entrepreneurs qui se partagent normalement les contrats.

Tout cela fait maintenant l'objet d'enquêtes policières, qui s'étendent jusqu'à la FTQ Construction, dont la réputation est ternie par des actes répétés d'intimidation.

L'industrie québécoise de la construction est compétente sur le plan technique, mais elle est minée par la corruption – d'où des dépassements de coûts inexplicables –, la mauvaise gestion de certains chantiers et une probable collusion entre des entreprises.

C'est dans ce contexte proche d'une culture mafieuse que navigue la Ville de Montréal. En plus d'être un important donneur de contrats, celle-ci possède un imposant parc immobilier et détient la clé de plusieurs projets qui font saliver bien des promoteurs. Par exemple, c'est pour mieux dépecer la Société de développement de Montréal qu'on l'a intégrée à la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM), et qu'on a tenté en vain de privatiser cette dernière.

De toute évidence, l'affairisme et les intérêts pécuniaires de certains promoteurs l'emportent sur l'éthique dans laquelle aiment se draper certains dirigeants municipaux. L'attribution des contrats est soumise à des règles, mais elles peuvent être déjouées par la collusion de fonctionnaires et d'élus opportunistes. Une enquête élargie sur l'attribution des contrats à la Ville de Montréal s'impose. ■

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

## LA GALERIE LES AFFAIRES



[Illustration : Pierre Micho, michoillustrations.com]

### LILIANE LAVERDIÈRE

La nouvelle présidente de la Chambre de commerce de Québec, Liliane Laverdière, voit grand pour la Vieille Capitale. C'est pourquoi elle appuie des projets d'envergure, comme l'obtention d'une concession de la Ligue nationale de hockey et la desserte par un train à grande vitesse. Âgée de 48 ans, M<sup>me</sup> Laverdière est diplômée du Centre international de recherches et d'études en management de HEC Montréal. Elle a aussi une connaissance approfondie du milieu des caisses populaires, puisqu'elle y a œuvré pendant plus de 20 ans.

### J'AIME

En appuyant le gouvernement Harper pour des raisons électorales, le NPD a reporté la perspective d'une élection générale. Puisque les deux grands partis – conservateurs et libéraux – sont à égalité dans les sondages, la probabilité d'élire un autre gouvernement minoritaire est très élevée. Tenir une telle élection actuellement serait un pur gaspillage de fonds publics. Il faut aussi éviter la sur-enchère des promesses électorales.

### JE N'AIME PAS

Terry Corcoran, du *Financial Post*, estime qu'Ottawa et les provinces se retrouveront avec une dette totalisant 1 000 milliards de dollars en 2015. Cela équivaut à 30 000 \$ par Canadien. En raison des efforts de relance de l'économie et des déficits qui s'accumuleront, la dette du fédéral augmentera de 170 milliards de dollars (G\$) d'ici là, et celles des provinces, de 100 G\$. Leurs dettes seront alors respectivement de 625 G\$ et de 375 G\$.

# Complémentarité naturelle

Et si recherche scientifique et ressources naturelles s'unissaient pour le meilleur et pour l'avenir ?



Pour que le développement d'aujourd'hui ne compromette pas celui de demain, Total a défini ses enjeux de Recherche et Développement autour de 4 axes principaux : la connaissance des ressources fossiles et renouvelables en vue de leur exploitation, la fiabilité et l'efficacité de ses installations, la compétitivité des produits et leur adaptation aux besoins du marché, la maîtrise de l'impact de ses activités sur l'environnement. Aussi entre 2008 et 2013, Total mobilise 7,5 milliards de dollars en R&D, plus de 4 000 chercheurs travaillant dans 22 centres de recherche dans le monde et compte près de 600 partenariats actifs avec d'autres grands groupes industriels, des universitaires ou des organismes spécifiques de recherche.  
[www.total.com](http://www.total.com), [www.total-ep-canada.com](http://www.total-ep-canada.com)

HARRISON & WOLF

**Notre énergie est votre énergie**



**TOTAL**

CLICHÉ RÉPÉTÉ À ÉCLAIRAGE DIFFÉRENT EN RAISON DU TEXTE IMPRIMÉ SUR FOND GRIS OU DE COULEUR



POUR SORTIR DU LOT, IL NE SUFFIT PAS D'AVOIR UN VEHICULE  
IL FAUT AVOIR UN VEHICULE



# tendances

**Ce sont les entreprises qui sont infidèles, pas les clients** p. 14

**Innovier en imitant ce que la nature fait de mieux** p. 18

**Construire en bois : le débat n'est pas clos** p. 26

## CONTREZ LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

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

L'employabilité des personnes de 50 ans et plus



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

**20 octobre 2009, à Montréal**

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

### La citation



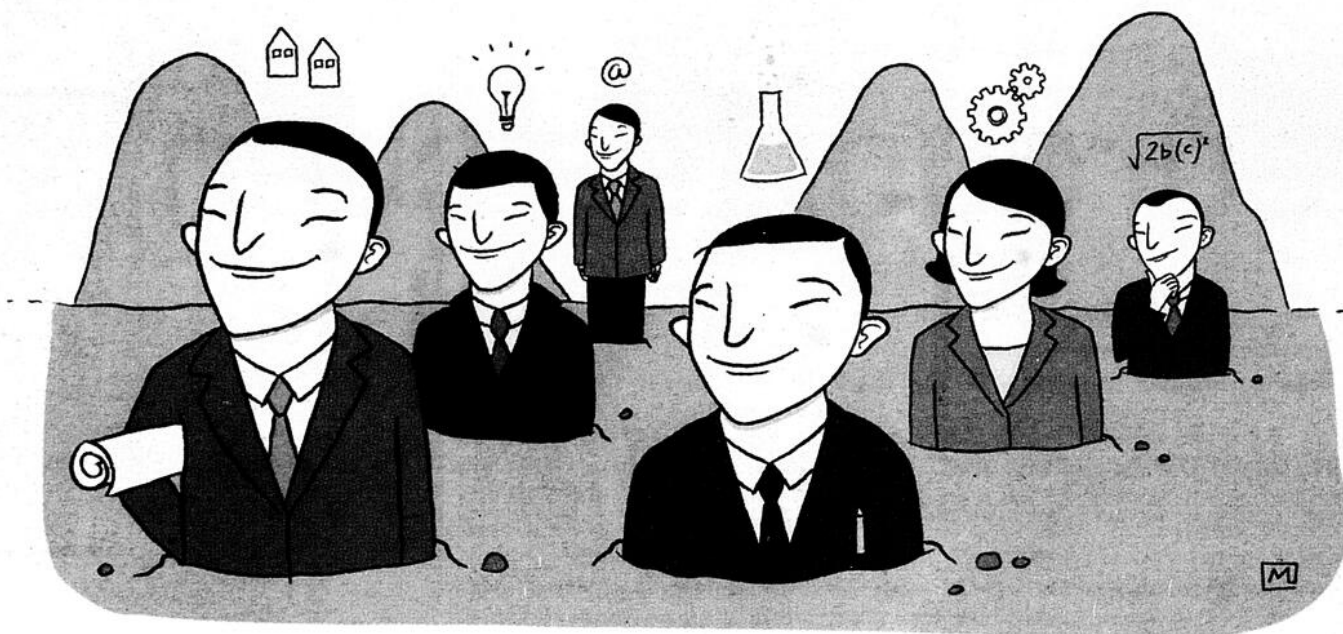
« Les femmes seront le plus puissant moteur de la reprise mondiale. La croissance attendue de leurs revenus en cinq ans sera bien plus importante que la progression des PIB de la Chine et de l'Inde réunis. »

— Michael J. Silverstein, partenaire, Boston Consulting Group

### L'outil

#### Pour collaborer plus efficacement

Kryptiva, de Sherbrooke, a mis au point un logiciel simplifiant le partage de contenu entre plusieurs postes de travail. Reliés par Internet, ces postes peuvent échanger des documents (sans égard à leur taille), des communications (sous forme de clavardage) et même ce qui est affiché à l'écran (qui est reproduit dans une fenêtre sur les autres postes). L'outil est offert en anglais seulement, mais est universel (Mac ou PC) et sécurisé : architectes et avocats s'en servent pour échanger des données sensibles. Il en coûte 200 \$ par année pour installer l'outil, qui permet de partager du contenu avec un nombre illimité d'utilisateurs.



[Illustration : Marie Mainguy]

## L'Asie, pépinière d'ingénieurs

**Recrutement.** Les Chinois et Indiens pallient le manque de main-d'œuvre en Europe.

par François Normand > [francois.normand@transcontinental.ca](mailto:francois.normand@transcontinental.ca)

Les diplômés en génie des universités européennes ne sont pas assez nombreux pour répondre à la demande de main-d'œuvre, ce qui force des entreprises du Vieux Continent à recruter dans les pays émergents.

C'est le cas de la française Air Liquide. Pour répondre à ses besoins, la multinationale embauchera 25 000 ingénieurs d'ici cinq ans dont la plupart proviendront de la Chine, de l'Inde et du Moyen-Orient.

La Chine, qui compte 1,3 milliard d'habitants, produit chaque année 400 000 ingénieurs.

Mais toutes proportions gardées, c'est un peu moins qu'au Québec (2 500 ingénieurs sur une population de 7,7 millions).

C'est ce qui explique sans doute pourquoi Air Liquide Canada trouve tous les ingénieurs dont elle a besoin au pays. « Le bassin de main-d'œuvre est suffisant », dit Julie Brouard, directrice des affaires publiques.

Cela dit, la demande d'ingénieurs est très forte dans la province. Le taux d'inactivité des professionnels inscrits à l'Ordre des ingénieurs du Québec n'est que de 4 %.

L'offre suffit encore à la demande au Québec, mais cela ne serait sans doute pas le cas sans l'apport des ingénieurs formés à l'étranger (30 % des membres de l'Ordre, comparativement à moins de 10 % il y a 10 ans).

Cette migration d'ingénieurs et l'offensive de recrutement des entreprises occidentales commencent d'ailleurs à créer des problèmes dans les pays émergents. Infosys, une firme indienne réalisant des contrats d'impartition, fait face à une pénurie d'ingénieurs qualifiés en technologies de l'information. ■

**Colloque Vision Management**  
Le mardi 27 octobre 2009  
Hôtel Fairmont  
Le Reine Elizabeth  
Montréal

**Ordre des comptables en management accrédités du Québec**

## IFRS : gain ou perte pour les entreprises et les investisseurs?

**Exit les PCGR, place aux IFRS!**

**Table ronde**  
Les IFRS sont-elles un gage de qualité, de fiabilité et d'efficacité en termes d'information financière et de gestion?

**Forums de discussion**  
Comment doit-on arrimer les pratiques de gestion et les pratiques comptables pour rendre une image conforme à la réalité économique et financière de l'entreprise?  
Quel choix les gestionnaires de sociétés à capital fermé devraient-ils privilégier à des fins fiscales ou de gestion, PCGR simplifiés ou IFRS?

**Soyez du débat!**  
Programme complet et inscription : [www.cma-quebec.org/IFRS](http://www.cma-quebec.org/IFRS)

Animé par **Georges Pothier**, chef d'antenne au canal Argent

Partenaires Élite

Partenaire média

## tendances en manchette

### LE CONTEXTE

#### DES ENTREPRISES PRÉOCCUPÉES PAR LES PROFITS

**70%** Proportion des Canadiens qui croient que les entreprises se préoccupent davantage des profits que de leurs clients.

#### TUEUR DE MARQUES

« Les marques ne meurent pas, elles sont assassinées. La soi-disant infidélité des clients à la marque est en fait l'infidélité des détenteurs de la marque envers les clients. »

#### UN SENTIMENT DE TRAHISON

**36%** Proportion des clients qui se sont sentis trahis par l'entreprise à laquelle ils étaient fidèles.

# Pourquoi les clients se sentent trahis

**Gestion de marque.** Les consommateurs sont fidèles, révèle une étude, mais certaines entreprises les font fuir.

par Martine Turenne > martine.turenne@transcontinental.ca

**P**ersonne ne se lève un bon matin en se disant : « Tiens, je change de garagiste aujourd'hui. Mario fait un super boulot, il offre de bons prix, il me connaît bien, mais pourquoi pas ? C'est tellement plaisant de chercher un nouveau garagiste. »

Parions que si vous décidez de troquer Mario pour un de ses concurrents, ce sera parce qu'il cumule les diagnostics erronés, qu'il remplace vos pièces sans raison, qu'il équilibre mal vos roues et que vous avez le sentiment de vous faire escroquer chaque fois que vous réglez la facture. Bref, que la confiance n'y est plus.

Eh bien, c'est la même chose dans toutes les sphères de l'activité commerciale, comme on le constate dans *L'en-*

### REPÈRES

#### Méthodologie de l'enquête

En 2008, 1 500 personnes ont été interrogées dans l'ensemble du Canada aux fins de l'enquête réalisée par Léger Marketing. Trois indicateurs ont été mesurés : la satisfaction à l'égard d'une entreprise, l'intention de la recommander et la probabilité d'en changer.

*entreprise infidèle* (Transcontinental, 2009), une enquête réalisée par Léger Marketing dans l'ensemble du pays en 2008. Ce ne sont pas les clients qui sont infidèles, ce sont plutôt les entreprises qui, par leur médiocrité, leur service déficient, leur cupidité ou leur manque de respect, les font fuir.

« Dans la réalité, les clients veulent être fidèles. La fidélité leur apporte de nombreux avantages : elle leur épargne du temps, atténue les risques et leur facilite la vie », écrit dans ce livre Serge Lafrance, vice-président du marketing de Léger Marketing.

Ce sont deux transporteurs aériens, Air Transat et Air Canada, qui remportent la palme de l'infidélité et sont perçus par les consommateurs comme étant les plus déloyaux.

À leur décharge, les aéroports sont devenus des lieux inhospitaliers, surtout depuis le 11 septembre 2001 où tout un chacun est perçu comme une menace terroriste. Mais cela n'excuse pas l'attitude condescendante des employés, la nourriture qu'il faut payer, les avions bondés en sus du manque d'espace, et le mauvais service. Suivent dans le palmarès des mal-aimés les détaillants d'appareils électroniques, les compagnies de téléphonie sans fil, les émetteurs de cartes de crédit, les pétrolières et les magasins spécialisés



« Les Québécois se plaignent peu, contrairement aux Français, par exemple. La quasi-totalité, soit 96 %, des consommateurs insatisfaits ne portent pas plainte », dit Jean-Marc Léger, président de Léger Marketing. [Photo : Gilles Delisle]

dans la vente de produits de rénovation et de quincaillerie. À l'opposé, les fournisseurs de produits financiers, les pharmacies et les compagnies d'assurance sont perçus comme étant les moins déloyaux.

« La clé se trouve dans la promesse faite au client, explique Jean-Marc Léger, président de Léger Marketing. Il faut la respecter. C'est ça, une marque. En faisant des promesses, on crée des attentes et, parfois, de l'insatisfaction qui conduit à l'infidélité. Pas par choix : les consommateurs veulent être fidèles. »

#### Les quatre irritants

Dans son étude, Léger Marketing a identifié quatre irritants majeurs – qu'on appelle aussi les quatre « i » – qui font fuir la clientèle.

#### 1 L'irrespect

« Il y a de l'irrespect dans cette course effrénée aux nouveaux clients, dit Jean-Marc Léger. Afin d'en avoir encore et toujours davantage, on offre des promotions incroyables qui ne s'adressent qu'à eux, oubliant du coup de récompenser aussi la clientèle fidèle, qui est pourtant la plus rentable. » Dans le sondage, 45 % des consommateurs jugent ces pratiques déloyales.

Les entreprises de téléphonie sans fil en sont le meilleur exemple. À qui le plus beau télé-



Les données et les citations sont tirées de *L'entreprise infidèle*, Léger Marketing, Éditions Transcontinental, 2009.**ENTREtenir LA FLAMME**

« On peut compter sur les clients satisfaits dans une certaine mesure, mais le danger tient à ce qu'ils soient seulement satisfaits. Comme dans toute relation interpersonnelle, il ne faut pas laisser l'étincelle s'éteindre. »

**MOINS BIEN TRAITÉS QUE LES NOUVEAUX CLIENTS**

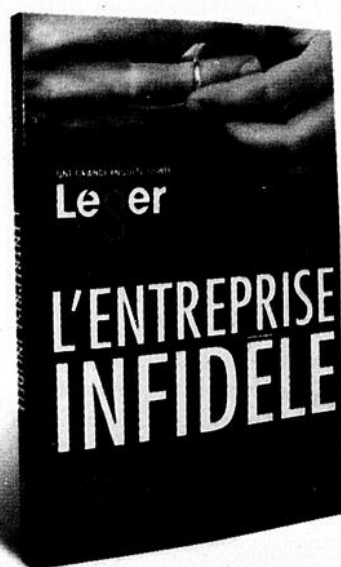
**45%** Proportion des clients qui se sont sentis moins bien traités que les nouveaux clients d'une entreprise.

**LE POUVOIR DE LA GRANDE TOILE**

« Les consommateurs ont toujours exercé un pouvoir sur les entreprises, mais la technologie, Internet en tête, donne à ce pouvoir un sens nouveau. »

**EN SAVOIR PLUS**

**Livre :** *L'entreprise infidèle*, Léger Marketing, Éditions Transcontinental, 2009.

**Top 15 de l'indice d'infidélité**

Entreprise	Position	Score d'infidélité	Probabilité de changer
Air Transat	1	126	32
Air Canada	2	125	31
Bell Mobilité	3	114	-25
Direct Energy	4	113	-49
Future Shop	5	111	13
Petro-Canada (marché résidentiel)	6	110	-1
American Express	7	110	-49
La Source	8	110	14
Bell	9	106	-33
McDonald's	10	105	-3
Telus	11	104	-44
Visa TD	12	104	-14
Esso	13	103	-17
UPS	14	102	-32
Réno-Dépôt	15	99	12

Note : Une probabilité négative de changer d'entreprise est souvent attribuable à une obligation contractuelle du client ou encore à une présence quasi monopolistique, comme c'est le cas de Direct Energy.  
Source : *L'entreprise infidèle*, Éditions Transcontinental, 2009.

phone et le meilleur forfait ? Au nouveau client, bien sûr. Pourtant, le traitement favorable accordé aux uns ne doit pas nuire aux autres. L'entreprise doit aussi témoigner son appréciation à ses anciens clients.

**2 L'incohérence**

L'incohérence des entreprises s'observe dans la grande variation de prix et de qualité des produits offerts aux consommateurs. Une chatte n'y retrouverait pas ses petits. Les transporteurs aériens en sont les champions. Dans un même habitacle, les prix payés par les voyageurs vont du simple au double. Ceux qui ont déboursé le plus sont souvent ceux qui ont acheté leurs billets à l'avance (favorisant du coup la compagnie). « Le client se demandera combien vaut réellement son billet. Ce qu'il a payé ou ce que son voisin a payé ? Tout cela mine la confiance », souligne Jean-Marc Léger.

**3 L'indifférence**

On note beaucoup d'indifférence dans le service à la clientèle. « Combien de fois les consommateurs au service à la clientèle ont-ils eu affaire à un préposé qui, bien qu'en

s'excusant, accorde la priorité à un appel téléphonique, laissant poireauter le client devant lui ? » demande l'étude.

**4 L'incompétence**

Les gens les moins compétents et les moins bien payés sont ceux qui ont le principal accès à la clientèle, rappelle le président de Léger Marketing. De plus, les employés les plus expérimentés obtiennent les horaires les moins achalandés (9 h à 17 h).

Cette incompétence est d'autant plus impardonnable que les consommateurs d'aujourd'hui sont mieux instruits et plus expérimentés. « Les trois quarts des gens qui veulent s'acheter une voiture vont chercher de l'information sur Internet. » Ils savent ce qu'ils veulent lorsqu'ils arrivent chez le concessionnaire.

Jean-Marc Léger constate que les clients sont globalement de plus en plus insatisfaits. « Mais les Québécois se plaignent peu, contrairement aux Français, par exemple. La quasi-totalité, soit 96 %, des consommateurs insatisfaits ne portent pas plainte. » Ça ne les empêche pas de se sentir trahis. Et de le dire à leur entourage : un client insatisfait en parlera en moyenne à 13 personnes. ■

**DÉTAILLANTS DE PRODUITS ÉLECTRONIQUES****Pas responsables des bris d'appareil**

Vous avez déballé votre téléviseur de 46 pouces haute définition il n'y a pas une semaine et, déjà, les couleurs sont délavées.

Vous avez une garantie, bien sûr. Mais votre détaillant, une grande surface, s'en contre-fiche : dès que vous franchissez ses portes, vous devez négocier avec le fabricant. Qu'importe qu'il soit installé en Californie, que les explications soient données dans un anglais mâtiné d'accent indien, et que vous mettiez des semaines, voire des mois à comprendre la démarche à suivre pour faire réparer votre appareil. « C'est catastrophique, dit Jean-Marc Léger, président de Léger Marketing. Les détaillants ne se sentent responsables de rien. Ils ne suivent pas le client. Or, advenant un problème avec l'ordinateur, la télé ou l'aspirateur, c'est toujours long et complexe, et parfois impossible, de retrouver le fabricant. »

Le client se sent trahi par son détaillant. Le secteur des produits électroniques frôle le sommet de l'indice d'infidélité : Future Shop, en 5<sup>e</sup> position, compte les clients les plus

infidèles, suivis de La Source, au 8<sup>e</sup> rang, et de Best Buy, en 21<sup>e</sup> place.

« Nous sommes dans un secteur extrêmement compétitif », se défend Thierry Lopez, directeur québécois du marketing de Future Shop. Les appareils électroniques se vendent désormais partout, dans les pharmacies, voire au supermarché. Les prix sont constamment à la baisse, de même que les marges de profit.

« Nous sommes en déflation permanente, poursuit M. Lopez. Les clients cherchent d'abord et avant tout les meilleurs prix. » Les grandes surfaces misent d'ailleurs sur la politique du plus bas prix garanti pour attirer la clientèle. Et pour la fidéliser ? « Nous comptons sur l'expertise de nos vendeurs. Nous avons des programmes de formation aux produits et aux techniques de vente. C'est ce qui nous différencie des pharmacies. »

Une autre façon de se démarquer, croit Jean-Marc Léger, serait d'assurer la qualité du suivi et le service après-vente, ce qui ne fait pas partie des plans de Future Shop. **M.T.**

**TÉLÉPHONIE SANS FIL****L'obsession du nouveau client**

Téléphones dernier cri et forfaits d'enfer : tout est mis en œuvre, dans le secteur de la téléphonie, pour recruter des clients. Cela se fait souvent au détriment des anciens, qui sont pourtant les plus rentables, note Jean-Marc Léger, président de Léger Marketing.

Près de la moitié des personnes interrogées jugent ces pratiques irrespectueuses. Bell Mobilité, Telus et Rogers figurent dans les 20 premiers du classement. Mais ces entreprises ont de la chance : leurs clients ont des contrats, d'où une fidélité en partie forcée.

Les entreprises du secteur font une fixation sur la concurrence. L'arrivée de nouveaux acteurs n'améliorera pas une situation que les clients comprennent bien, note Douglas Olsen, professeur à la W.P. Carey School of Business de l'Université de l'Arizona, dans l'enquête de Léger Marketing. « Ils sont assez fûtés pour reconnaître qu'une entreprise doit s'engager dans des stratégies de croissance. »

Toutefois, cette course effrénée ne doit pas nuire aux autres clients. L'entreprise doit témoigner son appréciation à ses clients les plus loyaux, note M. Olsen.

Claire Fiset, chef divisionnaire aux communications de Bell, estime que Bell Mobilité ferait mieux si l'enquête avait été réalisée cette année. « Aller chercher des clients coûte cher, le simple bon sens est de tout faire pour garder ceux qu'on a. Leur satisfaction est prioritaire. » Depuis l'an dernier, Bell a ajouté une centaine d'employés aux équipes de première ligne, étendu les programmes de formation et rapatrié un million d'appels confiés en sous-traitance à l'étranger. **M.T.**

**TRANSPORT AÉRIEN****Le client dérange**

Air Transat et Air Canada ont le triste privilège d'occuper les deux premières places de l'indice d'infidélité. Les histoires d'horreur de consommateurs ulcérés pullulent. « L'expérience aérienne est moyenâgeuse, dit Jean-Marc Léger, président de Léger Marketing. Partout, on offre le minimum de services. Les clients ont le sentiment de déranger. »

Dans le chapitre consacré à la trahison de la marque, Alan C. Middleton, de la Schulich School of Business de l'Université York fustige Air Canada : « L'hostilité de cette organisation envers sa clientèle transpirait dans chacun de ses gestes. » Le transporteur national n'a pas commenté les résultats de l'enquête.

Parmi les griefs : le fait de faire payer chaque service aux voyageurs et la médiocrité du service à la clientèle. Autre irritant majeur : les milles de récompense. La plupart des clients n'obtiendront jamais de sièges, à moins de s'y prendre une année d'avance.

Air Transat est surpris de ces résultats. « Nos sondages internes indiquent des taux de satisfaction allant jusqu'à 90 % pour l'hiver et l'été 2009 », dit le porte-parole Jacques Bouchard. Toutefois, le transporteur reconnaît que l'industrie a été très touchée ces dernières années. Mais les boîtes à lunch sont désormais reléguées aux oubliettes (les repas sont fournis) et la norme d'espacement entre les sièges est passée de 29 à 32 pouces.

Seule une orientation client, dit Jean-Marc Léger, revalorisera ces marques. Les nouveaux transporteurs, qui ont pris plus rapidement le virage client, se classent mieux, à l'instar de Westjet (91<sup>e</sup>). « La différence se fait essentiellement dans le service offert. Il faut que le client sente qu'il est le bienvenu. » **M.T.**

## tendances le pouls de l'économie

# La vigueur du huard freine l'inflation

**Taux de change.** Les entreprises canadiennes pourraient revoir leurs prix à la baisse.

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

S'il reste vigoureux par rapport à la devise américaine, le dollar canadien pourrait obliger les entreprises à diminuer leurs prix. Or, la Banque du Canada tient par-dessus tout à éviter les risques de déflation et souhaite voir l'inflation autour de 2 %. Un taux d'inflation trop bas forcerait la Banque à intervenir.

« La force du huard représente la principale menace pour les prévisions d'inflation de la Banque du Canada », dit Sébastien Lavoie, économiste chez Valeurs mobilières Banque Laurentienne.

Tout est question de durée : les entreprises n'ajusteront leurs prix que si elles croient que le taux de change demeurera longtemps élevé, tout comme la Banque du Canada n'interviendra qu'après quelques mois de vigueur du huard.

Deux facteurs peuvent favoriser l'appréciation de notre dollar, rappelle Daniel Racette, directeur de l'Institut d'économie appliquée de HEC Montréal.

Premièrement, la demande de produits canadiens, particulièrement les matières premières, « soit parce que la demande s'est

réellement réinstallée, soit parce que le marché des changes anticipe une telle reprise ».

Deuxième facteur : une crise de confiance envers le dollar américain et un recours au dollar canadien comme valeur refuge. « Cela constituerait un problème, puisque l'appréciation ne tiendrait alors qu'à des mouvements de portefeuille, sans lien avec la demande pour nos produits », explique M. Racette.

### Des prix à la baisse

Si elle dure, la force du huard entraînera vraisemblablement une baisse de prix des produits importés, ainsi que des produits canadiens composés d'au moins 30 % d'intrants achetés en dollars américains, dit Sébastien Lavoie.

Très lentes à réagir lors de l'envolée de 2007, les entreprises canadiennes pourraient s'adapter plus rapidement. L'économiste s'attend à des ajustements graduels à la fin de 2009 et au premier trimestre de 2010.

Par contre, les entreprises maintiendront leurs prix si elles croient que la Banque du Canada réussira à tirer le huard vers le bas grâce à différentes mesures, nuance-t-il. Le

### Les entreprises maintiendront leurs prix si elles croient que la Banque du Canada réussira à tirer le huard vers le bas.

conseil de M. Lavoie aux entreprises : « Patientez pour voir si le huard se maintient et si vos concurrents agissent, mais n'attendez pas la parité et son effet psychologique sur les consommateurs. »

La Banque du Canada prévoit déjà un taux d'inflation en deçà de 2 % jusqu'au deuxième trimestre de 2011. « Il y a cependant un risque que l'inflation reste faible encore plus longtemps, puisque ces prévisions sont établies en fonction d'un dollar à 0,87 \$ US », souligne M. Lavoie.

Ne pouvant plus utiliser les taux d'intérêt pour modérer le huard – ils sont déjà au plancher –, la banque centrale se rabat sur la persuasion et laisse entendre qu'elle pourrait prendre d'autres mesures.

« La Banque du Canada doit maintenir la confiance des marchés, ne pas dévoiler son jeu et éloigner les craintes de déflation », résume Daniel Racette.

De son côté, Sébastien Lavoie prévoit une intervention de la Banque au début de 2010 si le taux de change se maintient quelques mois. Elle devra cependant agir d'ici la fin de l'année si le dollar atteint la parité, ajoute-t-il. Selon lui, l'institution pourrait acheter des obligations du gouvernement fédéral, ce qui augmenterait le volume de devises canadiennes sur le marché et affaiblirait la monnaie.

### Possible hausse du taux d'intérêt

Si la reprise se déroule rondement, les principales banques centrales du monde pourraient augmenter leur taux d'intérêt dès l'été prochain, croit M. Racette.

De son côté, M. Lavoie s'attend à un statu quo jusqu'en septembre 2010, puis à des augmentations rapides pouvant aller de 50 à 100 points de base. « Assurez-vous d'avoir les moyens de supporter un taux d'intérêt plus élevé dès la fin 2010 », recommande-t-il. ■

À l'avant-garde

## LISEZ, ÉCHANGEZ ET SUIVEZ !

Lisez

le deuxième volet de la série **La fin du pétrole** dans le prochain numéro du magazine *Commerce*.

Échangez

sur le blogue de notre journaliste mobile à [www.lesaffaires.com/avantgarde](http://www.lesaffaires.com/avantgarde)

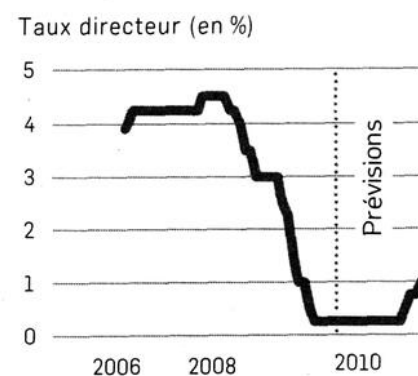
Suivez

la série **À l'avant-garde**, chaque semaine dans *Les Affaires*, jusqu'au 28 novembre.

Présentée par



La Banque du Canada ne devrait pas augmenter son taux directeur avant la mi-2010, prévoient les économistes.



Source : Datastream et Desjardins

« Ceux qui nient qu'il y a une reprise économique ne tiennent pas compte des récentes statistiques ou bien ne les croient pas. Pour ma part, j'estime que la récession a pris fin au mois de juin. »



— Ed Yardeni, président de Yardeni Research



## le pouls de l'économie tendances

## Les Québécois inquiets face à leur avenir financier

**Retraite.** Un nouvel indice élaboré par la Banque Nationale veut mesurer la confiance des Canadiens.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

La perspective de la retraite inquiète les Québécois, indique un indice élaboré par la Banque Nationale.

Développé avec Saine Marketing, l'indice retraite Banque Nationale poursuit deux objectifs : diffuser un indice national sur la confiance des Canadiens à l'égard de leur retraite et proposer un outil de diagnostic individuel.

L'indice retraite sera mis à jour trimestriellement, ce qui permettra de suivre son évolution, un peu comme le fait l'indice du Conference Board pour la confiance des consommateurs.

« Actuellement, le gens sont préoccupés par la retraite et peu confiants dans leurs capacités d'en avoir une à la hauteur de leurs attentes », dit Charles Guay, premier vice-président, stratégies, marketing et solutions d'investissement de la Banque Nationale.

La confiance augmente chez les répondants qui ont un conseiller et un plan de retraite personnalisé. Toutefois, seuls 20 % des Canadiens disposent d'un tel plan.

#### Outil diagnostique

Deuxième objectif : l'indice retraite est aussi un outil de diagnostic individuel mis à la disposition des particuliers par l'application *Trouvez votre Indice Retraite Banque Nationale* au [www.bnc.ca/retraite](http://www.bnc.ca/retraite).

L'utilisateur remplit un questionnaire en ligne et reçoit un bulletin personnalisé qui lui donne une note pour chacune des 18 dimensions financières et non financières qui composent l'indice. Son pointage est mis en relation avec celui de son groupe d'âge de référence au moyen d'un code de couleur. Rouge, quand le répondant est moins confiant que la moyenne du groupe, et vert, quand il l'est davantage.

À noter que l'utilisateur n'est pas tenu de décliner toute une kyrielle d'informations personnelles pour se servir de l'outil, hormis son groupe d'âge et la région de son domicile, dit M. Guay.

La Banque entend se servir de l'indice retraite comme d'un outil pour offrir un meilleur service-conseil aux clients dans la préparation de leur plan de retraite. ■



Quand pourrai-je faire ça à plein temps?

Discutons-en.

**Venez nous voir aujourd'hui pour obtenir votre Évaluation personnelle TD et déterminer où vous en êtes dans la planification de votre retraite.**

De nos jours, tout le monde semble penser à sa stratégie de retraite. Retrouvez votre tranquillité d'esprit en demandant une Évaluation personnelle TD gratuite. Il s'agit de la première étape pour savoir où vous en êtes sur le plan financier, et elle prend souvent aussi peu que 30 minutes. Mieux encore, un expert du domaine financier peut vous aider à rester sur la bonne voie pour que vous ayez confiance en votre avenir dès aujourd'hui.

**Rendez-vous dans une succursale aujourd'hui pour obtenir votre Évaluation personnelle TD**

Téléphonez au 1-800-788-0588 • [www.tdretraite.com/quand](http://www.tdretraite.com/quand)

**TD Waterhouse**

**TD Canada Trust**

## tendances

# Innovater en imitant ce que la nature fait de mieux

**Fabrication.** Trois exemples d'entreprises qui misent sur le biomimétisme pour se démarquer.

par Jérôme Plantevin > jerome.plantevin@transcontinental.ca

Après une récession, les entreprises innovantes sont celles qui rebondissent le plus vite. Et, pour ce faire, pourquoi ne pas imiter ce que la nature fait de mieux ? L'approche qui consiste à puiser ses sources d'inspiration dans ce qui nous entoure pour nourrir la création industrielle ou encore pour reproduire artificiellement certaines propriétés d'un ou de plusieurs systèmes biologiques s'appelle le « biomimétisme ». Plusieurs entrepreneurs et chercheurs québécois ont adopté cette démarche pour se démarquer. Voici trois exemples inspirants.

## Mieux capter le dioxyde de carbone

### CO<sub>2</sub> Solution

**Nombre d'employés :** 20

**Chiffre d'affaires :** Aucun (l'entreprise est en phase de développement)

L'entreprise a investi 9,4 millions de dollars pour développer sa technologie et a recueilli 2,3 millions de dollars de financement en mai 2008.

« Les animaux et la nature peuvent être de formidables sources d'inspiration. Le corps humain aussi. » Glenn Kelly, président de CO<sub>2</sub> Solution, connaît bien le biomimétisme. Son entreprise s'est en effet inspirée du corps humain et en particulier d'une enzyme, l'anhydrase carbonique, pour développer une plateforme biotechnologique permettant d'améliorer les techniques actuelles de capture du gaz carbonique (CO<sub>2</sub>).

« L'anhydrase carbonique capte et transforme le gaz carbonique chez les humains et les autres mammifères pendant la respiration, explique M. Kelly. Nous l'avons modifiée génétiquement et nous l'avons améliorée pour en faire un biocatalyseur qui offre une meilleure résistance aux hautes températures. Notre objectif : faire en sorte que cette enzyme soit capable de survivre dans des milieux où le pH est plus élevé. »

Le CO<sub>2</sub> est le plus important gaz à effet de serre (GES). Il est émis à grande échelle par les centrales de production d'électricité, entre autres. Pour l'heure, les dirigeants de ces établissements n'ont pas vraiment de problèmes avec ce CO<sub>2</sub>, mais à partir de 2010,

un coût sera associé à l'émission de ce gaz. Les entreprises devront acheter des crédits de carbone – une sorte de permis d'émission de CO<sub>2</sub> – ou tout simplement réduire leurs émissions. « C'est là que nous intervenons. Ajouté à des solutions aminées au cœur de tours d'absorption de gaz des usines, notre biocatalyseur augmente la rentabilité des techniques actuelles de capture du carbone. Il capte mieux le gaz carbonique qui se trouve dans les solutions aminées à faible capacité de capture », ajoute M. Kelly.

Les spécialistes de la capture des gaz préfèrent ces solutions, car elles n'exigent pas d'utiliser par la suite une grande quantité d'énergie pour récupérer le gaz carbonique et le stocker. « Notre biocatalyseur fait en sorte qu'il devient plus rentable d'installer des équipements de capture de carbone à proximité des cheminées des centrales plutôt que d'acheter des crédits de carbone. »

Les dirigeants de CO<sub>2</sub> Solution ont déjà effectué un premier essai en milieu industriel à l'aluminerie d'Alcoa, à Deschambault. Ils ont également réalisé un essai à l'incinérateur de Québec pour démontrer l'efficacité et la stabilité de leur biocatalyseur.

« Nous sommes toujours en phase de test. Nous prévoyons cette année démontrer l'efficacité de notre technologie dans le cadre d'un projet pilote qui servira de vitrine technologique. Nous avons bon espoir qu'en 2012-2013, des entreprises mondiales qui exploitent des centrales au charbon et qui produisent du pétrole à partir des sables bitumineux deviendront nos premiers clients et adopteront notre plateforme », dit M. Kelly.

## Des mousses de titane pour les os

### Institut des matériaux industriels (IMI) du Conseil national de recherches Canada

**Nombre de chercheurs :** 4

Le projet de recherche sur les mousses de titane pour implants biomédicaux a débuté en 2000.

« Au début, nous cherchions à développer des électrodes poreuses afin d'en améliorer la performance, mais très vite, nous avons constaté que ce que nous arrivions à produire, c'était des mousses poreuses semblables à ce qu'on trouve dans les os. » L'adage dit que le hasard fait bien les choses; mais si l'équipe de Louis-Philippe Lefebvre, chercheur au service de conception des matériaux de pointe et chef du projet à l'Institut des matériaux industriels (IMI) du Conseil national de recherches Canada, n'avait pas eu le réflexe biomimétique, leur révolutionnaire mousse de titane pour implants biomédicaux n'aurait jamais vu le jour.

« Nous avons donc commencé à nous documenter et nous avons constaté que les implants utilisés dans l'industrie biomédicale étaient loin d'être parfaits. De nombreux problèmes de flexibilité pouvaient provoquer des déchaussements de l'implant. Nos mousses avaient donc un grand potentiel commercial », dit le chercheur.

À ce moment-là, l'équipe de M. Lefebvre

abandonne le projet d'électrode poreuse en cuivre et en nickel et se consacre au développement de mousses en titane – un matériau plus biocompatible que le cuivre et le nickel – dont la structure doit imiter celle des os.

À force de travail, ils ont mis au point un procédé qui permet de créer des mousses de titane qui présentent différents degrés de porosité et des pores de tailles diverses offrant une rugosité élevée. « Cette dernière caractéristique permet d'obtenir une bonne friction avec les os et procure aux implants la stabilité initiale nécessaire. La structure poreuse permet à l'os de croître à l'intérieur du matériau et favorise l'intégration de l'implant dans la structure osseuse. Enfin, la porosité donne à l'implant une rigidité semblable à celle des os et une bonne compatibilité mécanique qui procurent une stabilité à long terme », explique M. Lefebvre.

Un premier contrat de licence a été signé avec la torontoise OpenCell Biomed, qui fabrique et commercialise désormais des implants dentaires contenant la mousse de titane de l'IMI. L'équipe de M. Lefebvre est par ailleurs en discussion avec une dizaine d'autres fabricants d'implants orthopédiques.



## Quelques technologies remarquables inspirées de la nature

### 1 Des maillots de... requin

Pour les nageurs, tous les moyens sont bons pour gagner les fractions de secondes qui les séparent du podium. Les fabricants de maillots de bain l'ont compris et se sont lancés dans une frénétique course à l'innovation technologique au cours des dernières années. Objectif : reproduire la peau de requin afin que les nageurs glissent plus facilement dans l'eau.

L'entreprise américaine Speedo commercialise depuis 2004 des maillots inspirés des caractéristiques de la peau des requins. Son dernier maillot, le LZR Racer, a été porté par plusieurs nageurs, dont l'Américain Michael Phelps lors des Jeux olympiques de 2008 à Beijing. Résultat : une flopée de records mondiaux ont été abaissés au Cube d'eau, et Phelps a écrit une page d'histoire de la natation olympique. Il a remporté huit médailles d'or et fracassé la marque de sept médailles d'or de Mark Spitz, atteinte en 1972, à Munich. « Quand j'entre dans l'eau, je me sens comme une fusée », faisait remarquer M. Phelps l'an dernier. « Comme un requin », aurait pu ajouter le nageur américain. Les requins nagent à de grandes vitesses – près de 100 km/h dans le cas du mako – et doivent leur vélocité à leur

peau. Cette dernière est couverte de petits canaux dans lesquels l'eau s'engouffre. Ces canaux génèrent de minuscules tourbillons qui attirent l'eau près du corps de l'animal et réduisent l'effet de résistance. Ce phénomène est connu sous le nom de « effet riblet ».

Le LZR Racer a été conçu de façon à comprimer tout le corps du nageur pour lui donner une forme plus droite et lui permettre de fendre l'eau avec plus de puissance et d'agilité.

Speedo n'est pas seule sur le terrain de l'innovation technologique. Le maillot de la société italienne Jaked a fait la pluie et le beau temps lors des championnats mondiaux aquatiques de Rome, en juin. Ce maillot est entièrement fait de polyuréthane, alors que le Speedo est composé de plaques de polyuréthane.

La gloire de la société italienne sera éphémère, car la Fédération internationale de natation interdira dès 2010 les combinaisons tout-polyuréthane.

### 2 Le Velcro de Rex

Observer les animaux qui nous entourent est payant. Parlez-en à Georges de Mestral.

On doit à cet inventeur suisse le Velcro, cet ingénieux système d'attache constitué de deux morceaux de tissu nylon, l'un présentant des milliers de petites boucles et l'autre des milliers de petits crochets, dont l'idée lui est venue un jour en observant son chien. De retour d'une promenade à la fin de la Deuxième Guerre mondiale, M. de Mestral remarqua qu'il était difficile d'enlever les fleurs de bardane accrochées à la fourrure de son chien. Il observa ces fleurs au microscope et remarqua qu'elles avaient de petits crochets élastiques qui s'accrochaient aux mailles des tissus. Lorsqu'on les décrochait, ils reprenaient leur forme. Fort de cette observation, M. de Mestral développa le Velcro qui devint le grand rival de la fermeture éclair et des lacets. Le mot « Velcro » est né de la combinaison des mots « velours », qui désigne la texture à boucles, et « crochets ». De Mestral vendit les droits de son invention dans les années 1950 et récolta des millions de dollars.

### 3 Des termites immobilières

« Les termites africaines ont mis des milliards d'années à peaufiner la performance de leur habitat. Alors pourquoi ne pas les imiter ? » L'architecte britannique Mick Pearce n'a pas hésité à s'inspirer des macrotermes michael-seni et de leur formidable technique de construction permettant de maintenir nuit et jour la température interne de la termitière à 31 degrés Celsius alors que la température extérieure varie de 3 à 42 degrés. Il a conçu l'Eastgate Centre, à Harare, au Zimbabwe, un bâtiment doté d'un système de climatisation nouveau genre : la nuit, des ventilateurs poussent l'air frais de l'extérieur dans le bâtiment et ainsi le refroidissent. Durant le jour, l'air à l'intérieur se réchauffe et est évacué progressivement par une quarantaine de cheminées sur le toit du Centre. De plus petits ventilateurs renouvellent l'air intérieur pendant le jour. L'Eastgate Centre a ouvert ses portes en 1996; il offre 60 000 pieds carrés (pi<sup>2</sup>) de locaux

commerciaux, 260 000 pi<sup>2</sup> de locaux de bureaux et 450 places de stationnement. Il utilise 10 % d'énergie de moins qu'un bâtiment commercial de taille similaire; au cours des cinq premières années d'exploitation, il a permis à Old Mutual, le propriétaire du centre, d'économiser 3,5 millions de dollars en frais généraux.

### 4 Des éoliennes à bosses

Les baleines à bosse et les rorquals remplissent les coffres des croisiéristes du Saint-Laurent, mais elles pourraient aussi servir aux producteurs d'électricité. WhalePower, une entreprise de Toronto, s'est inspirée de ces mammifères marins pour créer des pales d'éolienne. Les baleines à bosse se servent des tubercules de leurs nageoires pectorales pour mieux nager. Les chercheurs de WhalePower ont reproduit et affiné ces tubercules pour les installer sur le bord d'attaque de pales d'éoliennes nouveau genre.

« Nous avons testé nos pales à l'Institut de l'énergie éolienne du Canada sur une petite turbine éolienne de 25 kilowatts construite par Wenvor Technologies. Nous avons constaté qu'elles permettaient de produire 20 % de plus d'énergie qu'une pale normale », dit Stephen Dewar, vice-président, affaires, et directeur de R-D de WhalePower. L'éolienne assemblée avec ces pales dentées est aussi moins bruyante.

Il s'agit d'un progrès majeur si l'on considère qu'accroître le rendement de 1 à 2 % sans augmenter le bruit relève de l'exploit. Pour l'heure, la technologie de WhalePower est utilisée par Envira-North Systems, un fabricant ontarien de ventilateurs de plafond. Il propose une gamme de ventilateurs dotés de pales à bosses qui nécessitent moins d'énergie pour refroidir les pièces. WhalePower est aussi en discussion avec plusieurs fabricants d'éoliennes.

### 5 Des métaux super-hydrophobes

Les transporteurs aériens rêvent tous de moteurs d'avion ou d'ailes sur lesquelles ne se formerait plus de glace. Ils n'auraient plus à déglacer leurs appareils à coups de jets de glycol et d'éthylène glycol, des produits chimiques toxiques et coûteux. Ce rêve est en voie de devenir réalité grâce aux chercheurs du Global Research Center de General Electric, qui ont développé une technique de traitement des métaux qui permet à ceux-ci de repousser l'eau, puisque l'eau forme des gouttes qui ne collent pas à la surface. Les chercheurs de GE se sont inspirés de la surface des fleurs de lotus sur laquelle l'eau ruisselle sans jamais la mouiller. Ces fleurs ont une texture particulière due à une rugosité nanométrique naturelle qui fait en sorte que les gouttes n'adhèrent presque pas à la surface et roulent en emportant les poussières qui s'y trouvent. Cet effet super-hydrophobe, aussi appelé « effet de lotus », a déjà été appliqué à des tissus, à des surfaces plastiques et à certains types de peinture et de verre.

↳ Vêtu d'un maillot reproduisant la peau de requin, le nageur américain Michael Phelps a remporté huit médailles d'or aux Jeux olympiques de Beijing en 2008.

## Un projet immobilier naturellement ingénieux en Gaspésie

### Contact Nature

Site récréotouristique développé par la coopérative de solidarité Contact de Saint-Elzéar, en Gaspésie

Projet en phase de conceptualisation. Les travaux doivent être lancés en 2011. Le site sera opérationnel un an plus tard.

Certains promoteurs immobiliers québécois devraient en prendre bonne note. Au lieu de raser bêtement des bosquets et des forêts ou de détruire des milieux naturels pour y faire passer plus rapidement leurs grues et leurs bulldozers et y construire des bâtiments énergivores, pourquoi ne pas profiter des forces de la nature et du milieu naturel en question pour lancer des projets naturellement ingénieux et efficace ?

C'est ce que se sont dit les responsables de la coopérative de solidarité Contact de Saint-Elzéar de Bonaventure, en Gaspésie, lorsqu'ils ont mis en œuvre leur projet Contact Nature, sorte de « Club Med » équitable, à la fois lieu de vacances enrichissant et équilibré entre la vie moderne et la redécouverte de la nature et vitrine technologique du développement durable.

Le site s'étendra sur 30 kilomètres carrés et comprendra une auberge centrale qui servira de pavillon d'accueil et d'hébergement et de restaurant ainsi que de centre de congrès, et plusieurs domaines à thème.

« Actuellement, nous en sommes à la phase de conceptualisation et nous cherchons surtout à intégrer certains grands principes de l'écologie générale ou plutôt du « fonctionnement des écosystèmes naturels » dans notre village du futur », dit Pierre Etcheverry, directeur scientifique chez Contact.

Par exemple, pour le système de traitement des eaux du site, l'équipe de Contact entend s'inspirer du delta de l'Okavango, situé au Botswana, en Afrique, ainsi que des bassins de décantation avec filtration par plantes aquatiques des systèmes lagunaires. « La piscine sera aussi écologique, grâce à des plantes aquatiques filtrantes sur les bords et à un renouvellement des eaux effectué par la rivière attenante », dit ce biologiste.

Autre exemple : pour la distribution spatiale des bâtiments et des différents domaines thématiques, l'équipe de Contact entend privilégier une répartition qui permettra d'obtenir le maximum d'heures d'ensoleillement. Un peu comme certaines plantes en montagne parviennent à bénéficier de la plus grande photopériode et d'une exposition minimale aux mauvaises conditions climatiques.

« La nature a passé trois milliards d'années à faire de la R-D. Elle recèle des richesses et formidables pour l'humanité », note M. Etcheverry. Pourquoi alors ne pas en profiter et gagner un temps précieux en évitant de chercher sans cesse à réinventer la roue ?

« La démarche biomimétique en est à ses tout premiers pas dans notre organisation, mais elle ira en s'amplifiant au fur et à la mesure que notre expertise se développera », ajoute Pierre Etcheverry.

# tendances the economist



Jean-Pascal Lion

M. André Bisson, président du conseil, est fier d'accueillir M. Jean-Pascal Lion au conseil d'administration de BVI Media inc.

M. Jean-Pascal Lion est président de SherpaConsult.ca, une firme de consultation pour les entreprises exploitant des services en ligne. Il a récemment pris sa retraite du poste de vice-président, marketing du Groupe Pages Jaunes, où il avait dirigé la croissance d'initiatives stratégiques sur les plateformes Internet et mobiles. Jean-Pascal Lion avait auparavant supervisé, à titre de vice-président, plusieurs projets en médias interactifs pour Bell et Vidéotron.

BVI Media (TSX de croissance: BVM) est une société canadienne chef de file en publicité et contenus Internet. BVI Media exploite un réseau publicitaire interactif chef de file au Canada de plus de 400 sites de haute qualité. Le réseau BVI Media rejoint plus de 12 millions de visiteurs uniques par mois à travers le Canada (source: comScore, juin 2009). BRANCHEZ-VOUS!, la division contenus de BVI Media, produit et commercialise des contenus en français sur Internet. Elle exploite le portail de nouvelles et de technologie BRANCHEZ-VOUS.com et le site de divertissement Showbiz.net.

## Google cherche à sauver son âme innovatrice

**Croissance.** Le géant Internet essaie de nouvelles approches pour demeurer un champion de la création.

### The Economist

Rares sont les entreprises aussi créatives que Google, qui innove presque aussi rapidement que son populaire moteur de recherche affiche des résultats.

La société californienne a dévoilé le 15 septembre la nouvelle version de son fureteur Chrome et lancé Fast Flip, un outil permettant aux internautes de parcourir un journal en ligne sensiblement de la même manière qu'on le fait avec un imprimé.

Le 30 septembre, la société dévoilera Google Wave, qui sera soumise au banc d'essai auprès de quelque 100 000 usagers. Décrit comme un outil révolutionnaire de collaboration en ligne, Wave est le fruit d'une approche plus structurée en matière d'innovation au sein de l'entreprise.

**Innover malgré sa taille**  
La méthode de conception des produits de Google a été peu structurée pendant des années. Les idées du personnel faisaient leur chemin sans pour autant être soumises à un processus d'analyse formel de la haute direction. Les équipes qui se consacraient à

**L'équipe qui a créé Wave s'est isolée du siège social en s'installant dans un bureau à Sydney, ce qui a causé une controverse.**

des projets d'innovation étaient petites. Cette approche fonctionnait bien quand Google en était à ses débuts. Mais maintenant qu'elle compte 20 000 employés, elle risque de voir des projets lucratifs étouffés par une bureaucratie en plein essor.

Pour empêcher que cela n'arrive, Google tient désor-

mais des rencontres régulières au cours desquelles les employés sont invités à présenter leurs idées au chef de la direction, Eric Schmidt, et aux deux cofondateurs de la société, Larry Page et Sergey Brin. Elle a aussi accordé plus de ressources et de latitude à certains projets. Ces deux décisions ont pour but de prévenir l'immobilisme qui guette souvent les entreprises établies.

Google Wave a tiré parti de ce traitement antiviellissement. Google Wave permet aux utilisateurs de créer du contenu partagé stocké sur les serveurs de Google ou « dans les nuages » (cloud)

à Montréal depuis 1938 de la maternelle 4 ans jusqu'à la fin du collégial 780, boulevard Dollard, Outremont H2V 3G5 tél.: 514-273-9521



à Québec depuis 1989 de la maternelle 3 ans jusqu'à la fin du secondaire 1605, chemin Sainte-Foy, Québec G1S 2P1 tél.: 418-527-9998

# COLLÈGE STANISLAS

Collège privé à pédagogie et programmes français adaptés aux exigences du Québec

## PORTES OUVERTES

le samedi 3 octobre 2009 de 10h à 16h

Examen d'entrée en 1<sup>re</sup> secondaire le samedi 17 octobre 2009

www.stanislas.qc.ca

un cursus complet dans le même établissement avec de véritables apprentissages dès la maternelle

une démarche intellectuelle différente grâce à des méthodes pédagogiques qui privilégient la réflexion et l'analyse

la garantie d'une culture générale solide à travers une tradition humaniste assurée par la maîtrise du français et des langues vivantes

une vie étudiante riche et variée qui permet à chacun d'exprimer ses talents et ses passions

un avenir avec chaque année, près de 100% de réussite au baccalauréat français et d'admission dans les universités

une reconnaissance internationale des études effectuées dans un collège membre du réseau mondial des écoles françaises

et surtout, un enseignement performant et attrayant dispensé par un personnel français et québécois hautement qualifié

**L'APPARTEMENT HÔTEL**

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

**www.appartementhotel.com**

**GRATUIT**

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

**CLÉ VERTE**  
Système d'orientation écologique

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

# the economist tendances

## 67,5 %

Part du marché mondial de la recherche sur Internet détenue par Google.

Source : comScore

HORS DU WEB, POINT DE SALUT  
**Un avantage concurrentiel limité**

« En dépit de la grande notoriété de Google, nous ne pensons pas que la société ait un avantage concurrentiel important en dehors du marché de la recherche sur Internet. »

— Larry Witt, analyste, *Morningstar*

## 1,6

Somme, en milliards de dollars américains, déboursée par Google pour acheter YouTube en 2006. Ce site a généré en 2008 des revenus de 240 millions de dollars.

## Alain Choquette

Les pouvoirs magiques en nous

Touchant Amusant Motivant

Un rendez-vous marquant qui stimulera vos troupes

alainchoquette.ca 514.207.3012

► *computing*). En ouvrant Google Wave, l'utilisateur aperçoit trois colonnes à l'écran. Celle de gauche comporte des dossiers et des carnets d'adresses, celle du centre est une liste de conversations en ligne amorcées par des utilisateurs. Enfin, un clic sur cette liste déploie son contenu dans la colonne de droite. On peut afficher des textes, des photos et des fils d'information et y échanger des commentaires.

Certains technophiles croient que cette application menace la trousse de productivité Sharepoint de Microsoft. Le projet a soulevé beaucoup d'enthousiasme chez Google, mais l'équipe de Wave s'est isolée du siège social en s'installant dans un bureau à Sydney, ce qui a causé une controverse.

L'équipe a insisté pour que le secret entoure ses travaux le plus longtemps possible afin de soustraire son idée aux critiques. Certains employés de Google y ont vu une entorse à la culture d'ouverture de l'entreprise. « Cette façon de faire n'a pas plu à tout le monde », dit Lars Rasmussen, l'un des deux frères à la tête du projet.

Cela n'a pas éteint la volonté de Google de mettre sur pied d'autres équipes du genre. Il y en a une douzaine aujourd'hui, et M. Schmidt voudrait qu'il y en ait une cinquantaine.

### Transformer les bonnes idées en revenus

Certains observateurs entrevoient un défi plus important. « Google excelle dans l'art de générer une multitude d'idées, mais peu d'entre elles ont entraîné de gros revenus », note Gene Munster de la banque d'affaires Piper Jaffray. À la décharge de la société, cela est attribuable au fait qu'elle permet aux internautes d'utiliser gratuitement plusieurs de ses innovations, afin de stimuler la publicité liée aux recherches en ligne, dont Google tire presque tous ses revenus.

Mais ce secteur n'a pas été épargné par la récession : les recettes de Google ont atteint 5,5 milliards de dollars américains au deuxième trimestre de 2009, à peine 3 % de plus qu'à la même période en 2008. Il est temps que la société trouve des idées susceptibles de faire un véritable tabac. ■

## LÀ OÙ VOUS ÊTES.

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

**130 AVOCATS, UN SEUL CABINET WWW.CLCW.CA**

<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Amqui</b></p> <p>20, rue Desbiens Amqui (Québec) G5J 3P1 Tél.: 418 629-3302   Téléc.: 418 6 info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Plessisville</b></p> <p>1014, rue Saint-Calixte Plessisville (Québec) G6L 1R9 Tél.: 819 362-6699   Téléc.: 819 3 info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Montréal</b></p> <p>630, boul. René-Lévesque Ouest, bureau Montréal (Québec) H3B 1S6 Tél.: 514 393-4580   Téléc.: 514 393-95 info@clcw.ca</p>
<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Roberval</b></p> <p>889, boul. Saint-Joseph Roberval (Québec) G8H 2L8 Tél.: 418 275-2472   Téléc.: 418 275-4 info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Amos</b></p> <p>101, 1<sup>re</sup> Avenue Est, bureau 201 Amos (Québec) J9T 1H4 Tél.: 819 727-4153   Téléc.: 819 727- info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Québec</b></p> <p>580, Grande Allée Est, bureau 440 Québec (Québec) G1R 2K2 Tél.: 418 522-4580   Téléc.: 418 52 info@clcw.ca</p>
<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Saint-Félicien</b></p> <p>1124, rue Notre-Dame Saint-Félicien (Québec) G8K 1Z5 Tél.: 418 679-1331   Téléc.: 418 679- info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Amos</b></p> <p>11535, 1<sup>re</sup> Avenue, bureau 350 Saint-Georges (Québec) G5Y 7H5 Tél.: 418 228-2074   Téléc.: 418 228- info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Saguenay</b></p> <p>255, rue Racine Est, bureau 600, case Chicoutimi (Québec) G7H 6J6 Tél.: 418 545-4580   Téléc.: 418 549 info@clcw.ca</p>
<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Alma</b></p> <p>100, rue Saint-Joseph Sud, bureau Alma (Québec) G8B 7A6 Tél.: 418 669-4580   Téléc.: 418 66 info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Val-d'Or</b></p> <p>855, 3<sup>e</sup> Avenue, bureau 202 Val-d'Or (Québec) J9P 1T2 Tél.: 819 825-4153   Téléc.: 819 info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Sherbrooke</b></p> <p>311, rue Marquette, bureau 20 Sherbrooke (Québec) J1H 1M2 Tél.: 819 780-1515   Téléc.: 819 780-1 info@clcw.ca</p>
<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Sept-Îles</b></p> <p>1, rue de Mingan Sept-Îles (Québec) G4R 4T8 Tél.: 418 962-6572   Téléc.: 418 info@clcw.ca</p>	<p><b>CAIN LAMARRE</b> S.E.N.C.R.L./AVOCATS</p> <p><b>Rimouski</b></p> <p>2, rue Saint-Germain Est, bureau 400, c. Rimouski (Québec) G5L 7C6 Tél.: 418 723-3302   Téléc.: 418 722-69 info@clcw.ca</p>	

## tendances

## Anticosti, nouvelle terre d'exploration pétrolière

**Ressources naturelles.** L'entreprise québécoise Pétrolia juge prometteur le potentiel de l'île, mais se bute à des défis importants.

par Ulysse Bergeron > [ulyse.bergeron@transcontinental.ca](mailto:ulyse.bergeron@transcontinental.ca)

Anticosti pourrait bien être assise sur une petite mine d'or noir.

L'île du golfe Saint-Laurent se trouve à l'extrémité nord-est d'une formation géolo-

gique qui s'étend jusqu'au Texas et qui abrite de nombreux champs d'hydrocarbu-

res de classe mondiale, dit Bernard Granger, chef géologue chez Pétrolia. Cette en-

treprise de Rimouski détient, avec son partenaire Corridor Ressources, des permis d'ex-

ploration couvrant la presque totalité du territoire prometteur pour le pétrole de l'île.

« Nous y avons découvert des roches-réservoirs », souligne M. Granger.

Les roches-réservoirs sont un élément essentiel à la création de sites propices à l'exploitation pétrolière.

De récentes découvertes sur la côte sud-ouest de Terre-Neuve témoignent également d'un contexte géologique favorable. Les gisements Garden Hill renfermeraient entre 70 et 130 millions de barils de pétrole, l'équivalent d'une production quotidienne de 8 000 barils.

André Proulx, président de Pétrolia, fonde de grands espoirs sur le potentiel pétrolier d'Anticosti. Son entreprise comptait réaliser ses premiers forages dans l'île en mai 2008, mais son partenaire Corridor Ressources s'est désisté à la dernière minute.

Ce n'est que partie remise, assure M. Proulx. Pour preuve, il vient de renouveler ses permis d'exploration sur l'île pour une période de 10 ans.

Toutefois, il ne précise pas le moment où il compte amorcer le forage. L'isolement de l'île rend difficile et coûteux le transport de l'équipement et du personnel.

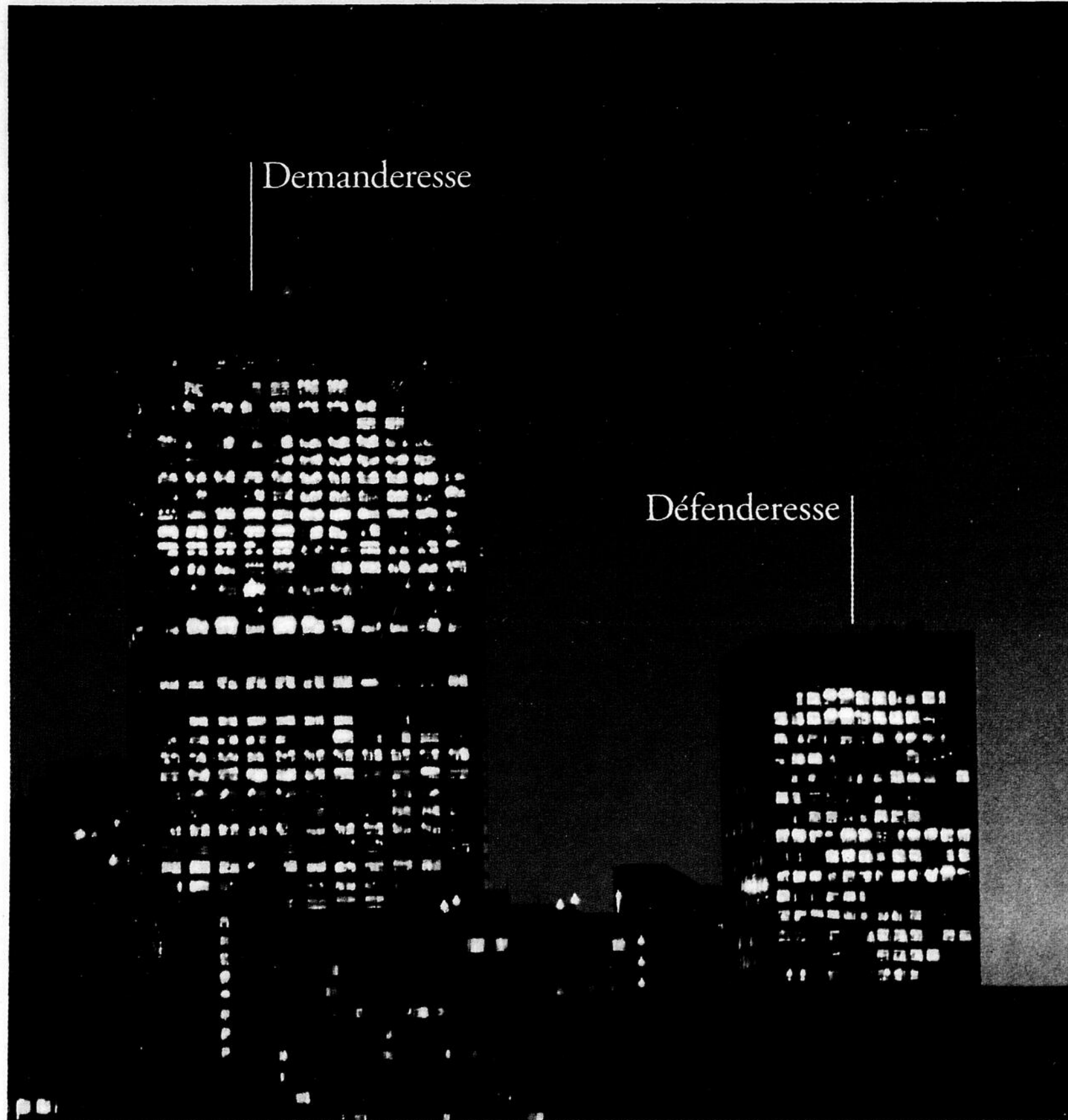
#### Junex moins enthousiaste

L'engouement pour la filière pétrolière d'Anticosti n'est pas partagé par tous. Junex, une des trois entreprises détenant des permis d'exploration sur l'île, a remis ses ambitions pétrolières pour la région.

« À moyen, voire à long terme, nous ne comptons pas y exécuter des activités d'exploration », dit Jean-Yves Lavoie, pdg de la société, précisant qu'il préfère se concentrer sur le gaz découvert entre Montréal et Québec.

Le 18 septembre, alors qu'elle annonçait le forage en Gaspésie de ce qui pourrait être le premier puits de pétrole commercial au Québec, Pétrolia a rappelé qu'elle souhaite produire l'équivalent de 5 % de la consommation de pétrole du Québec d'ici quatre ans, soit 20 000 barils par jour.

Au cours des 10 dernières années, 100 millions de dollars ont été dépensés en exploration d'hydrocarbures au Québec. Environ 350 puits ont été creusés dans la province, mais aucun n'a montré un potentiel intéressant. ■



Des solutions simples, pratiques, personnalisées, innovatrices et parfaitement adaptées à la réalité des affaires d'aujourd'hui, voilà ce que propose Prévost Fortin D'Aoust. Envisagez vos affaires autrement, mettez notre poids dans la balance.

**Prévost Fortin D'Aoust: le meilleur argument**  
[pfdavocats.ca](http://pfdavocats.ca) – T 514.501.5720

**Prévost  
Fortin  
D'Aoust**

AVOCATS | ENTREPRISES

## Le mentorat pour accroître le succès des restaurateurs

**Accompagnement.** L'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec lance un programme pour favoriser la réussite des entrepreneurs en tourisme et en alimentation.

par René Vézina > rene.vezina@transcontinental.ca

Se lancer en affaires dans le secteur du tourisme est une aventure à haut risque au Québec, car près de 70 % des nouveaux établissements ne survivent pas plus de cinq ans.

Il existe toutefois une solution simple pour faciliter la réussite : le mentorat. Des données du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) démontrent en effet que l'accompagnement peut faire toute la différence. Le taux d'échec de 70 % se transforme alors en taux de réussite de 70 %.

Bien accompagnés, les jeunes qui ouvrent un restaurant, une auberge ou une pourvoirie ont davantage de chances de réaliser leurs ambitions.

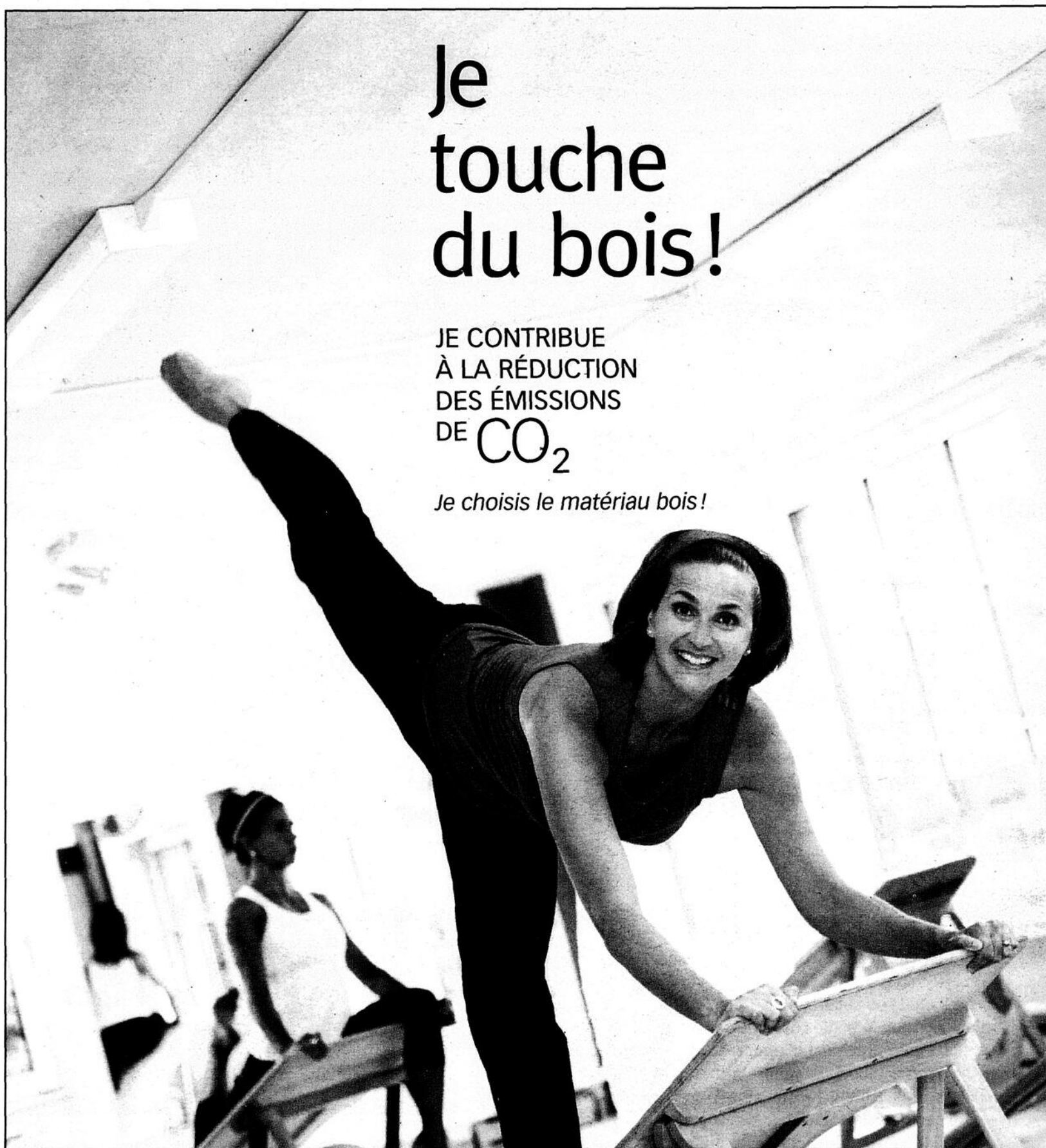
« Les jeunes idéalisent souvent leur métier et oublient qu'un entrepreneur doit s'y connaître en gestion. Exceller en sommellerie ou en cuisine ne suffit pas », dit Robert Gagnon, ancien propriétaire de l'Auberge Hatley, vice-président international du groupe Relais & Châteaux et vice-président du conseil de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ), un établissement de Montréal.

### Une structure à enrichir

C'est pourquoi l'Institut vient de lancer un fonds de soutien en entrepreneuriat, assorti d'un programme de mentorat et d'incubation en entreprise. « Il faut aider les jeunes à réussir, dit Robert Gagnon, sinon, les conséquences sont graves. Tout le monde en souffre. Ils se découragent et décrochent, laissant les fournisseurs en plan. »

L'ITHQ ne part pas de zéro. « La structure existe, mais il faut l'enrichir », dit René-Luc Blaquière, directeur général de la Fondation de l'Institut, qui entend recueillir des fonds pour les mettre à la disposition de ceux qui chapeautent ces efforts. Par essence, les mentors sont bénévoles, mais encore faut-il les encadrer et mettre sur pied l'incubateur.

Trouver des fonds n'est pas chose facile, et trouver des gens qui ont réussi dans leur carrière et qui sont prêts à aider la génération montante ne l'est pas davantage. « Certains se sont avancés, mais il en faudra plus », dit Robert Gagnon. Avis aux intéressés !



Sylvie Fréchette, championne olympique – Gym sur table Thérèse Cadrin Petit

# Je touche du bois!

JE CONTRIBUE  
À LA RÉDUCTION  
DES ÉMISSIONS  
DE CO<sub>2</sub>

*Je choisis le matériau bois!*

[www.coalitionbois.org](http://www.coalitionbois.org)

Choisir le bois à la place d'autres matériaux de construction réduit les quantités de CO<sub>2</sub> émises dans l'atmosphère.

L'utilisation d'un mètre cube de bois évite l'émission d'une tonne de CO<sub>2</sub>.

Coalition  
BOIS Québec

## tendances

# Le boom entrepreneurial en France, une source d'inspiration pour le Québec

**François Hurel.** Un des pères de la loi qui a propulsé la création d'entreprises nous explique la recette du succès.

par André Dubuc > andre.dubuc@transcontinental.ca

La création d'entreprises explose en France depuis l'entrée en vigueur du nouveau statut d'autoentrepreneur, en janvier dernier.

À la fin de la première année du régime, 300 000 nouvelles entreprises auront vu le jour dans l'Hexagone, pulvérisant l'objectif initial de 200 000 créations. C'est dire que plus de 800 entreprises sont fondées chaque jour.

La recette du succès : simplification administrative – il faut 10 minutes pour démarrer une entreprise sur Internet – et fiscale – la facture des impôts et des charges sociales est proportionnelle aux revenus.

Cet éveil de l'entrepreneuriat chez nos cousins peut servir d'inspiration pour le Québec, où il se crée deux fois moins d'entreprises que dans le reste du Canada.

Nous nous sommes entretenus avec François Hurel, un des pères de cette révolution. Il explique que l'entrepreneuriat a besoin d'un terreau fertile pour prendre son essor. Et il exprime toute son admiration pour le Fonds de solidarité FTQ, dont il souhaite récupérer l'idée.

**Journal Les Affaires – Comment expliquer la révolution entrepreneuriale que vit la France ?**

**François Hurel** – Il y a eu un tournant en 1994. Avec la Loi relative à l'initiative et à l'entreprise individuelle [aussi appelée loi Madelin], pour la première fois, on reconnaissait que les entrepreneurs n'étaient pas le fait de la génération spontanée. Il fallait un terreau fertile. Il fallait engager de vraies politiques pour favoriser l'entrepreneuriat. Par la suite, les choses se sont accélérées pour aboutir à l'entrée en vigueur de la Loi sur le statut d'autoentrepreneur, en janvier dernier.

**JLA – Qu'est-ce que le concept d'auto-entrepreneur ?**



François Hurel  
[Photo : Jean-Bernard Nadeau]

**F.H.** – C'est la simplification des charges sociales et fiscales poussée à son maximum. Quand vous gagnez un euro,

( CV )

**Nom :** François Hurel  
**Âge :** 52 ans  
**Fonction :** Président  
**Organisation :** Union des autoentrepreneurs

Il a écrit un rapport favorisant une meilleure reconnaissance du travail indépendant. Ce rapport a mené à l'adoption de la loi sur le statut de l'auto-entrepreneur.

vous payez 13 % en charges sociales et fiscales. Si vous ne gagnez rien, vous ne payez

rien. On a instauré l'impôt à taux unique en France : c'est une révolution. De plus, on a permis l'émergence de « poly-activités », c'est-à-dire qu'une personne peut exercer facilement plusieurs activités à la fois : être étudiant et entrepreneur, être salarié et entrepreneur ou être retraité et entrepreneur.

**JLA – Quels ont été vos modèles pour élaborer ce statut d'auto-entrepreneur ?**

**F.H.** – Il y a en plusieurs. Dès 1996, j'ai rencontré les gens de la Fondation de l'entrepreneuriat au Québec. Il y a aussi les SEBRAE, au Brésil, ▶

*La Fondation de Polytechnique remercie un de ses fidèles partenaires financiers*

**TD Assurance**  
Meloche Monnex

*dans le cadre des Profils de Vinci.*

Le Profil de Vinci veut encourager l'excellence des étudiants en génie de Polytechnique. Pour se qualifier, les étudiants doivent avoir une moyenne égale ou supérieure à 3 et s'intéresser à d'autres domaines d'activité que le génie comme les arts, les sports, l'engagement social, l'entrepreneuriat pour n'en nommer que quelques-uns. Une bourse de 1000 \$ est remise à chacun des lauréats, gracieuseté de TD Assurance Meloche Monnex. Pour avoir plus de détails sur le profil des boursiers ainsi que ce programme, nous vous invitons à visiter le site de l'École Polytechnique.  
([www.polymtl.ca/devinci/index.php](http://www.polymtl.ca/devinci/index.php))



Pour plus d'information, communiquer avec la Fondation de Polytechnique :  
Natalie Villemure, directrice générale  
514-340-5959  
[www.fondationpoly@polymtl.ca](http://www.fondationpoly@polymtl.ca)



Lucie Aït El Hadj-Bélsis



Edward Baraghis



Maryse Bonneau-Lefebvre



Véronique Bouzaglou



Patrick Chung



Marc-Olivier Grégoire



Mame Diarra Koné



Étienne Lareau



Alexandre Lupien



Carl Marc-Aurèle



Latyr Niang



Gabriel Parent



Philippe Versailles

► des instruments régionaux qui proposent des outils au service de l'entrepreneur. L'Australie est aussi un modèle par sa simplicité administrative extraordinaire.

**JLA - L'entrepreneuriat s'essouffle au Québec. Que peuvent apprendre les Québécois de l'éveil entrepreneurial en France ?**

**F.H.** - Je ne voudrais pas donner de leçons au Québec, j'y ai beaucoup appris. Par contre, il doit passer à la vitesse supérieure, et le statut d'autoentrepreneur est un moyen de le faire. Certaines initiatives françaises peuvent aussi inspirer le Québec. Il y a le salon des entrepreneurs, une foire de la création d'entreprises où tous les acteurs en entrepreneuriat ont la possibilité de se rencontrer.

Pour ma part, si j'avais une leçon à prendre du Québec, je retiendrais celle du Fonds de solidarité FTQ.

**JLA - Le Fonds de solidarité FTQ n'est pourtant pas à l'abri des critiques. Qu'y trouvez-vous de si exceptionnel ?**

**F.H.** - Le Fonds FTQ est une incroyable machine qui permet de faire ce dont j'ai toujours rêvé.

Au départ, il a mis en place des fonds spéciaux pour les nouveaux entrepreneurs, une politique territoriale de proximité. Ça signifie que, vous et moi, avec le Fonds, sommes incités à aider à la création de nouvelles entreprises. On ne s'appuie pas sur le caractère anonyme des fonds d'investissement qui se promènent de par le monde. On voit l'entreprise que l'on aide. C'est l'épargne du cœur, le *love money*.

Certes, le Fonds de solidarité est passé à d'autres dimensions. Mais pour moi, il demeure un modèle, une idée généreuse, que je voudrais implanter en France. ■

( EN SAVOIR PLUS )

En lecture

Dans son numéro d'août, le magazine économique *Capital* consacre 50 pages à la « France qui entreprend », dans le but avoué d'en découdre avec l'image d'une France paresseuse avec sa semaine de 35 heures.

# La Montérégie

## Pour vos événements et réunions d'affaires

La Montérégie compte sur son territoire deux centres de congrès et une trentaine d'établissements spécialisés pour les congrès, les colloques et les réunions d'affaires. Ces établissements totalisent plus de 225 salles pour vos événements.

Proximité  
Accessibilité  
Diversité



**BELOEIL**

Hôtel de Ville  
www.hoteldevillebeleil.com

**BOUCHERVILLE**

Concert Inn Boucherville  
www.concertinn.com

Hôtel de Ville  
www.hoteldevillebo.com

Hôtel de Ville  
www.hoteldevillebo.com

**BROSSARD**

ALT Hotel Québec  
www.alt.com

Best Western Hotel National  
www.bestwestern.com

Concert Inn Brossard  
www.concertinn.com

Écono Lodge  
www.econo.com

**Montérégie**



Tourisme et congrès

**CHAMBLY**

Palais Fourchette  
www.palaisfourchette.com

**CHÂTEAUGUAY**

Manoir d'Youville  
www.sgm.qc.ca/manoir

**LONGUEUIL**

Holiday Inn Montréal-Longueuil  
www.holidayinn.com

Hôtel Gouverneur  
de Charrois Ste-Julie  
www.gouverneur.com

Hôtel Le Dauphin Montréal-Longueuil  
www.hoteldauphin.ca

Samson Hôtel Montréal-Longueuil  
www.samson.com

**MONT-SAINT-HILAIRE**

Manoir Nouvelle-Campbell  
www.manoirnouvellecampbell.com

**RIGAUD**

Auberge des Collants  
(Sainte-Marthe)  
www.collants.com

Sucrerie de la Montagne  
www.sucrerie.lamontagne.com

**SAINT-ANICET**

Manoir Lac Saint-François  
www.manoirlacfrancois.com

**SAINT-HYACINTHE**

Hôtel des Seigneurs Saint-Hyacinthe  
www.hotelosseigneurs.com

Hôtel Le Dauphin Saint-Hyacinthe  
www.hoteldauphin.ca

**SAINT-BERNARD-DE-LACOLLE**

Auberge Premier Inn  
www.aubergepremier.com

**SAINT-JEAN-SUR-RICHELIEU**

Auberge Harris  
www.aubergeharris.com

Holiday Inn Express  
Saint-Jean-sur-Richelieu  
www.holidayinn.com

Relais Gouverneur  
Saint-Jean-sur-Richelieu  
www.relaisgouverneur.com

**SAINT-MARC-SUR-RICHELIEU**

Auberge Handfield  
www.aubergehandfield.com

Les Trois Trilèux & Spa Diversichy  
www.les3trileux.com

**SAINT-PAUL-D'ABBOTSFORD**

Vignoble Les Petits Cailloux  
www.lespetitscailloux.com

**SOREL-TRACY**

Auberge de la Rive Hôtel  
et centre de congrès  
www.aubergedelarive.com

**SALABERRY-DE-VALLEYFIELD**

Hôtel Plaza Valleyfield  
www.plazavalleyfield.com

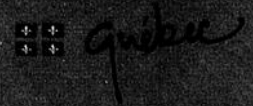
**VARENNES**

Chalet du Bois  
www.chaletdubois.com

**VAUDREUIL-DORION**

Château Vaudreuil Hôtel & Suites  
www.chateau-vaudreuil.com

Produisez-vous notre brochure de promotion sur le tourisme d'affaires en Montérégie  
1 800 469-0000 www.tourisme-monteregie.qc.ca



## vision durable

# Construire en bois : le débat n'est pas clos

**Bâtiments durables.** Certains arguments de la Coalition bois sont discutables.

par Hugo Joncas > hugo.joncas@transcontinental.ca

La nouvelle Coalition bois Québec a lancé le 15 septembre une campagne pour accroître l'utilisation du bois dans la construction, au nom de l'économie et de l'environnement.

De nombreuses études prouvent que l'utilisation de ce matériau produit beaucoup moins de gaz à effet de serre (GES) que la fabrication de béton, d'acier et de plastique. Le remplacement d'un mètre cube de béton par le même volume de bois dans une construction permet d'éviter d'émettre l'équivalent d'une tonne de CO<sub>2</sub>, dit Robert Beauregard, doyen de la Faculté de foresterie de l'Université Laval et président de la Coalition.

Mais certains arguments du nouveau groupe de pression, qui compte des chercheurs, des industriels, des syndicats et des groupes écologistes, peuvent être remis en question.

Dans le communiqué diffusé lors du lancement de sa campagne *Je touche du bois*, la Coalition affirme par exemple que plus il y a de bois utilisé dans les habitations, plus il y a de carbone stocké dans leurs murs.

L'affirmation est controversée, reconnaît M. Beauregard. « La séquestration du carbone dans le bois, ça ne dure que pendant la vie du bâtiment, dit-il. À sa démolition, on ne sait pas ce qui se passe. »

Si le bois remplace du pétrole dans une chaudière industrielle, c'est un gain net pour le climat. Mais s'il est brûlé sans valorisation énergétique, ou s'il se décompose dans un dépotoir, le carbone qu'il contient est émis dans l'atmosphère en pure perte.

C'est pourquoi le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, la référence internationale en matière de comptabilisation des émissions de GES, ne reconnaît pas le bois d'œuvre comme moyen de séquestrer le carbone.

Un autre argument controversé apparaissait en grosses lettres sur le site de la Coalition, la veille du lancement de sa campagne : « Une gestion active d'une forêt destinée aux produits du bois contribue plus à l'élimination du carbone qu'une forêt laissée à elle seule. »

Mais cela n'est valable qu'à long terme. « Il faut compter de 22 à 25 ans avant qu'une forêt d'épinettes noires coupée redevienne un puits



Pour la Coalition bois, le bois utilisé en construction devrait provenir de zones faisant l'objet de certifications environnementales. Ce n'est pourtant pas le cas du bois utilisé au futur centre sportif du Collège Marie-Victorin, que la Coalition a choisi pour tenir sa conférence de presse, le 15 septembre. [Photo : Gilles Delisle]

de carbone », dit Claude Villeneuve, directeur de la Chaire Éco-conseil de l'Université de Québec à Chicoutimi, qui n'en appuie pas moins la position de la Coalition.

En attendant, la forêt est une émettrice nette de CO<sub>2</sub>. Les plants qui remplacent les arbres récoltés sont tellement petits qu'ils emmagasinent moins de carbone que n'en émettent les débris laissés sur place, qui se décomposent en méthane.

### D'où vient le bois ?

Pour la Coalition, le bois utilisé en construction devrait aussi provenir de zones faisant l'objet de certifications environnementales, où les activités de coupe respectent des critères écologiques, comme la préservation des espèces menacées.

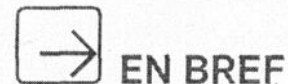
Ce n'est pourtant pas le cas du bois utilisé au futur centre sportif du Collège Marie-Victorin, où la Coalition a tenu sa conférence de presse le 15 septembre. Les poutres de bois lamellé-collé utilisées dans sa construction ne sont pas certifiées, selon leur fabricant, Chantiers Chibougamau.

Par contre, le bois qui servira à construire le nouveau bâtiment de Fondation CSN à Québec devrait, lui, répondre aux normes du Forest Stewardship Council. Bientôt, la proportion de bois certifié dans la production de Chantiers Chibougamau passera de 40 à 60 %. « C'est un bel exemple d'entreprise qui peut montrer la voie à suivre », convient Nicolas Mainville, responsable de la campagne sur la forêt de Greenpeace au Québec.

Reste un problème : « Chantiers Chibougamau est au cœur de l'habitat du caribou forestier », une espèce vulnérable, souligne M. Mainville.

« C'est un enjeu auquel nous sommes sensibles, répond Frédéric Verreault, porte-parole de Chantiers Chibougamau. On travaille sur des stratégies d'intervention pour assurer une meilleure protection des caribous et favoriser le rétablissement de leurs populations. »

Bref, s'il est vrai que l'utilisation du bois provoque beaucoup moins d'émissions de GES que d'autres matériaux, le débat sur la bonne gestion des forêts québécoises est loin d'être clos. ■



### ASSURANCE

#### Primes écolos pour les nouveaux clients

En Espagne, l'assureur MMT plante un arbre chaque fois qu'il vend une police d'assurance automobile. Ensuite, un cours d'« écoconduite » avec l'ancien pilote de F1 Emilio de Villota est offert pour apprendre comment diminuer de 20 % la consommation de son véhicule. Finalement, pour les contrats de 599 euros et plus, MMT vous offre carrément un vélo. Le but de l'assureur est de faire d'une pierre deux coups : attirer des clients et les inciter à rouler moins vite, donc à diminuer les risques d'accident. S'ils ne troquent pas la voiture pour la bicyclette ! **H. Joncas**

[Source : green.autoblog.com, MMT]

### BÂTIMENTS VERTS

#### Un autre magasin Mountain Equipment Co-op certifié LEED

Mountain Equipment Co-op ouvrira un troisième magasin à Longueuil, qui est conçu de façon à être certifié LEED, une norme d'architecture durable. Située au 4869, boulevard Taschereau, la nouvelle succursale ouvrira le 31 octobre. Le bâtiment devrait consommer 70 % de moins d'énergie qu'un immeuble courant et l'eau de pluie répondra entièrement aux besoins en eau non potable. La succursale sera notamment équipée de puits géothermiques et de panneaux solaires. **H. Joncas**

### CONSOMMATION D'ÉNERGIE

#### Les usines canadiennes sont boulimiques

En matière d'efficacité énergétique, les usines canadiennes font figure de cancrs. C'est du moins l'avis de l'Agence internationale de l'énergie, qui écorche particulièrement l'industrie canadienne des pâtes et papiers, celle du fer et de l'acier ainsi que celle du ciment. « Dans bien des cas, le Canada utilise des technologies plus vieilles et moins efficaces, dit Cecilia Tam, analyste à l'Agence. De grands progrès pourraient être accomplis en convertissant les usines aux meilleures technologies. »

[Source : Canwest News Service]



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



**Saviez-vous que...**

En 2008, Hydro-Québec a réduit de 87 tonnes sa consommation de papier fin. Le papier fin est certifié FSC et contient 100% de fibres recyclées postconsommation.

Nos partenaires






# stratégies

**Le rôle des TI  
expliqué en  
cinq questions**

p. 28

**Gare à votre  
réputation  
sur Internet**

p. 36

**La Collection  
Loto-Québec, un outil  
de management**

p. 38

**CONTREZ LA PÉNURIE  
DE MAIN-D'ŒUVRE**

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

La gestion de la diversité culturelle



**Yolande James**  
Ministre de l'Immigration  
et des Communautés culturelles

**19 octobre 2009, à Montréal**

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

## Coup d'œil

### Le pirage des émissions télé augmente

Alors que l'industrie de la télé se cherche un nouveau modèle d'affaires, des données montrent que les téléchargements illégaux progressent.

(en millions de téléchargements)

<i>Heroes</i>	54,6	<i>Prison Break</i>	26,3
<i>Lost</i>	51,1	<i>Dr House</i>	26,3
24	34,1		

Source: Institut Big Champagne

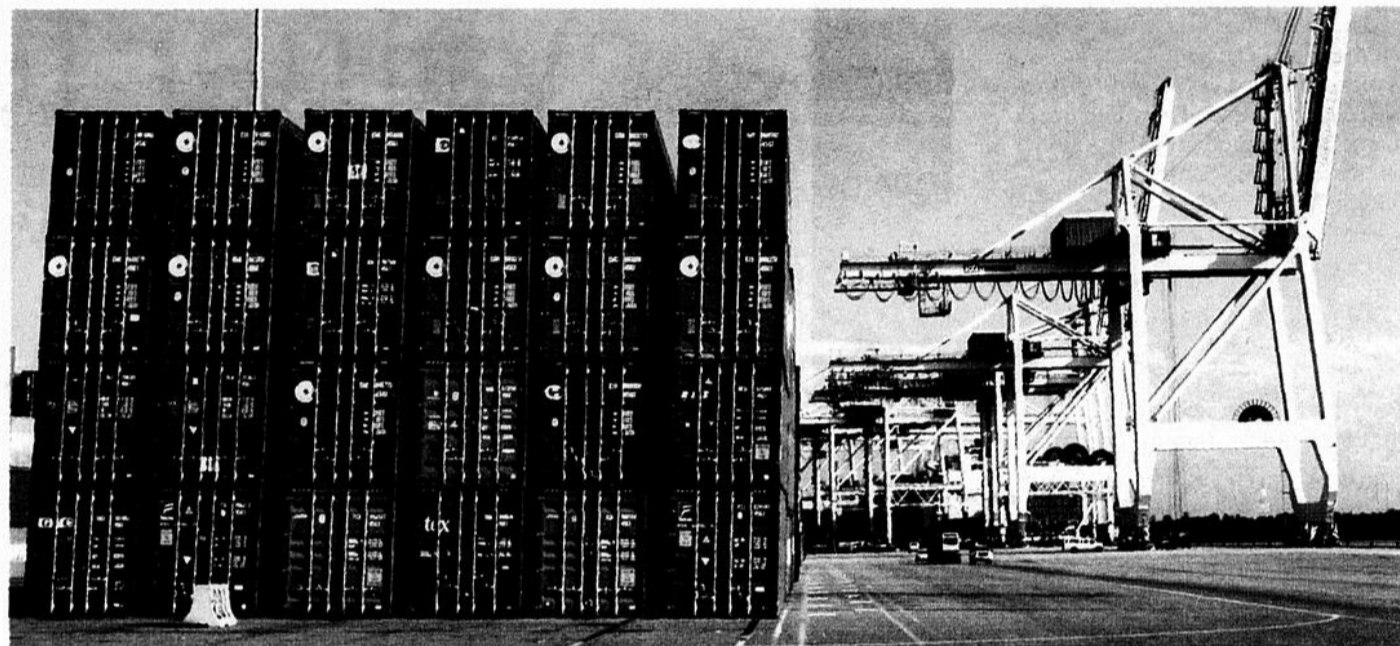


La télésérie *Lost* [Photo: ABC/Touchstone]

## L'outil

### Les professionnels en développement économique se réunissent

Quelque 300 participants sont attendus au 50<sup>e</sup> congrès annuel de l'Association des professionnels en développement économique du Québec (APDEQ), qui aura lieu du 30 septembre au 2 octobre à Laval. De nombreux conférenciers, dont Marcel Côté, président fondateur de Secor, et Normand Provost, chef des opérations à la Caisse de dépôt et placement, seront présents. Pour plus de renseignements : [www.congresapdeq.com](http://www.congresapdeq.com)



Ottawa veut lever les tarifs sur plus de 1 500 produits.

[Illustration : Bloomberg News]

## Tarifs douaniers abolis

**Importation.** Les entreprises manufacturières disposeraient d'un nouvel outil concurrentiel.

par François Normand > [francois.normand@transcontinental.ca](mailto:francois.normand@transcontinental.ca)

Ottawa veut donner un coup de pouce aux entreprises manufacturières éprouvées par la crise en éliminant tous les tarifs douaniers qui s'appliquent encore aux machines, au matériel et aux intrants manufacturiers.

Le gouvernement, qui tiendra des audiences à ce sujet cet automne, vise 1 539 produits, qui vont des métaux aux plastiques en passant par les équipements. En moyenne, le Canada leur applique des tarifs d'environ 7 %. Cet allègement tarifaire vise des produits provenant des 140 pays membres de l'Organisation mon-

diale du commerce avec lesquels le Canada n'a pas d'accord de libre-échange.

Selon Ottawa, cette mesure permettra aux fabricants de réduire leurs coûts (des économies de 300 millions de dollars par année) et d'améliorer leur productivité.

« Ça va les inciter à investir davantage », dit Yves St-Maurice, directeur économiste en chef adjoint chez Desjardins.

Cet avantage s'ajoute à la force du huard par rapport au billet vert : les coûts d'importation diminuent avec la force du taux de change,

car les prix de nombreux produits sont libellés en dollars américains sur les marchés mondiaux.

Les Manufacturiers et exportateurs du Canada (MEC) saluent cette abolition de tarifs, mais craignent toutefois qu'elle ne pénalise des fournisseurs canadiens. « Nous ne voulons pas que des usines ferment ou que des emplois se perdent », dit Jean-Michel Laurin, vice-président, affaires mondiales. Les MEC pourraient donc demander que des tarifs soient maintenus dans certains secteurs. ■

# Concours Les Prix duo du leadership

**Inscrivez-vous** au  
[www.urgenceleadership.com](http://www.urgenceleadership.com)

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

Une initiative de :

**les affaires**

En collaboration avec :

**# Knightsbridge**  
L'avis stratégique

Nos partenaires :

**BCF** AVOCATS  
AGENTS DE BREVETS  
ET DE MARQUES

**CN**

**FONDOS**  
de solidarité FTQ

**RSM Richter Chamberland**  
Experts-comptables

**Bell**

**CA** Comptables  
agréés

**DMR** FUJITSU

## stratégies

# Apprendre aux administrateurs à évaluer les TI

**Informatique.** Ils doivent d'abord déterminer si les projets créent de la valeur pour l'entreprise.

par Alain McKenna > alain.mckenna@transcontinental.ca

**Vous avez un projet ?**

Les conseils d'administration n'ont pas besoin d'une formation en technologies de l'information (TI) pour bien évaluer leur rôle au sein de la stratégie d'entreprise. L'important, c'est que celles-ci créent de la valeur, disent les experts. La Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) en fait le pari, faisant des TI un élément essentiel de son service à la clientèle.

Sans vouloir entrer dans les détails, la présidente du conseil de la SAAQ, Marie-Anne Tawil, confirme que de nouveaux projets TI permettront bientôt d'améliorer le service à la clientèle de la société d'État. Des projets coûteux, qui ne passeront pas inaperçus, dit-elle.

« En fin de compte, la SAAQ est comme un gros assureur qui possède un énorme volet de service à la clientèle. C'est pour cette raison que ces projets TI sont névralgiques. »

Ces projets sont si importants que le conseil d'administration les a étudiés avant de donner son aval à leur mise en place. En se basant sur les recommandations d'un comité interne, les administrateurs se sont assurés que ces projets étaient fidèles aux objectifs de crois-

sance de l'organisme. « Les projets TI sont souvent très coûteux et comportent beaucoup de risques, explique M<sup>me</sup> Tawil. On a eu des réunions conjointes avec nos comités TI et de vérification, qui ont seulement un pouvoir de recommandation auprès du conseil.

« Mais lorsqu'un projet passe le test des deux comités, ça rassure les administrateurs », indique M<sup>me</sup> Tawil.

## Des administrateurs mal à l'aise face aux TI

Le cas de la SAAQ semble banal, mais ce ne sont pas toutes les entreprises québécoises qui procèdent avec une telle minutie lorsque vient le temps d'étudier l'implantation de technologies informatiques. C'est du moins ce que réitère le Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO), dans son guide des pratiques exemplaires de gouvernance en TI, à l'intention des administrateurs de société.

Selon le Centre, les administrateurs québécois sont moins à l'aise à l'égard des TI que leurs homologues d'autres régions du Canada et des États-Unis, ce qui se traduit par un retard de producti-

tivité au Québec. C'est simple : de nos jours, les TI constituent un outil de travail omniprésent au sein des entreprises, de la gestion de l'agenda à l'ouverture du marché mondial à l'aide d'un site Internet.

« Les TI sont de plus en plus stratégiques, à tous les niveaux de l'entreprise, explique Najoua Kooli, directrice de projet du CEFRIO. Elles ne représentent pas une solution miracle mais elles aident à créer de la valeur. »

En publiant son guide gratuitement sur son site Web, le CEFRIO espère aider les administrateurs à comprendre que les TI jouent un rôle stratégique dans cette création de valeur. L'organisme espère aussi que les directeurs technologiques et les chefs des services TI, qui doivent faire approuver des projets technologiques à leur conseil, s'en serviront aussi afin de savoir comment présenter leur projet.

## S'y intéresser sans tout comprendre

Bien informés, les administrateurs sont à même de distinguer un projet TI qui fera avancer la cause de l'entreprise d'un

## Des entreprises incapables d'évaluer le rendement de leurs investissements

**Gestion.** Les TI représentent encore la bête noire de bien des administrateurs.

Encore aujourd'hui, beaucoup d'entreprises ne parviennent pas à chiffrer le rendement d'un investissement majeur dans de nouveaux outils informatiques, dit Pierre Root, chef de l'exploitation d'Oriso Solution, une société d'impartition de réseaux informatiques.

M. Root explique que plusieurs entreprises considèrent les technologies de l'information (TI) comme une simple dépense, au même titre que du matériel de bureau ou un loyer, alors que si elles les analysaient d'un peu plus près, elles pourraient transformer ces dépenses en source de revenus.

Il cite en exemple un de ses clients, dont il préfère taire le nom, qui se trouvait dans cette situation.

« Une fois qu'on leur a fourni les outils qui permettent d'évaluer le rendement de leurs TI, ils ont pu mieux justifier une

augmentation de leurs dépenses dans ces outils. » Des investissements en TI qui dépassent les budgets de façon astronomique semblent si courants qu'ils font partie de l'imaginaire public depuis des années déjà.

## La situation change lentement

Une étude du CEFRIO publiée il y a deux ans indique qu'une partie de la faute revient aux administrateurs, moins versés en technologies qu'en finances ou en marketing.

En 2007, seulement la moitié (49 %) des administrateurs québécois se considéraient comme « très à l'aise » lorsque venait le temps de prendre une décision en matière de TI. À l'inverse, les deux tiers des répondants à cette étude affirmaient être très à l'aise de prendre des décisions en matière de finances (66 %)

ou de positionnement stratégique (68 %).

« On tentait de savoir quel rôle adoptaient les conseils d'administration québécois face aux TI », note Najoua Kooli, directrice de projet au CEFRIO. « On a constaté qu'il y avait peu de connaissances en technologies de l'information. Souvent, les décisions étaient prises par le directeur des services TI, et étaient perçues par le conseil comme des enjeux financiers, plutôt que stratégiques. »

Deux ans plus tard, la donne a évolué, mais elle n'a pas complètement changé, constate Pierre Root. « Il y a des entreprises qui reflètent les décisions en TI à n'importe qui, dit-il. Dans certains cas, on aurait pu en profiter pour faire beaucoup d'argent, car des dirigeants nous demandaient une chose et d'autres, le contraire. » A.M.

## stratégies



Marie-Anne Tawil, présidente du conseil d'administration de la Société d'assurance automobile du Québec : « Lorsqu'un projet passe le test des comités TI et de vérification, ça rassure les administrateurs. » [Photo : Gilles Delisle]

► projet exigeant l'implantation du tout dernier gadget sur le marché. Même s'ils ne connaissent pas grand-chose au fonctionnement de la technologie, assure Marie-Anne Tawil.

« Je suis proactive en matière de TI parce que je ne suis pas une experte, s'amuse-t-elle à dire. C'est sûr que les TI peuvent être intimidantes pour des gens

qui s'y connaissent peu, mais l'important est de déterminer si elles créent de la valeur pour l'entreprise. Elles doivent aussi répondre à ses objectifs, de même qu'aux besoins des clients. »

M<sup>me</sup> Tawil déplore que tant d'administrateurs négligent d'étudier davantage les projets technologiques qui ont cours au sein de l'entreprise. Car le rôle d'un

conseil d'administration est de rechercher le meilleur rendement, et les technologies informatiques sont souvent un outil en ce sens.

« Le rôle d'un c.a. est de défier et d'aider, déclare l'administratrice. Défier la direction de l'entreprise à faire mieux, et ensuite, l'aider à y parvenir. Il n'y a pas de raison de laisser les TI de côté. » ■

## Le rôle des TI expliqué en cinq questions

**Technologie.** Le guide du CEFRIO vise à aider les administrateurs, les chefs d'entreprise et les directeurs technologiques à mieux gérer leurs réseaux et leurs équipements.

par Alain McKenna > alain.mckenna@transcontinental.ca

Le Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO) vient de mettre à la disposition des administrateurs, des chefs d'entreprise et des directeurs de la technologie (CIO) un guide qui vise à mieux situer le rôle des technologies de l'information (TI) au sein de leur entreprise.

À défaut de consulter ce guide, voici tout de même cinq questions essentielles auxquelles tout gestionnaire devrait pouvoir répondre avant de prendre des décisions en matière de TI.

### 1 Quel type d'entreprise sommes-nous ?

Il faut définir l'entreprise et sa position par rapport aux technologies informatiques. D'un point de vue pas seulement utilitaire, mais aussi stratégique : désire-t-on adopter une attitude d'innovateur à tout prix ? Quelles sont les besoins en la matière : doit-on améliorer la productivité, la sécurité, etc. ?

### 2 Quels sont les outils de décision en matière de TI ?

Certaines entreprises ne font aucun suivi de leurs dépenses en technologies

de l'information. Elles ne savent pas si leur site Web, par exemple, génère un rendement qui justifie son existence. Pourtant, certains outils permettent d'évaluer le rôle des TI, qui peuvent accroître leur rôle dans la stratégie de l'entreprise. Déterminer le nombre d'internautes qui visitent son site Web, évaluer les bénéfices générés par un système de gestion des relations avec la clientèle, autant de données susceptibles de transformer une dépense en investissement stratégique aux yeux des administrateurs.

### 3 Les TI sont-elles un outil de développement ou un accessoire ?

Le CEFRIO soutient que les TI doivent être perçues comme un outil de création de valeur pour l'entreprise. Dans ce contexte, il faut définir si ces technologies peuvent y parvenir, ou si, au contraire, elles peuvent nuire au bon déroulement des affaires.

### 4 Quelles sont les technologies utiles pour mon entreprise ?

Les TI prennent plus d'une forme, des

sites Web transactionnels jusqu'aux téléphones intelligents. Lesquelles améliorent la productivité ou produisent une valeur ajoutée pour l'entreprise ?

Des études démontrent que plusieurs d'entre elles, comme les progiciels de gestion intégrés améliorent la productivité ou créent de la valeur ajoutée pour l'entreprise.

### 5 Quelle formule de décision est la plus pertinente ?

En d'autres mots, comment les décisions se prennent-elles en ce moment, et comment devraient-elles se prendre ? Le directeur des services TI a-t-il le dernier mot ? Pour évaluer les TI sous un angle stratégique, le CEFRIO cite en exemple des entreprises qui ont formé des comités où plus d'un membre de la haute direction discute de ce sujet.

Par exemple, si le directeur technologique doit présenter les améliorations à apporter au réseau informatique, l'organisme recommande d'adapter le message en fonction des administrateurs, afin qu'ils puissent comprendre comment les projets TI présentés s'arriment aux objectifs de l'entreprise. ■

**Nous avons  
l'équipe.**

**DMR**

FUJITSU

## stratégies

# L'industrie aérospatiale réclame l'aide du gouvernement

**Soutien financier.** Quelque 200 PME québécoises sont vulnérables face aux sous-traitants étrangers.

par Martin Jolicœur > martin.jolicœur@transcontinental.ca

L'industrie aérospatiale québécoise va moins bien qu'elle ne le paraît. À tel point que le

gouvernement du Québec doit rapidement lui venir en aide, selon Aéro Montréal, la

grappe aérospatiale du Montréal métropolitain. L'organisme a profité du

congrès de l'Association québécoise de l'aérospatiale, le 23 septembre, pour présenter

l'état de ses réflexions sur les transformations qui touchent la chaîne d'approvisionnement de l'industrie.

« Ces transformations fragilisent énormément notre industrie, prévient Suzanne Benoît, directrice générale d'Aéro Montréal. Il faudra s'en préoccuper rapidement avant qu'il ne soit trop tard. »

### Trop petites pour se défendre

Au cours de la dernière décennie, les grands donneurs d'ordres tels que Bombardier, Bell Helicopter et CAE, ont réduit radicalement leur nombre de fournisseurs.

Les donneurs d'ordres leur ont demandé de fournir des sous-ensembles complets du produit final (par exemple, le cockpit d'un appareil plutôt qu'une seule composante de celui-ci), et de participer de façon plus importante au partage des risques technologiques et financiers liés aux phases de recherche.

Or, les entreprises du Québec sont généralement trop petites, ou trop peu spécialisées, pour supporter de telles responsabilités. Des quelque 235 entreprises qui œuvrent dans ce secteur au Québec,

au moins 210 sont des micro-entreprises. Trop petites pour jouir de capacités d'emprunt importantes, elles peuvent difficilement se défendre sur le front de l'innovation.

« Le succès du passé n'est pas garant de l'avenir, dit Sam Abdelmalek, vice-président, gestion de l'approvisionnement, de Pratt & Whitney Canada. Le monde change rapidement. Les gouvernements doivent le réaliser s'ils veulent continuer de soutenir adéquatement le secteur. »

Les grands de l'industrie ne veulent pas plus de fonds des gouvernements, dit Suzanne Benoît. Mais ils veulent des fournisseurs de classe mondiale capables de contribuer à leurs projets. « Les grands sont prêts à mettre l'épaule à la roue. Mais il faut que le gouvernement s'implique pour aider les plus petits. À défaut de quoi, elles n'auront d'autre choix que de s'approvisionner davantage auprès de fournisseurs étrangers. »

« Ça prend de l'argent, de la formation, des subventions sur les salaires, comme dans les technologies, et des équipes spéciales qui aident les entreprises à se transformer », soutient M<sup>me</sup> Benoît. ■

## MA CARRIÈRE, MON CHOIX.

Une initiative de :



Avec la participation financière de :



### Pallier le manque de main-d'œuvre : Saint-Laurent opte pour la valorisation des métiers

**Développement économique Saint-Laurent (DESTL) a lancé le tout nouveau programme de promotion des métiers d'avenir Ma carrière, mon choix, le huit septembre dernier. Ce programme assure un arrimage solide entre l'école, l'entreprise, les enseignants, les élèves et la municipalité dans le but de pallier le manque de main-d'œuvre qui s'annonce en encourageant la persévérance scolaire.**

Ma carrière, mon choix présentera aux élèves du secondaire la variété et la qualité des métiers industriels, techniques et scientifiques disponibles en industrie, avec ses défis et ses exigences. À ce jour, 13 entreprises de Saint-Laurent ont choisi de s'impliquer en offrant aux 580 élèves de 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> secondaire de l'École Saint-Laurent une série d'activités exploratoires, telles que des visites d'entreprises et des témoignages en classe.

« Il est de notre devoir d'initier les jeunes aux différentes possibilités de carrière afin qu'ils puissent faire un choix éclairé et qu'ils poursuivent leurs études en conséquence. Nous

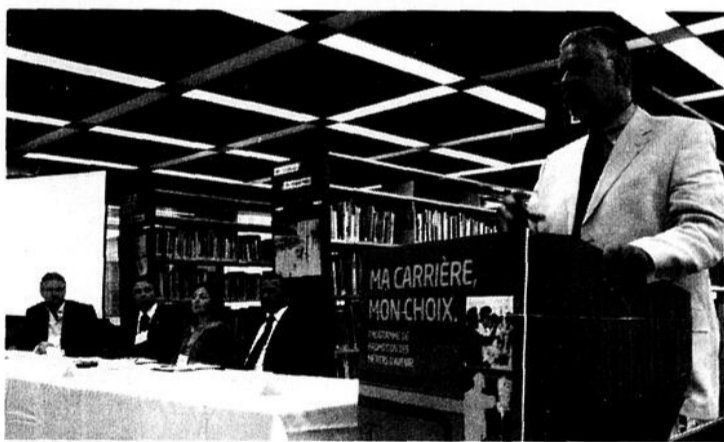
avons tous le droit de rêver d'une famille, d'une maison, d'un niveau de vie confortable avec un travail motivant. C'est ce rêve que nous devons transmettre aux étudiants » a affirmé le député de Saint-Laurent, le député de Saint-Laurent, monsieur Jacques P. Dupuis.

Alan DeSousa, maire de Saint-Laurent, espère que cette initiative contribuera à ralentir la pénurie de main-d'œuvre annoncée : « Avec ses 734 entreprises manufacturières, Saint-Laurent a cru bon d'investir maintenant pour contrer les effets négatifs de la baisse démographique sur le marché de l'emploi. J'applaudis l'implication des entreprises qui participent à Ma carrière, mon choix. Je suis persuadée que, grâce aux efforts combinés de tous ses acteurs, la communauté laurentienne pourra faire une différence », a-t-il ajouté.

Merci aux entreprises participantes :



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



De droite à gauche : Jacques P. Dupuis, Député de Saint-Laurent, Alan DeSousa, Maire de Saint-Laurent, Diane Lamarche-Venne, Présidente de la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys, François Jobin, président de Développement économique Saint-Laurent et Denis Deschamps, président Drakkar et associé et administrateur de Développement économique Saint-Laurent.

**Vous souhaitez trouver un administrateur pour siéger sur un conseil?**

Trouver un administrateur



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

**Plus de 150 profils en ligne!**

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

Une initiative de



INSTITUT  
DES ADMINISTRATEURS  
DE SOCIÉTÉS  
SECTION DU QUÉBEC

Pour devenir membre : 514.842.3535 poste 230

# Lecavalier, pionnier de la vente de pièces d'auto recyclées sur Internet

**Commerce électronique.** Le recycleur de Sainte-Sophie se positionne en ligne pour assurer sa croissance à long terme.

par Dominique Froment > dominique.froment@transcontinental.ca

Lecavalier a investi 1 million de dollars et consacré deux ans d'efforts à son site Internet transactionnel, une première mondiale dans le secteur du recyclage de pièces automobiles. Avec l'espoir que dans cinq ans, il générera 10 % des transactions. C'est le prix à payer pour assurer la croissance à long terme de l'entreprise.

« Nos clients, des concessionnaires automobiles, des carrossiers et des mécaniciens, choisissent les pièces en ligne, mais ils passent la commande par téléphone », explique Philippe Fugère, 45 ans, vice-président, ventes, marketing et développement, qui détient avec son frère Roger, président, 46 ans, 90 % des actions de Lecavalier.

Les 26 représentants de l'entreprise de Sainte-Sophie, dans les Laurentides, reçoivent 3 500 appels téléphoniques par jour.

« Le site a été conçu pour la prochaine génération de mécaniciens et de carrossiers, habituée à Internet », précise-t-il.

Cela dit, le site Web de Lecavalier est déjà très populaire, puisqu'il reçoit 5 000 visites par semaine. Mis en ligne en mai dernier, il ne génère toutefois que des ventes de 3 000 \$ par semaine, sur un chiffre d'affaires annuel de 40 millions de dollars.

Avec l'aide de iCongo, Lecavalier a numérisé 1,8 million



Philippe Fugère, vice-président, ventes, marketing et développement

de pièces pour son site transactionnel. Mais les Fugère n'étaient pas des néophytes en matière de technologies de l'information; ils s'étaient déjà dotés d'un système de gestion avancé qui, entre autres, met à jour les stocks toutes les cinq minutes.

La moitié des véhicules accidentés achetés par le recycleur, soit 5 000 par année, viennent des assureurs, l'autre moitié provient d'encans. Pour acquérir 5 000 véhicules, Lecavalier doit déposer 154 000 soumissions.

### Une croissance annuelle de 3 à 7 %

Une automobile compte en moyenne 602 pièces, dont 17 représentent 85 % des revenus de Lecavalier. L'acheteur de Lecavalier doit tenter de vérifier, sur la photo de la voiture accidentée diffusée

par l'encanteur sur Internet, lesquelles de ces 17 pièces sont en bon état. Le système informatique de Lecavalier met à jour les stocks de pièces en temps réel. Ses meilleurs clients peuvent réserver des pièces que le recycleur n'a pas encore en stock.

Lecavalier vise une croissance annuelle de ses revenus de 3 à 7 %. L'entreprise possède un centre de service à Cumberland, en Ontario, mais sa croissance proviendra essentiellement de ses trois centres québécois, situés à Sainte-Sophie, Saint-Jean-sur-Richelieu et Saint-Apollinaire, précise Philippe Fugère. Pour l'heure, il ne caresse pas de projets d'expansion à l'extérieur du Québec.

On pourrait croire que la récession avantage les recycleurs de pièces d'autos, mais ce n'est pas le cas. Si, en période difficile, les propriétaires conservent leur véhicule plus longtemps, ce qui implique davantage d'entretien et de réparations, ils font en revanche moins de kilométrage, pour économiser l'essence. Les pièces de leur auto brisent donc moins souvent.

Par ailleurs, les programmes de mise à la ferraille des vieux véhicules financés par les gouvernements et certains constructeurs pour inciter les propriétaires de véhicules construits avant 1996 à s'en départir n'a aucun effet sur les ventes de Lecavalier. « Ce

programme vise des autos trop vieilles pour nous intéresser », précise M. Fugère.

Fondée en 1942, Lecavalier a été achetée en 1965 par Roger, père des Fugère. En 2001, Ford en a fait l'acquisition, mais la crise financière provoquée par la bulle techno a forcé le constructeur automobile à la revendre un an plus tard aux Fugère.

L'entreprise, qui emploie 186 personnes, est le plus important recycleur de pièces automobiles au Québec, après LKQ Pintendre. ■

## Fondation de l'Ataxie Charlevoix-Saguenay



Laurent Verreault, Président du conseil d'administration et chef de la direction, GLV Inc., présidera le 3<sup>e</sup> dîner-bénéfice de la Fondation de l'Ataxie Charlevoix-Saguenay.

Cette soirée, qui se tiendra le 1<sup>er</sup> octobre au restaurant Le Latini, vise à amasser des fonds pour financer la recherche sur cette maladie infantile neurologique.

www.arsacs.com

## HEC MONTRÉAL

Formation des cadres et des dirigeants

### Séminaires

www.hec.ca/cadresetdirigeants

#### L'intelligence émotionnelle, une compétence professionnelle

21, 22 et 23 octobre 2009 - 9h à 17h

Estelle M. Morin (M. Ps.; Ph. D. psychologie) est professeure titulaire à HEC Montréal au Service de l'enseignement du management et directrice du Centre de recherche et d'intervention sur le travail, l'efficacité organisationnelle et la santé (CRITEOS).



#### POUR NON-FINANCIERS

#### Démystifier la finance : pour apprécier l'information financière

27, 28 et 29 octobre 2009 - 9h à 17h

Pascale Chevreuil (BAA comptabilité, HEC Montréal; C.A.) est chargée de cours au Service de l'enseignement des sciences comptables à HEC Montréal. Johanne Turbide (Ph. D. Industrial and Business Studies; C.A.) est professeure titulaire au Service de l'enseignement des sciences comptables à HEC Montréal.



#### Gestionnaires inspirants :

#### 10 stratégies pour exceller dans vos communications managériales

22 et 23 octobre 2009 - 9h à 17h

Isabelle Lord (M. Sc. gestion; D.E.S.S. organisation ressources humaines) est coach professionnelle (ACC) et présidente de Lord Communication managériale.



#### Habilités politiques dans les organisations

26 et 27 octobre 2009 - 9h à 17h

Suzanne Chagnon (MBA) est consultante et chargée de cours à HEC Montréal. Pierre Lainey (MBA; M. Psy.; Adm. A.; CMC; CRHA) est consultant et chargé de formation à HEC Montréal.



#### La gestion de projets : approche, méthodologie et outils

26, 27 et 28 octobre 2009 - 8h30 à 17h30

Daniel Carroué (MBA; CRHA) est chargé de cours à HEC Montréal et président d'un cabinet de consultants œuvrant principalement sur des projets de développement organisationnel.



Séminaires en entreprise : aucune formation spécifique dans le domaine n'est exigée. Ces programmes peuvent être adaptés et offerts pour un groupe de votre organisation.

514 340-6001

Pourquoi payer plus cher ailleurs?

**CHÂTEAU REPOTEL**  
79<sup>95</sup>\$

Inclus :

- petit déjeuner
- appels locaux
- café gratuit 24 heures
- stationnement gratuit.
- Internet haute-vitesse sans fil gratuit

**Club des 7**  
7<sup>ème</sup> nuit sans frais

www.chateaufrepotel.com

**(418) 872-1111 ♦ (418) 872-1112**

Réservation: 1 800 463-5255  
Angle Duplessis et Wilfrid-Hamel

Réservation: 1 866 520-2022  
Angle Henry IV et Wilfrid-Hamel

Maintenant 2 hôtels à Québec pour mieux vous accueillir

## stratégies

# Comment des hôteliers engagés ont obtenu leur certification carboneutre

**Hôtel du Vieux Québec.** L'établissement est le premier au Québec à avoir une empreinte environnementale neutre.

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

## Série à l'avant-garde

Pour rester à l'avant-garde, les entreprises doivent faire preuve de créativité, d'adaptabilité et d'innovation. Découvrez des initiatives inspirantes qui leur permettent de se démarquer.

2 de 11

En affaires comme dans les autres sphères de sa vie, Justin Keating agit par conviction.

Son épouse Angela et lui sont convaincus de la nécessité de réduire leur impact sur l'environnement. Aussi, ils s'approvisionnent le plus souvent possible en nourriture locale et bio. Ils ont vendu leur auto, et se déplacent à pied ou à vélo.

C'est également par conviction que Justin Keating a décidé de faire de son entreprise, l'Hôtel du Vieux Québec (HVQ), à Québec, le premier établissement hôtelier carboneutre de la province. L'hôtel a reçu sa certification le 22 avril dernier, date anniversaire du Jour de la Terre.

L'HVQ était déjà le seul hôtel au Québec à détenir cinq clés vertes dans le cadre d'un programme d'écoévaluation de l'Association des hôtels du Canada.

« Les gens pensent que je fais cela pour le marketing, mais c'est uniquement parce que j'y crois et que je veux que notre entreprise se comporte en bon citoyen, affirme l'hôtelier de 39 ans. Chez nous, l'environnement est une religion. »

La démarche pour devenir carboneutre a été plus simple que les autres mesure visant à rendre son hôtel plus vert, dit M. Keating.

Il s'est adressé à Planétaire, de Montréal, considéré comme l'un des meilleurs fournisseurs de crédits compensatoires au Canada. L'organisme lui a fait tracer le bilan de sa consommation énergétique (gaz et électricité) et a traduit cette consommation en nombre de tonnes de gaz à effet de serre (GES).

Par la suite, Planétaire a acheté le nombre équivalent de crédits certifiés « or » dans des projets de réductions de GES. Parmi ceux-ci, un parc éolien à Madagascar (qui remplace une génératrice au diesel) et un projet en Inde visant à transformer les déchets agricoles en électricité à partir de la biomasse.



« Chez nous, l'environnement est une religion », dit Justin Keating, un des actionnaires de l'Hôtel du Vieux Québec. [Photo : Martin Martel]

### Peu de frais supplémentaires

Être carboneutre signifie que, chaque fois qu'il loue une chambre à un touriste, l'hôtel compense la consommation d'énergie de ce touriste par l'achat de crédits.

L'initiative impose donc des frais supplémentaires à l'hôtelier. « Ce n'est pas énorme : cela m'a coûté 700 \$ pour les quatre derniers mois, et mon hôtel compte 45 chambres », indique M. Keating.

A-t-il refilé la facture au client ? Non, répond Justin Keating.

A-t-il observé une hausse de son achalandage à la suite de ses démarches ? « Difficile à dire. Je n'en suis pas sûr. Des clients de New York m'ont félicité d'être carboneutre. Des touristes de Colombie-Britannique et de l'Oregon ont signalé à mon gérant qu'ils avaient trouvé l'hôtel par l'intermédiaire du système de réservation Clé verte. Mais pour chaque client éclairé, j'en ai un qui dénigre la démarche, ou qui ignore de quoi il s'agit. »

M. Keating a observé une baisse de 10 % de ses coûts d'énergie depuis qu'il a entrepris de rendre son hôtel plus vert.

### Beaucoup de recherches

En fait, il consacre la majeure partie de son temps et de ses efforts à la recherche de façons

de faire plus respectueuses de l'environnement. Par exemple, modifier l'éclairage et choisir des lampes adéquates pour des ampoules moins énergivores, trouver les

### (PROFIL)

**Nom :** Hôtel du Vieux Québec  
**Année de fondation :** 1992  
**Actionnaires :** Christopher, Justin, Stephanie et Diane Keating  
**Nombre d'employés :** 24  
**Site Web :** [www.hvq.com](http://www.hvq.com)

meilleurs produits nettoyants qui ne polluent pas, évaluer la faisabilité d'un système de chauffage par géothermie, considérer l'énergie solaire, bâtir un toit vert sans démolir celui qui existe, etc. « Je passe une bonne partie de mes journées sur Internet. Heureusement que mon épouse m'aide dans mes recherches », relate M. Keating. Comme les technologies vertes évoluent très rapidement, se tenir à jour n'est pas de tout repos.

« Mes employés me considèrent comme un vrai emmerdeur ! s'exclame M. Keating. Je leur ai fait changer dix fois de marque de produits nettoyants, j'ai changé deux fois de machine à laver... Mais aujourd'hui, ils sont fiers de tout ce que nous faisons pour l'environnement et ils sont bien contents de manger les tomates, les fines herbes et la laitue qu'on a fait pousser sur le toit de l'hôtel cet été. »

## sur [lesaffaires.com/avantgarde](http://lesaffaires.com/avantgarde)

### > VIDÉO Des produits durables, créés avec du bambou !

Le bambou est un matériau peu connu des Québécois. Saviez-vous qu'il entre dans la fabrication de produits aussi divers que des vêtements, des planchers, des armoires et des bicyclettes ? Pour en savoir plus, nous rencontrons Jason Berlin, fondateur de l'Entrepôt du bambou et spécialiste du produit, une entreprise située à Montréal.



diminuer ses émissions de 20 % sous les niveaux de 1990, ce qui est plus ambitieux que les objectifs du protocole de Kyoto. Découvrez les mesures innovatrices qui ont été mises de l'avant pour atteindre cette cible.

### > SUR NOTRE BLOGUE

#### San Francisco et la technologie verte

La ville de San Francisco s'est donné des objectifs ambitieux pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre. Elle souhaite

### > Suivez-nous sur Twitter

Pour tout savoir sur nos activités, retrouvez-nous à l'adresse [twitter.com/alavantgarde](http://twitter.com/alavantgarde)



À l'avant-garde

# Soyez à l'avant-garde !

Partez à la découverte de gens et d'entreprises qui réinventent aujourd'hui et préparent demain en consultant [www.lesaffaires.com/avantgarde](http://www.lesaffaires.com/avantgarde)

Presentee par



Des entreprises plus intelligentes pour une planète plus intelligente

## Quand une occasion d'affaires se présente, avez-vous les moyens de la saisir?

Le monde dans lequel nous vivons est devenu non seulement plus petit et plus plat, mais il est aussi plus intelligent. Des billions d'objets intelligents et interconnectés génèrent une quantité de données sans précédent dans toute l'histoire de l'humanité : plus de 43 000 gigaoctets chaque jour.

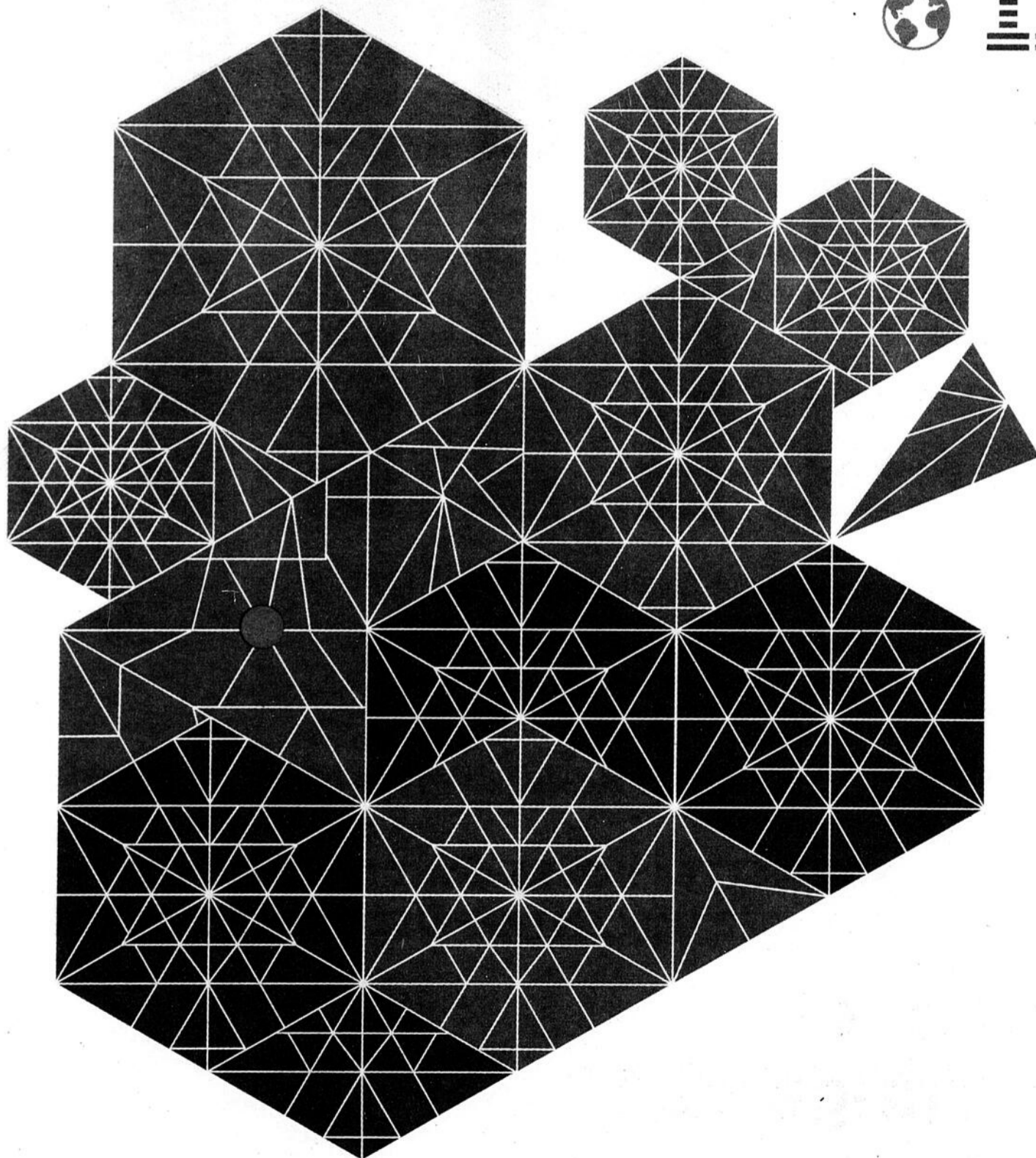
Pensez aux perspectives que représente cette gigantesque masse d'informations. Nous avons désormais des modèles informatiques puissants et des technologies d'analytique évoluée susceptibles de donner un sens à toute cette information. Nous pourrions ainsi optimiser nos organisations afin qu'elles puissent non seulement envisager les situations et réagir aux événements, mais également les prévoir. En plus de nous dire ce qui se passe dans le monde actuellement, les données nous diront ce qui s'y passera demain. Nous pourrions déceler des modèles de comportement naissant, confirmer des tendances, prendre de meilleures décisions et appliquer les bonnes connaissances à la conduite des affaires.

Les solutions d'analytique évoluée IBM aident déjà des compagnies d'assurances à détecter des actes frauduleux avant que les réclamations soient réglées. Elles permettent de fidéliser une clientèle en faisant ressortir le comportement des personnes susceptibles de passer chez les concurrents. Elles aident à améliorer les soins néonataux et à réduire les coûts en permettant aux médecins de surveiller en temps réel l'état de santé des nouveau-nés. Il est donc bien plus facile de prendre de bonnes décisions concernant ce qui nous attend lorsqu'on a les moyens de scruter l'avenir.

Dans une entreprise plus intelligente, il faut penser plus intelligemment. Bâtissons une planète plus intelligente. Apprenez-en davantage à [ibm.com/analytique/ca/fr](http://ibm.com/analytique/ca/fr).



**IBM**<sup>MD</sup>



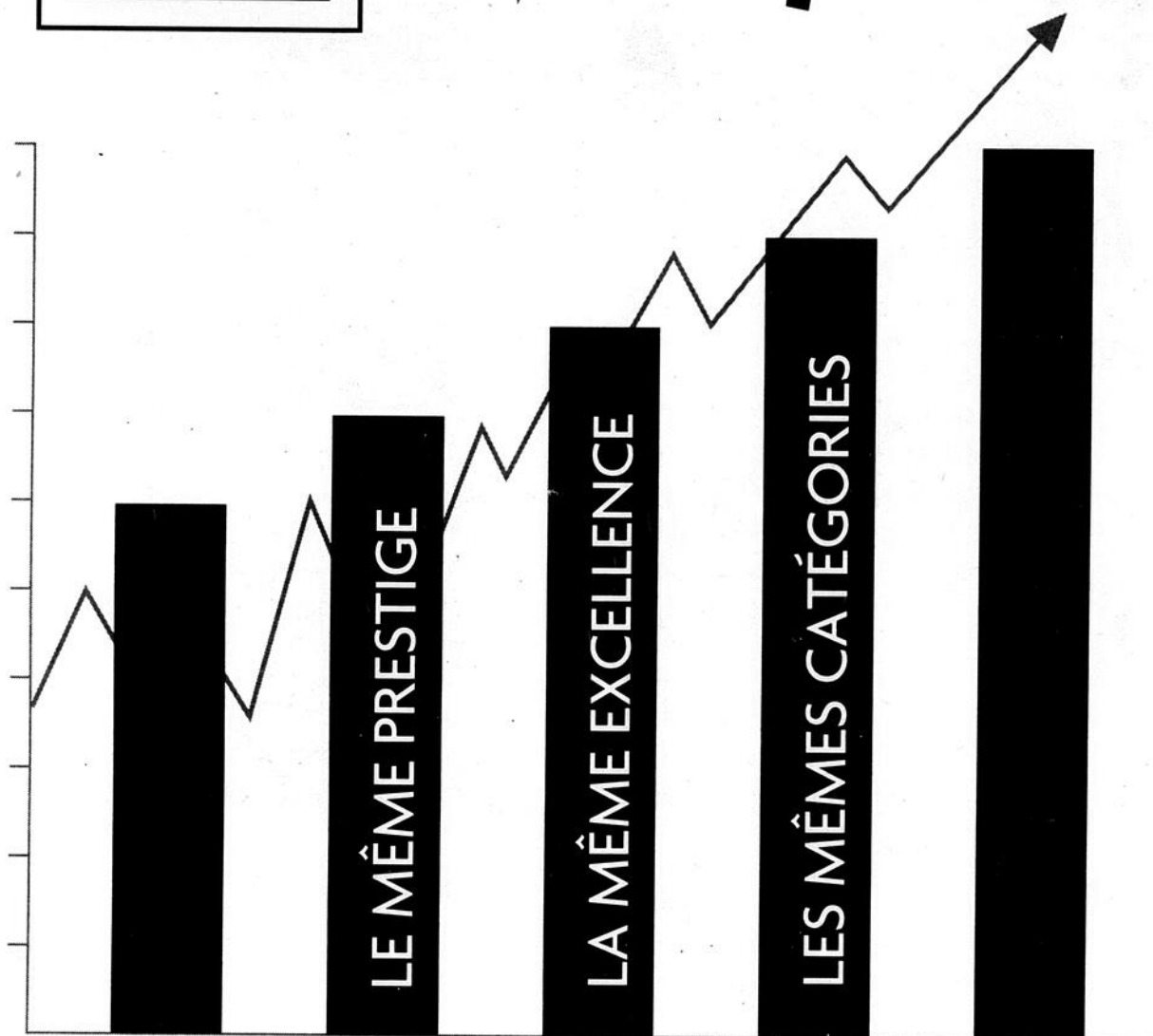
IBM, le logo IBM, ibm.com, Planète plus intelligente et le dessin du globe sont des marques de commerce ou des marques déposées d'International Business Machines Corporation, enregistrées dans un grand nombre de juridictions dans le monde et utilisées sous licence par IBM Canada Ltd. Tous les autres noms de produit ou marques appartiennent à leurs détenteurs respectifs. Une liste à jour des marques de commerce d'IBM est disponible sur le Web à l'adresse [www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml). © IBM Corporation, 2009. © IBM Canada Ltd. 2009. Tous droits réservés.

LE CONCOURS LES MERCURIADES 2010 EST EN PRÉPARATION...



30

CÉLÉBRONS 30 ANS D'EXCELLENCE



- Accroissement de la productivité
- Développement des marchés
- Gestion proactive de la main-d'œuvre

... AVEC EN PLUS, UN AIR DE FÊTE POUR CÉLÉBRER NOTRE 30<sup>e</sup> ANNIVERSAIRE!

**SOUMETTEZ VOTRE CANDIDATURE OU  
RECOMMANDEZ UNE ENTREPRISE DÈS LE 5 OCTOBRE**

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

100 ans d'entrepreneur



Une présentation de la Fédération  
des chambres de commerce du Québec

# Sept conseils pour dynamiser votre chaîne d'approvisionnement

**Logistique.** Les entreprises qui s'adapteront rapidement à un environnement instable seront avantagées.

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

Dans un contexte où l'économie mondiale est volatile – fortes variations des prix des matières premières, des denrées et des taux de change –, les entreprises qui maîtrisent leur chaîne d'approvisionnement sortiront gagnantes.

La période actuelle exige une grande souplesse, car une variation du prix du pétrole peut provoquer l'échec d'une stratégie d'impartition en Chine, dit Michael Denham, directeur des services de consultation en gestion du bureau d'Accenture, à Montréal.

« La chaîne d'approvisionnement représente de 50 à 70 % des coûts d'exploitation, dit-il. Il est crucial de s'assurer

qu'elle soit performante. » Accenture vient de publier une étude réalisée en 2008 auprès de 1 500 dirigeants de 600 entreprises de partout dans le monde dans le but d'identifier les meilleures pratiques dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement. En voici sept.

## 1 Votre chaîne d'approvisionnement doit refléter votre stratégie d'entreprise

Walmart et Zara ont des chaînes qui reflètent des stratégies différentes. Walmart mise sur le volume, Zara sur la flexibilité. Walmart concentre sa production et compte d'énormes centres de distribu-

tion. Zara fabrique plutôt de ses marchés, car ses produits varient chaque semaine et les délais de livraison sont courts.

## 2 Segmentez vos opérations

Chaque produit que vous fabriquez, chaque marché se différencie en fonction de facteurs comme la prévisibilité et le volume. Chez Loblaw, par exemple, la logistique des produits locaux ou bio diffère de celle des détergents.

## 3 Abordez votre chaîne comme un système de production de valeur

Votre entreprise est au cœur

d'un écosystème de partenaires – vos fournisseurs, les fournisseurs de vos fournisseurs, vos clients, les clients de vos clients, etc. Il s'agit de veiller à ce que l'information circule dans tout cet écosystème afin qu'on puisse, à n'importe quelle étape, détecter des occasions et des innovations, et agir vite. Nokia excelle dans cette approche, note l'étude.

## 4 Optimisez la taille, l'accès et la flexibilité de l'architecture opérationnelle.

Quelles opérations doivent être près du siège social? Lesquelles peuvent être impar-

tielles? Il s'agit de prendre des décisions non pas en fonction de vos actifs, mais de leur capacité à vous apporter un avantage concurrentiel.

## 5 Investissez dans la maîtrise des expertises essentielles à votre succès

Déterminez si votre priorité est l'expérience du consommateur ou le prix; la variété ou le leadership des produits, etc. Selon ces priorités, vous devrez maîtriser la planification, la gestion du cycle de vie du produit, la gestion du service à la clientèle, etc.

## 6 Déployez des systèmes d'information qui

## augmentent la réactivité de l'organisation

À cet égard, ce ne sont pas les systèmes qui font défaut, ce sont les gens qui ne s'adaptent pas adéquatement, observe Michael Denham.

## 7 Alimenter la discipline d'exécution avec des gens de talent

« Le secteur de la logistique ne souffre pas de pénurie de personnel, dit M. Denham. Mais le défi est de trouver des gens capables de fonctionner au sein de larges équipes, avec des partenaires qui ne se rapportent pas nécessairement à eux. D'où le besoin de développer le leadership chez vos employés de talent. »

Le Fonds de solidarité FTQ annonce la nomination de son nouveau vice-président principal – Aérospatiale, construction, services et transport, **Monsieur Jean Wilhelmy**.



À l'emploi du Fonds de solidarité FTQ depuis 2005 et fort d'un bagage de plus de 30 ans d'expérience en financement d'entreprises qui l'ont mené tour à tour chez Gaz Métropolitain, à la Banque de développement du Canada, chez Investissement Desjardins, chez Énergie Capital et chez Hydro-Québec CapiTech, Jean Wilhelmy est reconnu pour son leadership et son sens aigu du partenariat.

Dans ses nouvelles fonctions, il sera appuyé par une équipe d'une trentaine de professionnels de l'investissement possédant l'expertise sectorielle nécessaire pour donner de l'impulsion aux entreprises qui veulent aller loin.

Avec des investissements moyens de plus de 675 M\$ au cours des 5 dernières années dans des entreprises québécoises, le Fonds de solidarité FTQ est le plus important investisseur en capital de risque au Québec.

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

**FONDS**  
de solidarité FTQ

## À RÉSULTATS REMARQUABLES, RÉCOMPENSE REMARQUÉE

Posez votre candidature aux Grands Prix québécois de la qualité 2010

Les Grands Prix québécois de la qualité constituent la plus haute distinction remise par le premier ministre du Québec aux entreprises privées et aux organismes publics les plus performants.

### Objectifs

Les Grands Prix québécois de la qualité visent à reconnaître publiquement les organisations qui ont réussi à appliquer les meilleures pratiques de gestion à tous les aspects de leurs activités et qui ont obtenu des résultats remarquables.

### Avantages de participer

Participer aux Grands Prix québécois de la qualité, c'est offrir à son organisation:

- un diagnostic de sa compétitivité, comparable par sa rigueur à celui du Malcolm Baldrige National Quality Award;
- un instrument de mobilisation de son personnel;
- une évaluation de sa gestion par des spécialistes qualifiés.

En plus, les lauréats d'un Grand Prix reçoivent un prestigieux trophée et font l'objet d'une campagne de promotion au Québec ainsi qu'à l'étranger par les délégations du Québec.

### Critères d'admissibilité

Toute organisation, qu'elle soit manufacturière, de services, publique ou privée, à but lucratif ou sans but lucratif, et qui a un établissement au Québec, est admissible aux Grands Prix québécois de la qualité. La seule exigence est que les principales décisions concernant la gestion de la qualité ou l'application de la stratégie, émanant du siège social, soient prises directement par l'organisation (unité autonome de production ou de services).

### Frais de participation

Il n'y a aucuns frais de participation (visite de l'entreprise, s'il y a lieu, et rapport d'évaluation compris).

### Période d'inscription

Vous avez jusqu'au 3 mars 2010 pour soumettre votre dossier complet.

### Renseignements

Mélissa St-Pierre  
Mouvement québécois de la qualité  
514 874-9933, poste 222  
[www.qualite.qc.ca](http://www.qualite.qc.ca)

Sonia Leclerc  
Ministère du Développement économique,  
de l'Innovation et de l'Exportation  
514 499-6531  
[www.mdeie.gouv.qc.ca/gpqq](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/gpqq)

**MOUVEMENT**  
**QUÉBÉCOIS**  
**DE LA QUALITÉ**

Développement  
économique, Innovation  
et Exportation  
**Québec**

## AVIS DE NOMINATION



**Samson**  
**Groupe Conseil**

Services actuariels  
Assurances et rentes collectives  
Ressources humaines

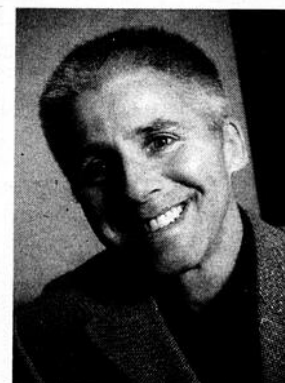
Jean Samson, Président de **Samson Groupe Conseil Inc.** est heureux d'annoncer les nominations des personnes suivantes comme Associés.



**Julie Bombardier**

Bachelière en actuariat de l'Université Laval et associée de la Société des Actuaires, elle s'est jointe à l'équipe en mai 2001 après avoir occupé différents postes chez les assureurs, plus spécifiquement en tarification d'assurances collectives. Depuis, elle agit à titre de conseillère senior et supervise l'ensemble des services actuariels.

Fondée en 1994, Samson Groupe Conseil inc est un cabinet spécialisé en actuariat qui offre des services conseils personnalisés en assurances et rentes collectives. L'entreprise propose à sa clientèle des solutions innovatrices et appropriées encadrées par une communication efficace. L'équipe transmet ses connaissances à tous ses partenaires afin qu'ils soient en mesure de mieux apprécier et de comprendre les enjeux entourant les avantages sociaux.



**Luc Dupont**

Bachelier en administration de l'Université du Québec à Trois-Rivières, Monsieur Luc Dupont s'est joint à l'équipe en mai 2003 à titre de conseiller en assurances collectives après une longue carrière chez un assureur. Monsieur Dupont est impliqué au niveau du développement des affaires et du service à la clientèle.

## stratégies technologies

## Soignez votre réputation en ligne

**Internet.** Une stratégie de gestion de crise évite aux entreprises de jouer à l'autruche.

par Alain McKenna > alain.mckenna@transcontinental.ca

ON EN VEUT TOUJOURS **PLUS...**

**... D'IDÉES GÉNIALES**  
en santé et sécurité du travail

**LE GRAND  
RENDEZ-VOUS**  
**SANTÉ ET  
SÉCURITÉ  
DU TRAVAIL**

**24 CONFÉRENCES POUR EN FAIRE LE PLEIN  
LES 3 ET 4 NOVEMBRE 2009**

**PALAIS DES CONGRÈS DE MONTRÉAL  
200 EXPOSANTS • PLUSIEURS SPÉCIALISTES SUR PLACE**



**MOTIVATION, DÉTERMINATION ET BONNE ATTITUDE : UN TRIO GAGNANT!**  
Lunch-conférence avec Pierre Lavoie, *Ironman* et conférencier professionnel

Inscrivez-vous en ligne  
**www.grandrendez-vous.com**

Un événement produit par

**Opus3**

**CSST** La prévention,  
j'y travaille!

Les entreprises québécoises commencent à se faire la main avec le Web 2.0, mais toutes n'obtiennent pas le même succès. Surtout lorsque vient le temps de gérer leur réputation en ligne. Comment réagir face aux critiques – souvent acerbes – des internautes ?

Les cas de sociétés aux prises avec de mauvaises critiques sur Internet ne sont pas rares. Récemment, le Groupe Pages Jaunes est devenu la cible d'un groupe d'internautes de Facebook, qui demandaient à l'éditeur de cesser de leur livrer son annuaire téléphonique.

Invité à commenter le sujet, le Groupe Pages Jaunes a préféré ne pas commenter, même si l'entreprise a mis en ligne, cet été, un site Web où les internautes peuvent retirer leur adresse de la liste de distribution.

Ce site a d'ailleurs été mis en ligne avant la création du groupe sur Facebook.

Ignorer les râleurs est un réflexe que les grandes entreprises ont beaucoup de difficulté à éliminer. À l'ère du Web 2.0, où la voix d'un internaute insatisfait peut peser plus lourd qu'une publicité télévisée, jouer à l'autruche est devenu un jeu dangereux, rappellent les experts.

« C'est sûr que ce n'est pas une bonne solution, surtout que si on n'y répond pas, le commentaire négatif demeurera présent longtemps dans les médias sociaux », explique Jonathan Parent, directeur Web pour l'agence de communications Hatem + D, de Québec. « La meilleure réaction est de répondre à ces critiques de façon honnête et légitime. »

Par exemple, le Groupe Pages Jaunes aurait pu inviter les mécontents à visiter son site de désabonnement, ce qui aurait fait d'une pierre deux coups : la grogne se serait tue, et ce service aurait connu son heure de gloire.

**Des outils pour gérer sa réputation en ligne**

Des clients insatisfaits, il y en aura toujours. Les entreprises ne doivent pas s'en faire pour chaque mauvaise critique publiée au sujet de leurs produits ou services. Mais elles peuvent quand même les avoir à l'œil. « Le minimum qu'on puisse faire est d'organiser une veille », lance Laurent Maison-▶

## technologies stratégiques

► nave, spécialiste en marketing social sur Internet. Il cite en exemple des outils comme Google Alerts et Yahoo Pipes, qui font exactement ça. « Il y aura toujours des critiques, c'est normal. L'important est d'en déceler les tendances et d'y réagir », ajoute-t-il.

Mieux encore : comme pour tout imprévu, la réaction à

des critiques particulièrement acerbes devrait être établie à l'avance. « Toute entreprise devrait avoir un plan d'urgence pour réagir convenablement », assure l'expert en stratégies Web.

Il y a deux ans, Bell a été victime d'une situation de ce genre. L'humoriste Jean-François Mercier a d'abord

publié une séquence vidéo sur Internet qui a mis le feu aux poudres : M. Mercier pestait de ne pas avoir reçu un rabais postal de 100 \$, auquel il avait droit après avoir acheté un téléphone mobile.

Quelques jours plus tard, il revenait sur Internet en s'excusant d'avoir injurié le service à la clientèle de l'entre-

prise montréalaise, et en précisant que Bell lui avait remis les 100 \$, même si l'offre émanait, en réalité, du fabricant de l'appareil, la société américaine Palm.

C'était réglé, même si Bell aurait pu en faire plus, selon M. Maisonnave. « Il faut adapter son message aux médias sociaux », dit-il. On ne s'adres-

se pas aux internautes de la même façon qu'aux téléspectateurs ou aux lecteurs de journaux. Par exemple, il y a de nombreuses discussions sur YouTube qui sont très populaires. L'idéal aurait été d'organiser une réaction multisupport : Web, Twitter, Google, YouTube. »

Au moins, Bell a réagi, ce qui

a mis les critiques en sourdine. Peu de temps après, le géant des télécommunications révisait sa stratégie marketing. Est-ce une conséquence directe ? Probablement pas. « Il est bénéfique d'écouter les critiques, ajoute Laurent Maisonnave. C'est l'occasion d'améliorer ses produits et services. » ■

## Voici les nouveaux leaders de CMA Canada

Le Conseil d'administration de CMA Canada est heureux d'annoncer la nomination de M. Bob Strachan et de M<sup>me</sup> Cassandra Dorrington, qui agiront respectivement comme président et vice-présidente du Conseil en 2009-2010. CMA Canada a en outre eu le plaisir d'accueillir récemment M<sup>me</sup> Joy Thomas en tant que nouvelle présidente et chef de la direction.

**Bob Strachan – Président  
du Conseil d'administration  
de CMA Canada en 2009-2010**



En qualité de chef des services comptables du District régional de la capitale, en Colombie-Britannique, Bob Strachan supervise les activités comptables d'un district régional regroupant treize municipalités et trois circonscriptions électorales du sud de l'île de Vancouver.

M. Strachan est aussi membre du conseil d'administration de Leadership Victoria. Au fil des ans, au sein d'organisations comme la Greater Victoria Hospital Society et le ministère des Finances de la Colombie-Britannique, il a acquis de l'expérience dans les domaines de la trésorerie, de la gestion des risques, de la gestion financière et de l'information financière et dans le développement d'applications technologiques connexes.

Au cours des 15 dernières années, Bob Strachan a été très actif au sein de CMA Canada, où il a assumé différentes fonctions et contribué à des changements organisationnels d'envergure. Il a entre autres été membre du Groupe de travail chargé de la sélection du chef de la direction, membre du Groupe de travail sur la gouvernance, président du Conseil d'administration de CMA Colombie-Britannique et, plus récemment, vice-président du Conseil d'administration de CMA Canada. Par le passé, M. Strachan a exercé diverses fonctions consultatives auprès de conseils d'administration, dont ceux du comité consultatif sur la politique comptable de la Colombie-Britannique, de l'Université Royal Roads et de United Way of Greater Victoria.

Bob Strachan est comptable en management accrédité et Fellow de La Société des comptables en management du Canada.

**Cassandra Dorrington – Vice-présidente  
du Conseil d'administration  
de CMA Canada en 2009-2010**



Présidente de Vale & Associates Human Resource Management and Consulting Inc., Cassandra Dorrington possède de vastes connaissances en ressources humaines, en gestion, en comptabilité et en analyse

des systèmes. Elle a agi à différents titres au sein de CMA Canada, notamment comme membre du Comité du contrôle préalable FCMA, du Groupe de travail chargé de la sélection du chef de la direction et du Comité de la gouvernance de CMA Nouvelle-Écosse.

Avant d'occuper son poste actuel, M<sup>me</sup> Dorrington a œuvré dans le secteur des télécommunications et de la consultation pendant 20 ans au sein d'organisations comme Aliant Inc., xwave et le groupe de la Consultation de Deloitte. Elle a fourni des services de conseil à divers clients canadiens et internationaux dans les secteurs privé, parapublic et public ainsi que dans le secteur des organismes sans but lucratif.

Cassandra Dorrington cumule les titres de comptable en management accréditée, de Fellow de La Société des comptables en management du Canada, de conseillère en ressources humaines agréée et de Certified Master Coach.

**Joy Thomas – Présidente  
et chef de la direction  
de CMA Canada**



Forte de plus de 20 ans d'expérience dans les secteurs public et privé et au sein d'organismes sans but lucratif, Joy Thomas s'est jointe à CMA Canada avec un précieux bagage d'expérience en gestion,

en comptabilité et en leadership stratégique.

M<sup>me</sup> Thomas veille à l'orientation stratégique et à l'exécution de l'ensemble des activités de CMA Canada, qui regroupe 50 000 membres. Elle travaille en outre à renforcer les alliances internationales de CMA Canada pour que les CMA aient accès à un vaste réseau professionnel à l'échelle mondiale.

Avant de se joindre à CMA Canada, Joy Thomas a œuvré pendant plus de 13 ans au sein de CMA Nouvelle-Écosse et de CMA Alberta, travaillant à accroître la notoriété du titre de CMA et au sein de nombreux comités nationaux. En juillet 2009, elle faisait partie du palmarès des 50 personnes les plus influentes de l'Alberta publié dans l'*Alberta Venture Magazine*.

Joy Thomas est comptable en management accréditée, Fellow de La Société des comptables en management du Canada et Chartered Director.

**À propos de CMA Canada**

Regroupant un effectif de 50 000 membres accrédités partout dans le monde, CMA Canada décerne un titre professionnel en comptabilité de management stratégique<sup>SM</sup> et veille à l'établissement de normes, à l'accréditation des CMA et à leur formation professionnelle continue. Les CMA envisagent la prise de décision organisationnelle dans une perspective d'intégration tout en mettant à contribution leur bagage exclusif de compétences en comptabilité, en gestion et en stratégie pour cerner les nouvelles possibilités qu'offre le marché, assurer la reddition de comptes et aider les organisations à maintenir leur avantage concurrentiel à long terme. Dans le but d'optimiser la performance des entreprises mondiales et de favoriser le développement de compétences en comptabilité de management stratégique, CMA Canada offre des programmes novateurs de perfectionnement des cadres, des programmes poussés de formation en ligne et des produits de gestion du savoir reconnus sur la scène internationale. Pour plus de renseignements, visitez le site Web de CMA Canada à l'adresse [www.cma-canada.org](http://www.cma-canada.org)

**CMA**

**Comptables  
en management  
accrédités**

## stratégies

## Management

## Les multiples usages d'une collection

**Œuvres d'art.** La Collection Loto-Québec est aussi un outil de fidélisation des employés et de marketing.

par Suzanne Dansereau > suzanne.dansereau@transcontinental.ca

C'est le rêve de bien des dirigeants : voir des vedettes louer leur entreprise aux heures de grande écoute à la télévision. C'est ce qui est arrivé récemment à Loto-Québec : au *Téléjournal* de Radio-Canada, des artistes comme Michel Tremblay et Marie Laberge ont félicité la société d'État pour sa collection de tableaux, qui célèbre ses 30 ans cette année.

Dans le cadre des célébrations entourant cet anniversaire, une dizaine de personnalités ont été invitées à participer à une initiative hors de l'ordinaire : chacun a dû choisir des tableaux parmi la Collection Loto-Québec, les assortir d'un commentaire et les disposer dans un espace qui leur était consacré.

Le résultat fait l'objet d'une exposition intitulée « La Col-

lection selon... », qui commencera le 30 septembre à la galerie du siège social de Loto-Québec, à Montréal.

« Loto-Québec est dépositaire d'un trésor, a lancé l'auteure Marie Laberge lors du reportage diffusé sur les ondes du *Téléjournal*. Quelle bonne idée d'inviter des personnalités fortes pour inciter les gens à apprécier l'art contemporain québécois ! »

Mais cette remarquable collection remplit aussi une autre fonction, aussi importante et moins connue : elle est aussi devenue un puissant outil de fidélisation des employés de la société d'État.

#### Une formule unique

Créée en 1979, la Collection Loto-Québec compte maintenant 4 000 œuvres. Elle figure parmi les plus importantes collections québécoises à l'extérieur des musées et des



Pour sa participation à l'exposition *La Collection selon...*, le directeur musical de l'OSM, Kent Nagano, a choisi le tableau *Je rêve encore*, de Michel Belleau. [Photo : Loto-Québec]

galeries. Cette initiative n'est pas unique dans le monde des affaires : SNC-Lavalin, Power Corporation et la Banque Nationale ont aussi d'importantes collections. Aux États-Unis, la multinationale Getty a même créé son propre musée.

« La loterie a un problème d'image. Financer les arts

permet à Loto-Québec de redorer son blason », indique François Colbert, titulaire de la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux de HEC Montréal.

Cependant, la formule inventée par Loto-Québec demeure unique en soi. « Au départ, les patrons achetaient des œuvres pour en faire des cadeaux d'entreprise, se souvient Louis Pelletier, le premier artiste dont Loto-Québec a acheté une œuvre et qui est devenu le conservateur de la Collection. Puis, un vice-président a eu l'intelligence de dire au président de l'entreprise que ses murs étaient vides ! » poursuit-il.

C'est finalement sous la présidence de David Clark que Loto-Québec a approuvé le programme actuel en vertu duquel 1 % des revenus de la société (4 milliards de dollars l'an dernier) sont consacrés à l'achat de tableaux d'artistes contemporains.

Parmi les critères : identifier la relève et encourager les artistes en région – pas seulement ceux de Montréal, où le marché est le plus actif.

Chaque année, Loto-Québec organise des tournées d'œuvres dans les musées et galeries à l'extérieur de Montréal, et offre un soutien financier pour les activités entourant ces expositions. Les



tableaux sont aussi exposés dans les casinos et les hôtels de la société d'État.

#### Un outil de mobilisation

La Collection ne sert pas uniquement aux activités de relations publiques, d'engage-

#### Avis de nomination à la présidence du conseil d'administration de La garantie Qualité Habitation

Monsieur Marc-André Roy, président et propriétaire de Sotramont Québec inc., a été élu le 17 juin dernier à la présidence du conseil d'administration de La garantie Qualité Habitation pour le mandat de l'année 2009-2010. M. Roy succède à M. André St-Martin, en poste à la présidence depuis 1998.

Monsieur Marc-André Roy joue un rôle très actif dans l'industrie de la construction depuis 1991.



M. Marc-André Roy

Il a d'abord fait des études en droit avant de devenir propriétaire et copropriétaire de diverses compagnies de construction domiciliaire et de promotion immobilière.

De 1993 à aujourd'hui, dans la grande région de Montréal, il travaille à la conception, à la construction et à la vente de plus de 1000 unités d'habitations pour une valeur de plus de 300 millions de dollars.

De 2005 à 2008, il agit à titre de président de l'Association de la construction du Québec (ACQ) – Région Métropolitaine, et comme directeur au conseil d'administration de l'ACQ provinciale en 2007-2008.

En 2008, il obtient le prix Entrepreneur de l'année pour les catégories Maisons unifamiliales et Projet domiciliaire au Gala Habitation.

Premier administrateur reconnu par la Régie du bâtiment du Québec (RBQ) pour le plan de garantie des bâtiments neufs, La garantie Qualité Habitation regroupe les meilleurs entrepreneurs du Québec. L'ACQ gère également des plans de garantie optionnels pour les copropriétés neuves et les immeubles recyclés non couverts par le plan obligatoire de la RBQ, ainsi qu'un plan de garantie Rénovation.



#### Avis de nomination



M. JACQUES L'ABBÉ

M<sup>e</sup> Marlène Ouellet, notaire, présidente du Fonds d'assurance-responsabilité professionnelle de la Chambre des notaires du Québec, est heureuse d'annoncer la nomination de M. Jacques L'Abbé, Adm.A., au poste de directeur général du Fonds.

Administrateur agréé, Jacques L'Abbé possède une vaste expérience en gestion. Il a été directeur général du cabinet d'avocats Desjardins Ducharme et premier vice-président finances et support aux caisses à la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec.

La mission du Fonds est d'assurer la responsabilité professionnelle des membres de la Chambre des notaires du Québec, de ses ex-membres et des sociétés à responsabilité limitée afin de leur procurer de façon continue une protection financière tout en contribuant à la mission de protection du public de la Chambre des notaires du Québec.



Fonds d'assurance-responsabilité professionnelle de la Chambre des notaires du Québec

1200, avenue McGill College  
Bureau 1500  
Montréal (Québec) H3B 4G7

#### (L'AVIS DE L'EXPERT)



**Nom :** Jean-Marc Eustache  
**Titre :** Président  
**Entreprise :** Transat A.T.

« Je soutiens le milieu artistique depuis plusieurs années et je vois dans le projet *La Collection selon...* une belle façon de célébrer à la fois les 30 ans de la Collection Loto-Québec et les créateurs québécois. »

► ment communautaire et de marketing touristique.

Dominique Paillard a eu toute une surprise lorsque, après son embauche comme conseillère en informatique chez Loto-Québec, on lui a demandé de choisir une œuvre d'art qui serait accrochée dans son bureau. « Je me suis sentie importante; jamais je n'avais été traitée comme ça ! » lance-t-elle.

Les employés de Loto-Québec, peu importe leur poste, peuvent choisir les œuvres qui les entoureront, explique Louis Pelletier. « Un simple commis peut avoir un Riopelle dans son bureau. »

Le tableau *Swinging* de Hannah Franklin est exposé dans le bureau de Dominique Paillard. La conseillère l'aime tellement qu'elle a insisté pour que cette pièce la suive lorsqu'elle changera prochainement de bureau.

« La Collection de Loto-Québec est indéniablement un outil de fidélisation et de mobilisation du personnel », dit Francine Brosseau, directrice du développement organisationnel de l'entreprise.

M<sup>me</sup> Brosseau fait partie du jury de trois employés qui choisit les œuvres, avec l'aide du conservateur et d'artistes invités.

« Un tel programme change nécessairement la culture d'entreprise, indique Louis Pelletier. On devient plus sensible à l'art et à son importance dans la société. »

Il reconnaît toutefois que la sensibilité artistique n'est pas donnée à tous. « L'idée, c'est

de choisir des œuvres intelligentes qui ne rebutent pas les non-initiés, explique-t-il. Heureusement, le figuratif revient dans l'art contemporain, et c'est plus facile de faire des compromis. »

#### En appont aux musées

Au fil des ans, la Collection a réalisé de très bonnes acquisitions. « Nous avons acheté pour 18 000 \$ un Marcelle Ferron qui vaut maintenant 100 000 \$ », dit M. Pelletier.

Loin d'y voir une concurrence indue, tant le Musée d'art contemporain de Montréal que le Musée national des beaux-arts du Québec jugent que, Loto-Québec aide les artistes et contribue à la conservation du patrimoine.

« De toute façon, nos budgets d'acquisition sont minimes, dit Esther Trépanier, directrice générale du Musée national des beaux-arts. Tant mieux si Loto-Québec peut soutenir nos artistes. »

En 1998, Loto-Québec a financé l'achat par le Musée national de quelques tableaux de Jean-Paul Riopelle, dont le célèbre *Hommage à Rosa Luxembourg*, dans le but de prévenir une dévalorisation de l'œuvre à un moment où le marché était déprimé.

Le prix de l'acquisition a fait l'objet d'une controverse, mais aujourd'hui, les visiteurs qui se rendent voir l'*Hommage à Rosa* ne peuvent rater, écrit en grosses lettres à l'entrée de la galerie, un mot de remerciement à Loto-Québec. ■

## « S'il y a une richesse au Québec, c'est bien la culture »

**Alain Cousineau.** Il faut soutenir la relève, affirme le pdg de Loto-Québec.

Pour Alain Cousineau, pdg de Loto-Québec, l'acquisition et la diffusion de tableaux d'art contemporain répond à plusieurs objectifs de l'entreprise. Il ne s'agit pas seulement de décorer avec goût les bureaux, casinos et hôtels de la société d'État, mais aussi d'assumer une certaine responsabilité sociale.

Il explique en quoi la Collection Loto-Québec joue un rôle important.

#### Journal Les Affaires – Est-ce un acquis pour vous, cette collection ?

**Alain Cousineau** – Malheureusement, non. J'ai dû défendre ce programme en commission parlementaire. Il avait été attaqué par l'Action démocratique (ADQ), mais la ministre des Finances de l'époque, Monique Jérôme-Forget, est venue à la rescousse.

#### JLA – Quelle importance a cette collection pour Loto-Québec ?

**A.C.** – Nous avons inscrit cette collection dans notre politique de développement durable. Elle a un effet mobilisateur à l'intérieur de l'entreprise et, à l'extérieur, nous contribuons à protéger le patrimoine culturel et à favoriser l'émergence d'une relève en art contemporain.



S'il y a une richesse au Québec, c'est bien la culture et la créativité.

#### JLA – Qu'est-ce que l'art représente pour vous ?

**A.C.** – Ma grande passion artistique, c'est le théâtre. Mais je possède quelques tableaux chez moi, dont un Tom Hopkins que j'aime beaucoup. S.D.



Le pdg de Loto-Québec, Alain Cousineau, a opté pour le tableau *Blue Morning*, de Tom Hopkins (en haut). [Photos : Gilles Delisle / Loto-Québec]

## Carrières

### DÉJEUNERS-CONFÉRENCES | SAISON 2009-2010



Association de l'industrie électrique du Québec

1<sup>er</sup> Déjeuner-conférence | Montréal

**Jacob Irving**

Président-Directeur général  
Association canadienne de l'hydroélectricité

Changements climatiques et développement hydroélectrique au Canada

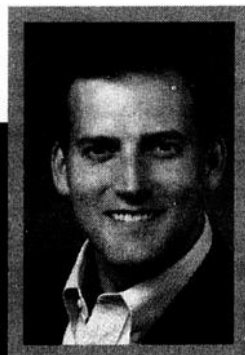
Judi, le 1<sup>er</sup> octobre 2009  
De 11h30 à 14 h

Delta Montréal  
Grand Salon Symphonie  
475, avenue Président-Kennedy

Partenaire et responsable de l'activité

DESSAU

Formulaire d'inscription disponible sur le site Internet [www.aieq.net](http://www.aieq.net)



Membre : 72 \$  
Non-membre : 93 \$

Réservations :  
Caroline Tremblay  
514-281-0615, poste 23

ABB

AREVA

Bell

DESSAU

AECOM

### Chefs de la Direction et Cadres Supérieurs

#### Intéressés à l'épanouissement des chefs d'entreprise?

Le Comité Exécutif (TEC) est un organisme international de chefs d'entreprise établi en 1957, et regroupant plus de 14,500 membres répartis dans 16 pays. Il offre à ses membres un programme exhaustif d'appui et de croissance tant du point de vue corporatif que personnel. Conférenciers hors paires, réseautage local, national et international, coaching personnel ainsi qu'un réseau informatisé axé sur les meilleures pratiques de gestion se conjuguent pour offrir une occasion unique de développement des compétences.

Nous sommes présentement à la recherche de candidats ou candidates qui occupent ou ont récemment occupé un poste de chef de la direction ou des opérations dans une entreprise, aptes à diriger un groupe de 8 à 16 membres dans les régions de Montréal, Québec et Sherbrooke.

#### Les candidats(es) recherchés(es) :

- jouissent d'une expérience variée en gestion supérieure;
- sont articulés(es) et possèdent un bon sens de l'administration et des communications, de même que des techniques de marketing;
- sont bien ancrés(es) dans leurs communautés d'affaires;
- désirent contribuer au bien-être des dirigeants qui se joignent à leur groupe.

La direction d'un groupe exige environ 6-7 jours par mois. Une rémunération appropriée est offerte.

Si ce défi vous intéresse, veuillez faire parvenir votre curriculum vitae à l'attention de :

T.E.C. (The Executive Committee) Ltd.  
Bureau 440, 237 - 8th Ave. S.E.  
Calgary, Alberta T2G 5C3

Par courriel : [chair@tec-canada.com](mailto:chair@tec-canada.com) ou par télécopieur : 1-877-263-3330

Vous désirez considérer vous joindre à un groupe?  
Communiquez avec Raymond Levesque, par courriel : [rlevesque@tec-canada.com](mailto:rlevesque@tec-canada.com)

TEC

CHEFS DE LA DIRECTION EN COLLABORATION

Communiquez avec nous au 1-800-661-9209 - [www.tec-canada.com](http://www.tec-canada.com)

Au Canada : Burlington, Hamilton, Calgary, Edmonton, London, Montréal, Moncton, Oakville, Ottawa, Régina, Saskatoon, Toronto, Vancouver, Victoria, Winnipeg

A l'International : Argentine, Australie, Brésil, Canada, Chili, Chine, Allemagne, Irlande, Malaisie, Mexique, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Singapour, Afrique du Sud, Royaume Uni, Etats-Unis

## stratégies management

## Comment réduire la durée de vos réunions

## Carrières

Personne n'aime être pris dans de longues (et trop souvent ennuyeuses) réunions d'équipe.

Bien que cela ne puisse peut-être pas convenir à toutes les organisations, il existe des façons efficaces de s'assurer que les rencontres durent le temps prévu, et portent sur les points essentiels. Voici quoi faire.

**1. Restez debout.** Être assis pendant une longue rencontre, c'est ennuyeux. Alors, pourquoi ne pas faire la réunion debout ?

Sans chaise, la dynamique change. Les participants se concentrent uniquement sur les sujets importants. De plus, cette façon de faire favorise une argumentation plus précise.

**2. Chaque réunion ne doit pas durer plus de 30 minutes.** Les agendas électroniques, comme Outlook, ont tendance à uniformiser la durée des rencontres à une heure. Mais pourquoi votre ordinateur générerait-il votre emploi du temps ?

Demandez aux participants de se préparer pour une rencontre qui ne dépassera pas 30 minutes. Peut-être même réussirez-vous à la faire encore plus rapidement !

**3. Les distractions, c'est fini.** Le BlackBerry et l'iPhone sont de merveilleux outils, mais ils ne devraient pas être admis dans les réunions. De toute façon, si la rencontre est courte, personne ne manquera un courriel important ! **Havard Business Review**

# Ciot

## OFFRE D'EMPLOI

### DIRECTEUR CORPORATIF DU CRÉDIT

Ciot est importateur, distributeur, détaillant et façonneur de marbre, d'ardoise, d'onyx, de céramique, de pierres ainsi que d'accessoires d'eau. La société possède des installations à Montréal, Québec, Toronto et Détroit.

Relevant du directeur général & COO, vous aurez à jouer un rôle clé dans l'organisation. De concert avec les contrôleurs et vice-présidents des succursales actuelles et celles à venir du Groupe Ciot, vous aurez la responsabilité de suivre et d'interagir avec ceux-ci pour assurer une saine gestion du volet crédit de l'entreprise.

### VOICI UN DESCRIPTIF DE VOS FUTURES TÂCHES:

- Gestion du personnel de l'équipe-crédit ;
- Actualiser les politiques de crédit et les partager avec les principaux acteurs ;
- Relance et suivi des recouvrements ;
- Mise en place d'indicateurs opérationnels pour améliorer le DSO ;
- Optimisation du DSO ;
- Gestion des commandes bloquées ;
- Évaluation préventive et systématique de la solvabilité des clients ;
- Gestion proactive des limites de crédit par client ;
- Suivi des comptes/clients ;
- Gestion des litiges, des dossiers contentieux et des créances douteuses.

### PROFIL ET COMPÉTENCES RECHERCHÉES :

- Formation universitaire (1er cycle) ;
- Rigueur ;
- Mobilité ;
- Capacité d'analyse ;
- Excellent sens de la communication ;
- Utilisation courante des outils informatiques ;
- Maîtrise de l'anglais impérative (écrit et oral) ;
- Expérience dans un poste similaire d'au moins 10 ans.

Vous avez jusqu'au 16 octobre 2009 pour soumettre votre candidature.

Personne contact : Gabriel Pollender, M.S.c. MBA - directeur général & COO

Par la poste : Ciot inc.  
9151, boul. Saint-Laurent  
Montréal (Québec)  
H2N 1N2

Par courriel : [gpollender@ciot.com](mailto:gpollender@ciot.com)

L'usage exclusif du masculin ne vise qu'à alléger le texte.



Conseil cri de la santé et des services sociaux de la Baie James  
C.C.S.S.B.J. Cree Board of Health and Social Services of James Bay

**Le Conseil cri de la santé et des services sociaux de la Baie James (C.C.S.S.B.J.)** est une entité cri responsable de la prestation des services et programmes à tous les résidents sous sa juridiction. En plus d'être un conseil régional, le C.C.S.S.B.J. gère directement divers types d'institutions qui opèrent selon la Section 14 de La Convention de la Baie James et du Nord québécois, ainsi que les diverses lois relatives aux services de santé et aux services sociaux. Le C.C.S.S.B.J. (la région 18) procède à l'implantation d'un Plan stratégique régional quinquennal pour répondre aux besoins de mieux-être des Eenoos de l'Eeyou Istchee (territoire cri de la Baie James).

### DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT OU DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE - ADMINISTRATION

À ce titre, vous pourrez utiliser vos compétences en leadership stratégique et votre expertise afin de façonner le Programme cri des services de santé non assurés (SSNA), ainsi que les services de ressources humaines, matérielles, financières et informatiques au sein d'un plan régional stratégique ambitieux. Vous serez responsable d'une équipe de gestionnaires et de professionnels consciencieux et vous établirez des partenariats afin d'atteindre vos objectifs.

Relevant du directeur général votre rôle s'exercera essentiellement au niveau du Conseil régional/Agence en contribuant avec les membres de la direction supérieure à la planification stratégique: organiser, coordonner et évaluer les activités du Conseil régional, ainsi que les relations avec les interlocuteurs externes.

Vous coordonnerez aussi par la supervision de vos cadres, la planification de la prestation opérationnelle, l'implantation, la surveillance, le contrôle, l'exécution, l'assurance de la qualité et la reddition de comptes pour les fonctions respectives.

Les ressources humaines sont primordiales à notre plan stratégique. Un autre point clé de notre plan stratégique est l'orientation décentralisatrice de responsabilités administratives précises des diverses administrations de l'organisation.

#### ÉDUCATION ET EXPÉRIENCE REQUISES

⇒ Maîtrise dans un domaine administratif pertinent et quatre (4) années d'expérience en gestion hiérarchique à un poste pertinent de cadre supérieur.

Ou

⇒ Baccalauréat dans un domaine administratif pertinent et six (6) années d'expérience en gestion hiérarchique à un poste pertinent de cadre supérieur.

⇒ Bonne connaissance du Programme Cri des SSNA, des programmes de ressources administratives, des lois et des tendances du réseau du MSSSQ.

⇒ Compétences solides en planification stratégique, leadership, gestion et assurance de la qualité; d'excellentes habiletés en communications interpersonnelle.

⇒ Connaissance des Premières nations, des Cris et des questions de santé en milieu nordique et rural est un atout.

⇒ Parler couramment le français et l'anglais, le cri est un atout.

Nous vous offrons une rémunération et des avantages sociaux selon les politiques en application du réseau du MSSSQ. En plus, nous payons les frais de déménagement et d'entreposage et selon la politique nous vous fournissons le logement à Chisasibi (votre lieu d'emploi). Une indemnité de vie dans le Nord et 3 à 4 sorties par an au point d'embauche pour les employés recrutés à plus de 50 km, varient selon le statut de l'employé (avec ou sans personnes à charge).

Si contribuer à cette période dynamique de développement organisationnel vous intéresse, veuillez envoyer votre curriculum vitae par courrier, courriel ou télécopie pas plus tard que 17 h le 23 octobre 2009, à l'adresse suivante: Mabel Hérodier, Directrice générale, Conseil cri de la santé et des services sociaux de la Baie James, Casier postal 250, Chisasibi (Qué.) J0M 1E0, [MaHerodier@ssss.gouv.qc.ca](mailto:MaHerodier@ssss.gouv.qc.ca) ou par télécopie au 819-855 2147.

Pour des renseignements supplémentaires au sujet du poste, de sa description et de toutes les exigences, veuillez communiquer avec Mabel Hérodier au [MaHerodier@ssss.gouv.qc.ca](mailto:MaHerodier@ssss.gouv.qc.ca) ou appelez au 819-855-9001, poste 5248.

Mikwehch (merci) pour votre demande d'emploi. Nous contacterons les demandes retenues pour une entrevue.

### CLUB DE PRESSE BLITZ

LE RÉPERTOIRE DES MÉDIAS DU CANADA

26000 inscriptions/contacts

(514) 722-5128

1-888-819-3282

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

aussi :

**BLITZ 24**

SERVICE UNIQUE DE MESSAGERIE EN

"CIRCUIT DE PRESSE"

(514) 593-7399

[www.blitz24.com](http://www.blitz24.com)

# investir

**La lutte s'annonce féroce dans la téléphonie sans fil** p. 42

**Bernard Mooney : Quand les célébrités achètent** p. 44

**Une reprise prometteuse pour Reitmans** p. 45

**REGROUPÉS, ON EST TOUJOURS PLUS FORTS**

1 877 Cantrex | cantrex.com

**CANTREX**  
Pour réussir

Le chiffre

**50**

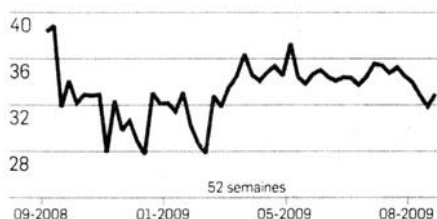
C'est le capital excédentaire, en milliards de dollars, dont disposeront les grandes banques canadiennes d'ici 2011, estime Darko Mihelic, de Marchés mondiaux CIBC. L'analyste s'attend donc à ce qu'elles fassent des acquisitions.

En Bourse

**Intact devra se financer pour avaler des rivales**

L'assureur de dommages Intact (ex-ING) aura besoin de 750 millions à 1,4 milliard de dollars s'il veut mettre la main sur un rival, estime Tom MacKinnon, de Scotia Capitaux. La crise a enfin fait baisser les prix d'achat à des niveaux plus raisonnables, dit le président d'Intact, Charles Brindamour, qui promet de réaliser des acquisitions depuis un bon moment. Aviva Canada, Royal & Sun Alliance Canada, Allstate Canada et AXA Canada sont des cibles potentielles.

Intact en Bourse (Tor., IFC, 32.85 \$)



Source : Bloomberg, au 18-09-2009

## Adieu, pleine garantie du capital

**Fonds distincts. Manuvie retire du marché ses produits offrant la protection à 100 %.**

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

C'était trop beau pour durer. Manuvie suit le mouvement amorcé par d'autres assureurs et retire du marché ses fonds distincts qui offraient la plus généreuse protection contre une baisse du capital, sur 10 ans.

Manuvie cesse non seulement d'offrir des produits offrant des garanties complètes, mais élimine aussi la protection du capital à 75 % sur 10 ans. Les porteurs de contrats établis avant le 2 octobre 2009 bénéficieront des anciennes protections. Les nouveaux produits, FPG Sélect, ne protégeront plus complètement le capital investi du vivant de l'assuré.

« La crise financière a fait réaliser aux assureurs que cette garantie complète était beaucoup trop coûteuse », explique Al Kellett, analyste chez Morningstar Canada.

Ces fonds très populaires offraient aux investisseurs la possibilité de bénéficier de la hausse à long terme de la Bourse, tout en protégeant la totalité du capital. « Les belles promesses faites pendant que le marché était



fort tombent. Les actuaire avaient sous-estimé la probabilité qu'une chute simultanée des cours boursiers et des taux d'intérêt fasse fondre le rendement de ces produits », dit Fabien Major, conseiller en sécurité financière et auteur du blogue Majorblog.net.

Sun Life a cessé d'accepter de nouvelles souscriptions à des fonds similaires, tandis que Desjardins Sécurité financière a suspendu la garantie à 100 % de ses produits Helios. Pour sa part, TransAmerica Vie remaniera ses fonds distincts le 1<sup>er</sup> octobre.

Pour l'instant, seules Industrielle-Alliance, Canada-Vie, Empire et SSQ offrent encore des

fonds dont le capital est protégé à 100 %.

Certains produits, comme Revenu Plus de Manuvie, garantis- saient aussi des retraits minimaux à leurs porteurs de 65 ans et plus.

« Dorénavant, le baby-boomer qui veut se donner une retraite blindée devra choisir entre les fonds qui protègent les revenus et ceux qui protègent le capital. Il ne sera plus possible d'avoir les deux », souligne Fabien Major. ■

## REGROUPÉS, ON EST TOUJOURS PLUS FORTS

Cantrex est le plus puissant regroupement de marchands détaillants au Canada dans les secteurs du meuble, de l'électroménager, de l'électronique, de la photographie, de l'informatique, du couvre-plancher, de la décoration... et autres secteurs.

Plus de 1 200 détaillants font confiance à Cantrex.

Avec son énorme pouvoir d'achat et une solidité financière à toute épreuve, Cantrex vous offre depuis 50 ans la plus grande expertise qui soit dans le marché du détail.

**Pour réussir, joignez les rangs de Cantrex.**

cantrex.com | contact@cantrex.com 1 877 Cantrex

Réseaux et partenaires:



**CANTREX**  
Pour réussir

## investir

# Téléphonie sans fil : les nouveaux venus livreront un combat féroce

**Télécommunications.** Bell a le plus à perdre, tandis que Rogers pourrait renforcer sa position de leader.

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

**L**a nervosité est palpable chez les géants du sans-fil. Si tout se passe comme prévu, c'est finalement au printemps que les gagnants des enchères de fréquences de sans-fil effectuées en mai 2008 lanceront leur service de téléphonie mobile.

Vidéotron (Quebecor), Dave Wireless, Globalive et Public Mobile proposeront alors des

offres affriolantes pour gagner des clients aux mains des géants des télécommunications, dont Bell (BCE), Rogers Communications et Telus.

Même si le début des hostilités approche, il reste difficile de prédire le déroulement d'un combat de cette ampleur, dans une industrie par ailleurs en pleine mutation.

La plupart des experts jugent que les grands acteurs disposent d'atouts dans leur jeu. Mais ils prévoient aussi que la dynamique de l'industrie sera bouleversée en profondeur par l'arrivée d'acteurs affamés.

#### Le marché a encore un bon potentiel au Canada

Parmi les optimistes – du point de vue de l'industrie et de l'investisseur –, on trouve des experts comme Jeff Fan, de Scotia Capitaux.

Dans un rapport paru cet été – au titre éloquent de *Wireless Is Still in Its Early Days* –, l'analyste prédit que l'arrivée des nouveaux acteurs n'aura pas d'effet sur les géants des télécommunications avant 2011-2012. Selon lui, le lancement des services concurrents devrait se produire plus tard que prévu, et les zones couvertes ne seront pas aussi étendues que ce qu'on prévoit, dit M. Fan.

En outre, affirme M. Fan, la progression des nouveaux acteurs se fera davantage par un accroissement du marché du sans-fil que par un vol de parts de marché. « Nous estimons que la pénétration du sans-fil [le nombre d'abonnements] pourrait s'apprécier de 3 % ▶



## LES CHAMPIONS EN TITRE

### Telus

**FORCE :** Évaluation attrayante, puisque le titre s'échange à un cours de 9,5 fois le bénéfice prévu pour 2010. L'entreprise est aussi parvenue à endiguer la baisse du revenu moyen par client au dernier trimestre.

**FAIBLESSE :** Absence de catalyseurs susceptibles de doper le titre à court terme. Pression à la baisse sur les revenus provenant du secteur filaire.

### BCE

**FORCE :** Des progrès dans le contrôle des coûts, des liquidités abondantes et de récentes décisions favorables aux actionnaires (rachat d'actions, rétablissement du dividende) font de BCE un titre attrayant pour l'investisseur à la recherche de revenus réguliers.

**FAIBLESSE :** Perspectives de croissance assombries par l'arrivée de nouveaux acteurs. « L'entreprise sera sur la défensive au cours des prochains mois », prévoit Stephen Gauthier, de Valeurs mobilières Demers.

### Rogers

**FORCE :** À terme, le modèle d'entreprise de Rogers devrait mieux résister que celui de Bell et de Telus à l'arrivée de nouveaux acteurs à tarifs réduits.

**FAIBLESSE :** Résultats décevants du secteur du sans-fil au dernier trimestre. Ils pourraient continuer d'être décevants pendant quelque temps en raison de l'instabilité économique et d'une plus vive concurrence.

► par année au Canada. Et nous nous attendons à ce que ce taux augmente avec l'arrivée des nouveaux acteurs », écrit-il.

Cela s'explique par le fait que les jeunes concurrents, comme Globalive et Public Mobile, cibleront d'abord les consommateurs les moins dépensiers, un groupe que les grands acteurs n'ont pas encore réussi à conquérir, car leurs offres ne sont pas assez alléchantes.

Les nouveaux venus devraient offrir de généreux forfaits voix et textes sans contrat, mais proposer peu d'offres de transmission de données, un axe de croissance majeur de Bell, Rogers et Telus, qui misent sur les téléphones intelligents pour doper leurs revenus.

Johanne Lemay, de la firme-conseil Lemay-Yates, fait écho aux propos de M. Fan en soulignant que le sans-fil peut encore gagner beaucoup d'adeptes au Canada, où le taux de pénétration s'établit à 70 %.

« Ce taux pourrait aussi bien atteindre 100, 200, voire 300 %, à mesure que les gens se doteront d'appareils divers pour le travail et les loisirs », indique M<sup>me</sup> Lemay. Dans certains pays d'Europe, dont l'Italie, le taux dépasse 100 %, c'est-à-dire que les Italiens sont abonnés à plus d'un service.

D'autres experts se font pessimistes. Sans prédire l'effondrement des fournisseurs établis, l'analyste Peter Rhamey, de BMO Marchés des capitaux, prévoit que l'arrivée de nouveaux acteurs pourrait réduire davantage la facture mensuelle moyenne pour la voix sur le sans-fil, une tendance observée depuis 2008.

Et comme il coûte plus cher de recruter un abonné au téléphone intelligent, M. Rhamey se montre inquiet sur les perspectives du secteur à court terme.

#### Bell paraît vulnérable

Une chose est sûre : les géants des télécoms doivent trouver de nouvelles sources de revenus, car les anciennes se tarissent.

Même les plus optimistes s'entendent pour dire qu'à long terme, les frais de voix dans le sans-fil diminueront.

Par ailleurs, Jeff Fan soutient qu'on surestime la résilience du secteur de la téléphonie filaire. Pour preuve, aux États-Unis, un marché plus développé que le Canada, pas moins de 700 000 lignes téléphoniques sont abandonnées chaque mois !

Or, des trois grands, c'est Bell qui a le plus à perdre de l'arrivée de nouveaux concurrents et de la métamorphose de l'industrie, croient plusieurs experts. C'est Bell qui facture le tarif moyen le plus élevé pour la voix sur le sans-fil, ce qui la fragilise devant l'arrivée de forfaits du type 40 \$ par mois, voix et texte illimités, que compte lancer Public Mobile, explique M. Fan.

Phillip Huang, de la banque suisse UBS, note que Bell pourrait aussi davantage souffrir d'une érosion de sa base de clients filaires, alors que Fido, filiale de Rogers, s'apprête à lancer une campagne musclée pour inciter les Québécois à se départir de leur ligne téléphonique terrestre.

M. Huang a révisé récemment sa recommandation sur le titre de BCE, la faisant passer d'« achat » à « neutre ». Partageant ces craintes, le gestionnaire Ben Horwood, de Value Contrarian Asset Management, a vendu récemment toutes ses actions de BCE.

#### Rogers est dans une classe à part

À l'inverse, Rogers semble être dans une excellente position pour consolider sa place de

leader de l'industrie, dit Stephen Gauthier, portfeuilleiste chez Demers Valeurs mobilières. C'est le géant torontois qui tire le plus de revenus de la transmission de données sur les sans-fil. Et le fait de pouvoir offrir des appareils haut de gamme exclusifs comme l'iPhone lui assure la fidélité d'une clientèle lucrative, avance M. Gauthier.

« Dans cette bataille, je séparerais très clairement Rogers de Bell et Telus », dit-il.

#### Les nouveaux venus ne l'auront pas facile

Les nouveaux venus se trouvent eux aussi dans une position risquée. « Souvenez-vous de Microcell ! » lance M. Horwood, en citant les difficultés du premier exploitant de Fido.

Stephen Gauthier souligne qu'il leur faudra des coffres bien garnis pour résister au feu nourri des acteurs établis : « Attendez-vous à des promotions massives des géants pour bloquer la concurrence. »

Alex Krstajic, pdg de Public Mobile, admet que le combat sera féroce. En juin, il s'est même risqué à prédire la disparition de ses futurs concurrents Dave et Globalive d'ici un an, parce que leur modèle d'entreprise ressemble trop à celui des acteurs établis.

Dans cette bataille, presque tous les observateurs s'attendent cependant à ce qu'au moins un acteur réussisse son entrée sur le marché du sans-fil : Vidéotron.

Forte de son expérience dans la téléphonie par câble et des énormes ressources de son propriétaire, Quebecor, Vidéotron devrait réussir une belle percée dans le marché québécois, prévoit M. Gauthier.

« Or, c'est aussi au Québec que Bell a le plus à perdre », souligne-t-il. ■

## Fusion de Bell et Telus : pas à court terme

Une fusion de Bell et de Telus est improbable à court terme, bien que le mariage des anciens monopoles des télécommunications de l'Est et de l'Ouest canadien pourrait s'avérer la clé pour empêcher une hémorragie à la suite de l'arrivée de nouveaux concurrents, disent deux portfeuilleistes.

Dans l'immédiat, des considérations de réglementation risquent d'empêcher une fusion des deux géants, qui a « tellement de sens », selon Stephen Gauthier, de Demers Valeurs mobilières. Dans six provinces, un colosse de type « Belus » contrôlerait encore quelque 60 % du marché du sans-fil. À l'échelle canadienne, il aurait la mainmise sur 85 % du marché des télécommunications d'affaires, ce qui risque de faire sourciller le Bureau de la concurrence, selon M. Gauthier.

Le gestionnaire de portefeuilles mentionne qu'il faudra attendre qu'il y ait au moins « apparence de concurrence » avant que les deux géants ne puissent envisager un mariage.

« Espérons tout de même que ce ne se fera pas trop tard, quand les deux entreprises auront perdu trop de terrain face à leurs rivales », avance M. Gauthier.

Citant lui aussi des contraintes réglementaires, Ben Horwood, de Value Contrarian Asset Management, se montre également sceptique à court terme : « Cela ressemble plutôt à un rêve d'analyste qu'à une possibilité tangible », souligne-t-il.

#### Un mariage qui aurait du sens

Les rumeurs d'un mariage entre Bell et Telus ont été ranimées à la fin de l'été par Jonathan Allen, de RBC Marchés des Capitaux, qui a prédit que les deux entreprises fusionneraient d'ici deux ans.

M. Allen fait valoir plusieurs raisons justifiant une telle transaction. Bell et Telus partagent déjà les coûts d'un nouveau réseau sans fil HSPA, et Telus a commencé à offrir le service de télé par satellite de Bell.

Ces deux entreprises sont aussi celles qui ont le plus à perdre du déclin rapide de la téléphonie filaire : elles doivent absolument réaliser des synergies pour protéger leurs marges. M. Allen prévoit qu'une fusion Bell-Telus entraînerait des économies annuelles de 1,2 milliard de dollars.

« Plus les nouveaux acteurs du sans-fil réussiront une entrée dérangeante pour les acteurs établis, plus les chances d'une fusion s'accroîtront », écrit M. Allen. J.-F.C.



## LES ASPIRANTS

### Globalive Wireless

Veut commercialiser deux marques, une bas de gamme (Yak) et une haut de gamme, dans cinq grandes villes canadiennes (Toronto, Vancouver, Calgary, Edmonton et Ottawa) d'ici la fin de 2009 ou au début de 2010. Globalive Holdings est la propriété à 65 % du conglomérat égyptien Orascom.

### Vidéotron (Quebecor)

Construit un réseau sans fil au Québec et dans la région d'Ottawa. Elle s'est alliée à Rogers pour offrir le service sans fil à ses clients partout au Canada. Lancement prévu : début 2010. S'il connaît du succès, le service sans fil de Vidéotron pourrait doper le titre de Quebecor d'ici 12 mois, prévoit Phillip Huang, de UBS, qui fait passer sa cible de 25 à 29 \$. Les investissements importants que requiert ce lancement mineront toutefois les résultats de Quebecor au cours des 12 à 24 prochains mois.

### Dave Wireless

Prévoit lancer son réseau 3G au début 2010 dans cinq grandes villes canadiennes. Plus discret que ses rivaux, Dave est la propriété du holding Obelysk et de Quadrangle Capital Partners.

### Public Mobile

Vise les 30 % de Canadiens qui n'ont pas encore d'appareil sans fil en proposant de bas prix sur un réseau qui couvrira le territoire de Windsor à Québec. Date de lancement prévue : à la fin du troisième trimestre 2009.

## investir chronique



**Bernard Mooney**

bernard.mooney@transcontinental.ca

# Quand les célébrités achètent...

**L**es médias ont rapporté au début de septembre que René Angélil, gérant et mari de Céline Dion, avait acheté des actions de Prestige Telecom. Il n'est pas seul à croire au potentiel de cette société de Baie-d'Urfé.

En effet, le milliardaire Guy Laliberté, par le truchement de sa filiale indirecte Gestion Novare, a acquis 18 millions d'actions de Prestige en décembre dernier, ce qui représente, en date du 17 août, une participation de 15,2 % dans le capital-actions.

Le fondateur du Cirque du Soleil a également un billet convertible de 4,5 millions de dollars (M\$), qui lui donne le droit d'acquérir jusqu'à 14,5 millions d'actions à un prix unitaire de 0,31 \$ (le titre s'échange à un cours de 0,27 \$ au moment d'écrire ces lignes).

Cet investissement lui a permis d'avoir son mot à dire au conseil où il est représenté par Robert Blain, premier vice-président et chef de la direction financière du Cirque du Soleil (M. Blain détient pour sa part 500 000 actions de Prestige). Enfin, Jacques D'Amours, vice-président et cofondateur d'Alimentation Couche-Tard, fait également partie des actionnaires de Prestige.

La plupart de ces hommes d'affaires ont investi dans la société dans le cadre d'un placement privé qui a servi à acheter Radian Communication Services (la transaction a été bouclée à la mi-décembre 2008).

Alors, devriez-vous imiter ces célébrités et acheter des actions de Prestige Telecom ?

Je dois vous aviser dès le départ de mon préjugé défavorable. En effet, en plus de 20 ans de métier, j'ai rarement vu des célébrités faire de bons placements boursiers à long terme. Je ne sais pas pourquoi, mais c'est la réalité.

Le meilleur exemple est probablement celui de Serge Savard qui, impressionné par les thermogels biothérapeutiques innovateurs de BioSyntech, a acheté plus de 500 000 actions de la biotech en plus de siéger au conseil pendant plusieurs années (il a démissionné en 2008).

M. Savard est un homme d'affaires chevronné, mais cela n'a pas empêché le titre de BioSyntech de passer de 1 \$, en 2004, à 0,14 \$, le 17 septembre dernier.

## Prestige Telecom est un placement risqué, trop risqué pour la plupart des investisseurs.

Les investisseurs doivent se méfier aussi de l'élan d'enthousiasme que suscitent les médias lorsqu'ils font part de l'intérêt d'une personnalité pour une entreprise.

Par exemple, plusieurs ont été tentés par Victhom Bionique Humaine en 2004 lorsque l'ancien premier ministre Lucien Bouchard a indiqué qu'il était enchanté par la jambe bionique de Victhom. Le titre a progressé à court terme, mais son rendement à long terme est loin d'être reluisant. Il est passé d'un sommet de 2 \$ en 2004 à 0,18 \$ actuellement. Victhom n'a jamais fait de bénéfice.

### La dette élevée de Prestige

Mettant mon scepticisme de côté, j'ai jeté un œil à Prestige Telecom, une société qui offre des services techniques et professionnels pour la conception, la construction et la mise en service de réseaux sans fil et filaires.

Sa valeur boursière est d'environ 30 M\$. Au 30 juin, sa dette s'établissait à 24,2 M\$, et son avoir des actionnaires, à 14,4 M\$. Elle a affiché des revenus totalisant 49,7 M\$ pour ses quatre derniers trimestres.

Normalement, je préfère comparer l'endettement à la capacité bénéficiaire de la société. Dans le cas de Prestige, c'est difficile, car elle vit les effets de l'achat de Radian et commence seulement à être rentable.

Elle a perdu 7,8 M\$ à son quatrième trimestre, perte qui tient compte de charges non récurrentes. Elle a fait nettement mieux en réalisant un bénéfice avant impôts de 893 101 \$ à son premier trimestre 2010 clos le 30 juin. Ses revenus ont explosé pendant ce trimestre, passant de 11,7 à 31,1 M\$, en raison de l'inclusion des revenus de Radian.

Ses marges bénéficiaires s'améliorent, la marge brute étant passée de 15,9 % au quatrième trimestre 2009 à 24,7 % au premier trimestre 2010. Prestige explique cette amélioration par l'intégration réussie de Radian.

Au premier trimestre de 2008, Prestige Telecom (sans Radian) avait dégagé des marges brutes de 24,5 %. On peut présumer qu'il sera difficile d'améliorer les marges à partir de maintenant.

En fait, Prestige exerce ses activités dans un secteur où les marges sont relativement minces. Des marges nettes avant impôts de 2,9 % (ou d'environ 2 % après impôts) laissent peu de place à l'erreur et aux folles dépenses.

De plus, même après le placement privé pour financer l'acquisition de Radian, la dette reste élevée. À son premier trimestre, Prestige a payé des frais d'intérêts de près de 1 M\$. C'est supérieur à son bénéfice avant impôts !

Et malgré le boom de 166 % des revenus à ce premier trimestre, la dette a augmenté, ce qui signifie que sa croissance nécessite du capital.

C'est souvent normal et peu inquiétant pour les sociétés à forte croissance. Toutefois, dans le cas d'une petite entreprise déjà endettée, c'est peu attrayant.

Il est possible que l'acquisition de Radian mette Prestige sur le sentier de la croissance rentable. Mais avec l'information disponible en ce moment, Prestige Telecom paraît un placement risqué, trop risqué pour la plupart des investisseurs. Ce placement entre en fait dans la catégorie du capital de risque.

Le problème lorsqu'on entend parler de placements comme ceux de Guy Laliberté, c'est qu'on ne peut être certain de sa véritable motivation. Certes, en tant qu'homme d'affaires, on peut présumer qu'il veut gagner de l'argent. Toutefois, étant déjà milliardaire, il peut avoir d'autres motivations moins vénales, comme le fait d'aider un ami ou de soutenir une cause qui lui tient à cœur.

Bref, une célébrité peut être géniale dans son domaine (culture, sport, politique, etc.), mais cela n'en fait pas un as du placement. C'est pourquoi tout épargnant doit faire ses devoirs avant d'acheter un titre, peu importe que des célébrités l'achètent ou non. ■

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



### Prem Watsa l'investisseur

Dans ma chronique du 19 septembre, j'ai comparé Fairfax Financial, la société de Prem Watsa, à Berkshire Hathaway, de Warren Buffett.

Je critique M. Watsa, en tant que chef de Fairfax, mais précise qu'en tant qu'investisseur, il mérite notre admiration, car sa feuille de route est impressionnante.

M. Watsa achète des actions de façon fébrile : pour plus de 1 milliard de dollars américains depuis le troisième trimestre de 2008, lui qui a été pessimiste devant les perspectives boursières pendant plusieurs années.

Au deuxième trimestre clos en juin, il a ajouté la pharmaceutique Merck à son portefeuille et a haussé de façon importante ses participations dans General Electric et Dell. Prem Watsa aime avoir un portefeuille concentré. Ses 10 principaux titres représentent 80 % de son portefeuille d'actions au 30 juin : Wells Fargo (14 % de son portefeuille), Dell (14 %), Johnson & Johnson (11 %), US Bancorp (8 %), Kraft (7 %), Magna (7 %), GE (6 %), Level 3 (6 %), Burlington Northern (4 %), Intel (3 %). Selon vous, est-ce qu'il s'agit d'un bon portefeuille ?

### Vos réactions

« Je crois que je dormirais très bien avec un portefeuille comme celui de Prem Watsa. »

- S.B.

« Que fait-il dans les financières ? Leurs profits ne sont que de la frime ! »

- dencour

### BÉLIVEAU-GOUIN-MARQUETTE-POLIQUEIN

Conseillers en placement



L'ÉQUIPE À L'ÉCOUTE  
ET À LA HAUTEUR DE  
vos objectifs financiers

Des gens de confiance  
et présents depuis 1902

BANQUE  
NATIONALE  
FINANCIÈRE

1 800-567-9331

lequipe@fbn.ca

www.financierebn.com/fr/beliveaugouinmarquettetpoliquin

MEMBRE  
FCPE  
La Financière Banque Nationale est une filiale en propriété exclusive indirecte de la Banque Nationale du Canada. La Banque Nationale du Canada est une société ouverte inscrite à la cote de la Bourse de Toronto (NA :TSX).



3 \$ par jour  
peut nourrir  
un enfant.

Faites un geste.  
Donnez généreusement.

LE CHIC RESTO POP

514-521-4089,

poste 223

chicrestopop@

videotron.ca

(reçu de charité  
sur demande)

Condo à louer en  
Floride ?

annoncez-le dans les

ANNONCES  
CLASSÉES

514-392-7782

# Une reprise prometteuse pour Reitmans

**Entreprise québécoise.** Le titre du premier détaillant de vêtements pour femmes peut encore s'apprécier.

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

La reprise économique qui s'amorce devrait raviver la croissance des ventes et du bénéfice de Reitmans (Tor., RET.A, 16,21 \$) dès 2010.

Son titre peut encore s'apprécier, bien qu'il ait déjà doublé depuis neuf mois, jugent certains financiers.

« Les premiers signes de reprise économique ont déjà fait grimper le titre, mais les prévisions de bénéfice modestes lui confèrent encore un potentiel haussier », dit Martin Dufresne, gestionnaire chez Fiera Capital.

Grâce à sa gestion rigoureuse, Reitmans est restée rentable et a préservé son dividende durant la récession.

L'action n'est plus une aubaine, mais elle peut atteindre 20 \$ si le premier détaillant de vêtements pour femmes au Canada retrouve le niveau de rentabilité qu'il avait avant la récession, fait valoir Pierre Bernard, portefeuilliste chez IA Clarington. « Si les investisseurs attendent que les ventes recommencent à grimper, le titre aura déjà atteint 20 \$. Entre-temps, les actionnaires actuels récoltent un solide dividende de 4,4 % ».

Les investisseurs peuvent être en confiance, puisque

le détaillant gère bien ses coûts d'exploitation et ses stocks, et dispose de liquidités de 210 millions de dollars.

« Je suis nettement plus à l'aise à conserver un tel titre en portefeuille qu'à miser sur d'autres gains pour les producteurs de ressources », explique M. Dufresne.

Parmi les rares détaillants canadiens en Bourse, Reitmans se démarque, dit pour sa part Stéphane Gagnon, gestionnaire au Fonds des professionnels.

« L'entreprise est non seulement gérée prudemment, mais elle n'exploite pas sa propre carte de crédit, ce qui élimine tout risque financier », explique-t-il.

## Le huard fort lui sera favorable

La force du huard lui sera aussi favorable, car elle augmente son pouvoir d'achat auprès de ses fournisseurs asiatiques. Reitmans importe environ 80 % de sa marchandise, qu'elle paie en dollars américains.

Tal Woolley, analyste chez RBC Marchés des Capitaux, évalue que chaque gain de 0,05 \$ du huard par rapport au dollar américain accroît de 10 millions de dollars le bénéfice d'exploitation de Reitmans et de 0,10 \$ le bénéfice par action. Il prévoit un bénéfice par action de 1,19 \$ pour l'exercice qui prendra fin en janvier 2011. Reitmans a réalisé un bénéfice de 20 % supérieur pendant la belle période d'avant la crise, en 2007.

Neil Linsdell, analyste chez Partenaires Versant, prévoit que les ventes des magasins ouverts depuis plus d'un an recommenceront à croître à partir du quatrième trimestre de l'exercice en cours, après huit trimestres de déclin.

Par prudence, M. Linsdell hésite à relever son cours cible d'un an de 17,50 \$, parce que la baisse de 3,8 % des ventes au mois d'août montre que les consommatrices hésitent encore à dépenser.

« La moindre amélioration de ses ventes entraînera une réévaluation du titre à la hausse », dit-il.

## Des acquisitions nécessaires

Le contexte est idéal pour que Reitmans réalise des acquisitions, selon les experts.

Avec presque 1 000 boutiques de vêtements pour fem-

mes, et ses deux plus anciennes bannières bien établies, Reitmans aura besoin d'acqui-

sitions pour augmenter davantage ses ventes à long terme, affirme M. Woolley.

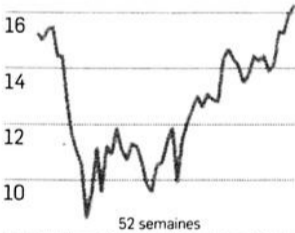
« Les dirigeants se disent même surpris que la récession ne lui ait pas encore of-

fert l'occasion d'acquérir des détaillants en difficulté », note l'analyste. ■

## Reitmans

Tor., RET.A, 16,21 \$

18



09-2008 01-2009 04-2009 08-2009

## Potentiel

- > Ses ventes pourraient recommencer à croître d'ici deux trimestres.
- > La force du huard améliore son pouvoir d'achat.

## Risques

- > Les consommatrices pourraient rester économes.
- > Les détaillants étrangers lui livrent une forte concurrence.

## Rendement

- > 1 000 \$ investi il y a trois ans valait 980 \$ le 18 septembre 2009.

Source : Bloomberg, au 18-09-2009



## GARDEZ LE CONTACT.

APPELS ET MESSAGES TEXTE ILLIMITÉS PARTOUT AU PAYS ENTRE LES MEMBRES DE VOTRE ÉQUIPE<sup>1</sup>.



Économisez davantage au sein de votre entreprise grâce à la flexibilité des forfaits Affaires de Rogers. Tout cela sur un réseau sur lequel vous pouvez compter.

- Le moins d'appels interrompus, la réception la plus claire et nette
- Depuis 2001, le seul réseau GSM (norme mondiale) d'un bout à l'autre du pays
- 8,2 millions d'abonnés au pays font confiance au réseau de Rogers

Société Pierre Boucher – Longueuil, Québec – 60 employés

Entreprise de psychologie organisationnelle qui offre un éventail de solutions destinées à permettre aux organisations de développer leur plus grande richesse, soit leur capital humain.

Défi : rester constamment en contact avec nos bureaux de Toronto, Calgary et Québec.

Pourquoi Rogers : la fiabilité du réseau et les appels illimités partout au pays.

Client de Rogers depuis juillet 2008

Consultez [rogers.com/entreprise](http://rogers.com/entreprise) ou composez le 1-866-898-3727

LE RÉSEAU LE PLUS FIABLE AU PAYS<sup>1</sup>



1 La messagerie texte à tarification additionnelle n'est pas incluse et nécessite deux lignes ou plus inscrites au même numéro de compte d'affaires. Offert aux clients d'affaires admissibles (avec preuve d'identification de client d'affaires) qui s'abonnent pour trois ans à certains forfaits Affaires. \* Le réseau le plus fiable fait référence aux résultats de tests menés par Rogers et une firme de recherches indépendante quant à la clarté des appels et aux appels interrompus dans la majorité des centres urbains au Canada, à l'intérieur de la zone de couverture du réseau GSM de Rogers Sans-fil, et comparant le service de voix des principaux fournisseurs de service sans-fil. \*\* Rogers et le ruban de Möbius sont des marques de commerce de Rogers Communications inc. ou d'une société de son groupe, utilisées sous licence. BlackBerry<sup>®</sup>, RIM<sup>®</sup>, Research In Motion<sup>®</sup>, SureType<sup>®</sup> et les autres marques de commerce, noms et logos associés sont la propriété de Research In Motion Limited aux États-Unis et dans d'autres pays, et sont utilisés sous licence. Tous les autres noms de marque et logos sont des marques de commerce de leurs propriétaires respectifs. © 2009 Rogers Sans-fil

# Desjardins & Cie

Les finalistes 2009



## TRANSFERT D'ENTREPRISE

**Robert Robin**  
PRÉSIDENT  
**GROUPE ROBIN**  
Promoteur, constructeur et gestionnaire immobilier - St-Hyacinthe

**Daniel Lachapelle**  
PRÉSIDENT  
**DUBÉ & LOISELLE**  
Distributeur en alimentation Granby

## COMMERCE INTERNATIONAL

**Philippe Hoste**  
CHEF DE LA DIRECTION  
**SONACA MONTRÉAL**  
Développement, fabrication, assemblage et test de structures aérospatiales - St-Jovier

**Francis Lacasse**  
PRÉSIDENT  
**HONCO BÂTIMENTS D'ACIER**  
Conception, fabrication, installation de bâtiments autoportants en acier - Lévis

Partenaire média :

**les affaires**

Autres partenaires :



Conjuguer avoirs et êtres

## investir

# Titres d'engrais : cinq signaux à surveiller

**Profil sectoriel.** L'incertitude entourant la demande et le prix des engrais pourrait durer quelques mois.

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

Plusieurs facteurs d'incertitude pèsent sur les titres des producteurs d'engrais, dont les deux géants canadiens Potash (Tor., POT, 101,87 \$) et Agrium (Tor., AGU, 57,24 \$). Si le secteur vous intéresse mais que la volatilité actuelle des cours vous rebute, certains éléments sont à surveiller afin de bien juger des perspectives du secteur.

### 1 Les experts invitent à la prudence

Les analystes ont encaissé les mauvaises nouvelles de la dernière année en abaissant leurs cours cibles, mais en gardant un ton optimiste. La direction de Potash a cependant refroidi l'enthousiasme de certains récemment, en réduisant de 20 % ses prévisions de bénéfice pour 2009.

Les portefeuillistes recommandent d'ailleurs la prudence. Jean-Paul Giacometti, gestionnaire de portefeuilles chez Claret, juge les titres du secteur trop chers pour un placement à long terme. « Les prix alléchants des engrais [des dernières années] entraîneront la mise en exploitation de nouveaux gisements, et l'offre pourrait excéder la demande dès 2012. »

Stéphane Gagnon, gestionnaire de portefeuilles au Fonds des professionnels, reste pour sa part optimiste quant aux perspectives du secteur à long terme, tout en reconnaissant qu'il s'avère plus volatil que prévu.

Charles Jenkins, premier vice-président, actions canadiennes, d'Investissements Standard Life, fait le même constat. « J'adopterais une position neutre, avec un préjugé favorable, et attendrais un changement de tendance avant d'entrer dans le secteur », conseille-t-il.

Voici d'ailleurs certains éléments pouvant signaler un changement de tendance.

### 1 Signature d'un contrat avec la Chine

Comme certains pays centralisent leurs achats de potasse, les prix négociés servent de

baromètre dans l'industrie des engrais.

Après avoir dépassé les 1 000 \$ US la tonne en 2008, les contrats s'établissaient à 700 \$ US en juin. Puis, onde de choc en juillet : la russe Silvinit acceptait de vendre de la potasse à l'Inde à un prix de 460 \$ US la tonne.

« Le contrat avec les Chinois, dont les négociations pourraient traîner jusqu'en mai ou juin prochain, indiquera si un prix de 460 \$ US constitue vraiment le plancher », souligne Charles Jenkins.

### 2 La récolte aux États-Unis

Le Département américain de l'agriculture prévoit une récolte record cet automne, ce qui pourrait peser sur le prix du maïs, du blé et du soya. Ce ministère prévoit d'ailleurs que le revenu net des agriculteurs chutera de 38 % cette année. Faute de fonds, les fermiers pourraient donc reporter leurs achats d'engrais.

Le facteur temps risque aussi de jouer contre les producteurs d'engrais, puisqu'une récolte tardive limite la fenêtre d'épandage. Or, les dernières prévisions font état d'un retard de deux à quatre semaines.

### 3 Quand y aura-t-il rattrapage ?

Quoique l'utilisation minimale d'engrais ne nuise pas à la récolte cette année, les fermiers devront éventuellement refertiliser leurs terres, avancent les experts, qui jugent la demande repoussée plutôt qu'annulée.

Un nombre restreint d'experts prévoient un rattrapage dès cet automne. D'autres, dont Stéphane Gagnon, tablent plutôt sur 2010.

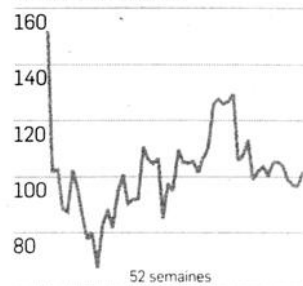
Les plus pessimistes envisagent un rattrapage en 2011 seulement.

### 4 Variations des stocks

Les stocks d'engrais accumulés chez les producteurs devront continuer de diminuer, disent les experts.

### Potash

Tor., POT, 101,87 \$



### Potentiel

- > Contrôle 22 % de l'offre mondiale de potasse.
- > Peut adapter rapidement sa production en fonction de la demande.

### Risques

- > A abaissé ses prévisions pour 2009 et 2010.
- > Exerce ses activités exclusivement dans les engrais.

### Rendement

- > 1 000 \$ investi il y a trois ans valait 2 729 \$ le 18 septembre 2009.

Source : Bloomberg, au 18-09-2009

« Les stocks nord-américains devront revenir à la moyenne des cinq dernières années », estime Charles Jenkins.

Les stocks de phosphate et d'azote sont déjà sous ce seuil, alors que ceux de potasse excèdent de 127 % cette moyenne, à 3,4 millions de tonnes en juillet.

De plus, les détaillants devront recommencer à stocker des engrais, ce qu'ils feront dès qu'ils croiront les prix stabilisés.

### 5 Accélération de la production d'engrais

« Les producteurs d'engrais gèrent l'offre de façon disciplinée. Une augmentation de la production chez un gros acteur comme Potash signifierait une reprise du marché », indique M. Jenkins.

Au cours des derniers mois, Potash a plutôt annoncé des réductions de production afin de s'adapter au fléchissement de la demande. ■

## questions et réponses investir

**Bernard Mooney**

bernard.mooney@transcontinental.ca

## Le REER doit être considéré comme un véritable abri fiscal

Exceptionnellement, j'inverse les rôles dans ma rubrique de cette semaine et laisse la parole à Éric Brassard, comptable agréé et planificateur financier bien connu.

Il réagit à ma rubrique du numéro du 29 août, dans laquelle je mentionnais que les traités de fiscalité considèrent le REER comme un moyen de différer l'impôt plutôt qu'un véritable abri fiscal, parce que l'épargnant ne sera imposé que lorsqu'il retirera son capital de ce régime.

Selon M. Brassard, il s'agit d'une erreur d'interprétation. J'explique son point de vue dans le texte qui suit.

- Bernard Mooney

On dit souvent que le REER offre deux grands avantages : l'économie d'impôt et l'impôt différé sur les rendements. C'est faux. Le REER est un abri fiscal pur. Il fait en sorte que le rendement après impôt soit égal au rendement avant impôt (à taux d'impôt marginal égaux). Autrement dit, le jeu de l'économie d'impôt lors de la cotisation et du paiement de l'impôt au retrait a pour effet de rendre les rendements non imposables.

Le REER n'offre donc pas deux avantages (économie d'impôt et impôt différé), mais un seul : rendre les rendements non imposables (comme le fait le CELI).

Voici un exemple sur un an : je cotise 1 000 \$ dans mon REER et j'obtiens un rendement de 8 % sur ce placement. Mon taux marginal d'impôt est de 40 %.

Après un an, la valeur de mon placement atteint 1 080 \$ (en comptant le rendement de 8 %). Si je retire alors cette somme, il me restera 648 \$, soit 1 080 \$ - 40 % d'impôt.

Mais en tenant compte du remboursement d'impôt de 400 \$ (soit 40 % de 1 000 \$), j'ai investi en réalité 600 \$ de ma poche. Et après un an, il me reste 648 \$ après paiement d'impôt, pour un rendement de 48 \$ (648 \$ - 600 \$). J'ai donc réalisé un rendement

de 8 % (48 \$/600 \$). Donc, le rendement après impôt de 8 % est égal au rendement avant impôt dans le REER de 8 %. Notez que peu importe le taux marginal, le rendement serait de 8 %.

Refaisons le même exercice, mais à l'extérieur du REER. J'investis 600 \$ hors REER, et après un an, mon placement vaut 648 \$ (rendement de 8 %). La moitié de mon gain est imposable, ce qui fait que je paierai 9,60 \$ d'impôt (48 \$ divisé par 2 multiplié par 40 %, le taux d'impôt). Il me reste 638,40 \$ (648 \$ - 9,60 \$).

Dans le cas du placement REER, il me restait 648 \$. Le REER m'a ainsi permis d'économiser 9,60 \$ d'impôt.

Le REER permet donc d'économiser de l'impôt sur les rendements et non sur les cotisations.

Il ne faut pas oublier l'impact possible du taux marginal d'imposition. Ainsi, si ce taux est plus bas au retrait qu'au moment de la cotisation, le gain fiscal sera plus élevé. Selon Éric Brassard, ce

n'est pas si fréquent. À l'inverse, si le taux marginal d'impôt est plus élevé au retrait qu'au moment de la cotisation, il y a une perte.

### L'impôt sur les placements en dollars américains

J'ai ouvert un compte en dollars américains en janvier 2009, dans lequel j'ai placé l'équivalent de 100 000 \$ US. Avec cette somme, j'ai acheté pour 100 000 \$ US d'actions de sociétés américaines.

Si, au 31 décembre 2009, le dollar américain vaut 5 % de plus (et que mon placement vaut alors 105 000 \$ US), dois-je payer de l'impôt sur 5 000 \$ US pour 2009, ou seulement lorsque je vendrai mes actions ?

- J. Martel

Vous n'êtes pas imposé sur la valeur de votre portefeuille à telle date, mais plutôt lorsque vous vendez un titre.

Ainsi, dans votre cas, vous devez tenir compte de la valeur en dollars canadiens de chaque placement à l'achat puis à la vente.

Par exemple, si vous avez investi 10 000 \$ US dans le géant Johnson & Johnson alors qu'il fallait 1,10 \$ CA pour acheter 1 \$ US, votre coût est de 11 000 \$ CA. Si vous vendez vos actions au même prix en dollars américains (donc pour 10 000 \$ US) mais que le billet vert vaut alors 1,15 \$ CA, vous aurez un gain de 500 \$ CA (11 500 \$ - 11 000 \$) sur lequel vous serez imposé. ■

### Des questions ?

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

**ACOMBA**  
Système comptable et de gestion

**RELAXE**

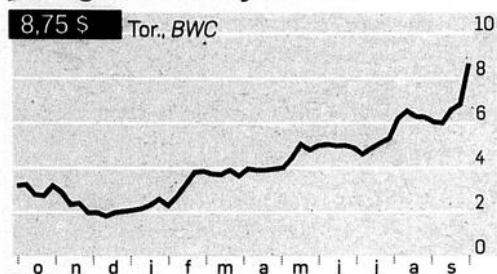
ON S'HARMONISE À VOTRE ENTREPRISE  
ON VOUS FORME, VOUS PERFECTIONNE  
ON VOUS SOUTIENT, VOUS INFORME  
ET VOTRE PAPETERIE? ON LA FOURNIT

ENTREZ DANS VOTRE  
ZONE DE CONFORT  
[WWW.ACOMBA.COM/CONFORT](http://WWW.ACOMBA.COM/CONFORT)  
1 800 862-5922 OPTION 5

# investir les marchés

## À SURVEILLER

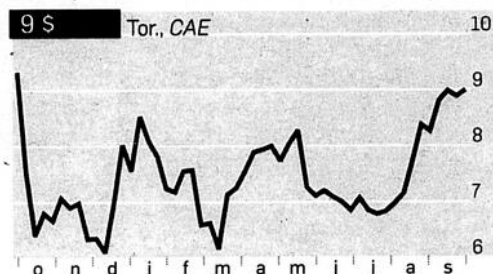
### Bridgewater Systems



VARIATION UN MOIS : +43 % UN AN : +170,3 %  
VAL. BOURS. : 216 M\$ COURS-BÉN. : 22,8 DIV. : S.O.  
1 000 \$ INVESTI IL Y A UN AN VAUT 2 532 \$

Bridgewater Systems est la société la mieux placée pour profiter de la croissance de la demande de bande passante pour l'industrie du sans-fil, selon Kris Thompson, de la Financière Banque Nationale. La société d'Ottawa offre des solutions aidant la personnalisation du service de téléphonie sans fil. Verizon Wireless lui a confié un contrat de 18,8 millions de dollars américains le 11 septembre, ce qui a amené l'analyste à relever son cours cible à 11 \$. **B.M.**

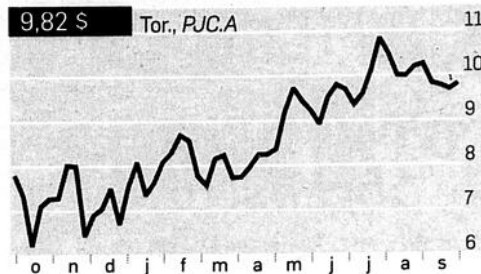
### CAE



VARIATION UN MOIS : +8,8 % UN AN : -3,5 %  
VAL. BOURS. : 2,3 G\$ COURS-BÉN. : 12,4 DIV. : 1,3 %  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 990 \$

Les difficultés des transporteurs aériens entraîneront une baisse de 40 % des commandes de simulateurs de vol de CAE en 2010. Toutefois, à partir de 2011, CAE dégagera des flux croissants, car elle aura complété son réseau de formation pour les avions d'affaires. Si les dépenses de R-D de 275 millions de dollars dans de nouveaux domaines de simulation ne sont pas concluants, CAE se dit prête à partager son capital avec ses actionnaires. **D.B.**

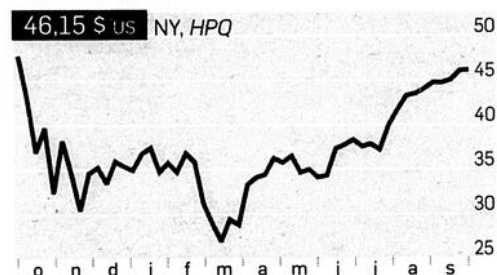
### Groupe Jean Coutu



VARIATION UN MOIS : -4,3 % UN AN : +25,9 %  
VAL. BOURS. : 2,3 G\$ COURS-BÉN. : 14,8 DIV. : 1,8 %  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 850 \$

Le pharmacien augmentera de 14 %, à 0,16 \$, son bénéfice par action au deuxième trimestre, dont les résultats seront dévoilés le 6 octobre, prévoit David Hartley, de BMO Marchés des capitaux. L'analyste ne recommande pas l'achat du titre parce qu'il est déjà bien évalué et que sa rivale Shoppers lui livre une chaude lutte au Québec. L'américaine Rite Aid a aussi plus d'influence qu'avant sur le titre de Jean Coutu, car elle compte pour 24 % de la valeur de son action. **D.B.**

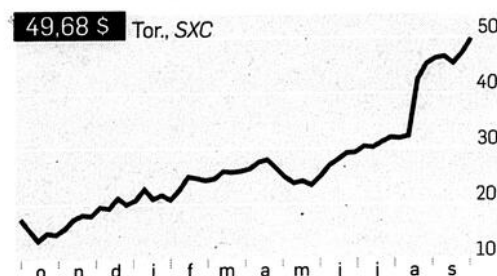
### Hewlett-Packard



VARIATION UN MOIS : +3,1 % UN AN : -3,5 %  
VAL. BOURS. : 114 G\$ US C-BÉN. : 15,8 DIV. : 0,7 %  
1 000 \$ US INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 1 368 \$ US

Les investisseurs devraient encaisser leurs gains sur Dell à la suite de son offre d'achat de Perot Systems et acheter des actions de Hewlett-Packard, selon l'analyste Bill Shope, de Credit Suisse. Les réductions de coûts chez HP dans un contexte de reprise pourraient l'aider à réaliser un bénéfice supérieur aux attentes, tandis que Dell pourrait éprouver des problèmes à intégrer Perot. M. Shope fixe un cours cible de 55 \$ US sur HP. **B.M.**

### SXC Health Solutions



VARIATION UN MOIS : +7,5 % UN AN : +183,9 %  
VAL. BOURS. : 1,3 G\$ COURS-BÉN. : 37,7 DIV. : S.O.  
1 000 \$ INVESTI IL Y A TROIS ANS VAUT 2 741 \$

Le bond du titre de SXC offre l'occasion aux investisseurs d'encaisser leurs gains, dit Paul Steep, analyste de Scotia Capitaux. Son titre dépasse sa cible d'un an de 45 \$, et vaut 25 fois le bénéfice par action de 1,95 \$ US qu'il prévoit en 2010. Le fournisseur de logiciels de gestion de programmes de médicaments profite de l'envolée de son titre pour émettre pour 203 millions de dollars américains d'actions. Cette opération gonfle de 20 % le nombre d'actions en circulation. **D.B.**

Source : Bloomberg, fermeture du 18-09-2009

## ZOOM

# Des hausses de revenus pour alimenter la Bourse

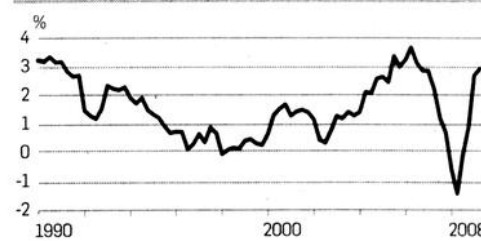
La tendance des prix que commandent les entreprises américaines pour leurs biens et services est encourageante pour les investisseurs, dit Stéphane Marion, économiste en chef et stratège chez Financière Banque Nationale.

En effet, la croissance des revenus doit prendre le relais des réductions de coûts comme carburant de l'augmentation des bénéfices des entreprises afin de convaincre les investisseurs que le rebond boursier peut durer.

Or, la hausse annuelle de 2,5 % des prix commandés par les sociétés non financières américaines au deuxième trimestre indique qu'elles ne sont pas dans un environnement déflationniste. La capacité des entreprises à relever leurs prix, conjuguée à leurs marges bénéficiaires déjà élevées, suggèrent que les bénéfices pourraient de nouveau excéder les prévisions du troisième trimestre, croit M. Marion.

Au deuxième trimestre de 2009, les bénéfices ont été supérieurs de 10 % aux prévisions. Les analystes prévoient une baisse de 22 % des bénéfices au troisième trimestre, suivie d'une progression de 62 % au quatrième. **D.B.**

### La hausse de 2,5 % des prix des entreprises augure bien



## SUR L'ÉCRAN RADAR

### NOUVEAUX SOMMETS<sup>1</sup>

- > **Garda World** (Tor., GW, 6,97 \$) : Les investisseurs ont apprécié les résultats du deuxième trimestre, mais des analystes restent prudents.
- > **MKS** (Tor., MKX, 10 \$) : TD Newcrest a fait passer sa cible de 11,25 à 12 \$ sur le fabricant de logiciels, après la publication de résultats supérieurs aux prévisions au premier trimestre.
- > **Rona** (Tor., RON, 15,53 \$) : Les signes de reprise économique et les statistiques favorables du marché immobilier éveillent l'intérêt des investisseurs pour le titre du détaillant montréalais.
- > **Walgreen** (Tor., WAG, 34,64 \$ US) : Les investisseurs se positionnent pour profiter d'une forte reprise de la croissance des bénéfices de la chaîne de pharmacies en 2010.
- > **Western Copper** (Tor., WRN, 2,13 \$) : La société d'exploration minière profite de la hausse de 108 % du prix du cuivre en 2009.

<sup>1</sup> Sommets des 52 dernières semaines, en date du 18-09-2009.

## À DÉCOUVRIR

# Plusieurs axes de croissance pour Medidata Solutions

Medidata Solutions (Nasdaq, MDSO), spécialiste de la capture électronique des données pour l'industrie des soins de santé, croîtra en gagnant des parts de marché, en visant davantage les sociétés de plus petite taille et en développant de nouveaux produits. Son produit-vedette est une plateforme qui intègre la capture électronique des données aux systèmes de gestion des essais cliniques. Medidata exerce ses activités dans un secteur qui croît de plus de 10 % par année. Les sociétés pharmaceutiques et de biotechnologies comptent pour 78 % de ses revenus. La société de New York est entrée en Bourse le 25 juin, à la suite d'un premier appel public à l'épargne de 82 millions de dollars américains (M\$ US). Son carnet de commandes s'établissait à 63 M\$ US au 30 juin. Les dirigeants prévoient que les revenus augmenteront de 27 % cette année, à 135 M\$ US.

### POTENTIEL

- > Son bilan est sain : 94 M\$ US en encaisse et 14 M\$ US de dette.
- > Elle gagne des parts de marché depuis plusieurs années.

### RISQUES

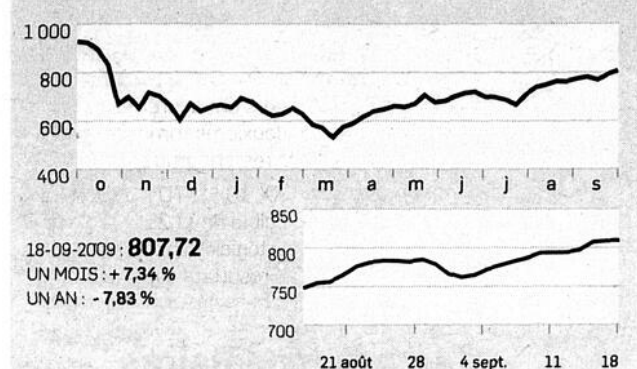
- > Près de la moitié (43 %) de ses revenus proviennent de cinq clients.
- > Le titre s'échange à près de 23 fois le bénéfice prévu l'an prochain.

### CHIFFRES CLÉS

COURS RÉCENT ..... 16,45 \$ US  
VAR. DEPUIS UN MOIS ..... -5,9 %  
REVENUS (12 DERN. MOIS) 127 M\$ US  
VALEUR BOURSÈRE ..... 388 M\$ US  
RATIO COURS-BÉN. (P. 2010) ..... 22,8  
REND. DE DIVIDENDE ..... S.O.

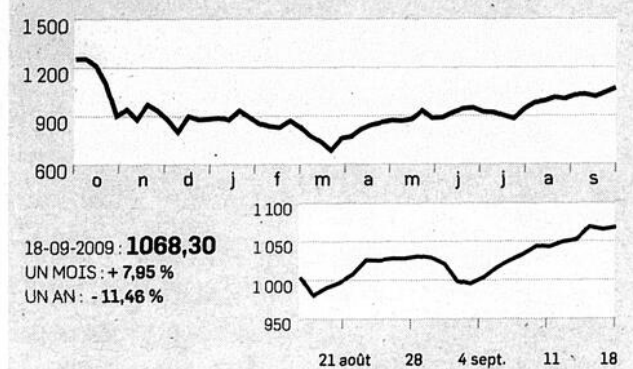
# les marchés investir

## Monde (MSCI)



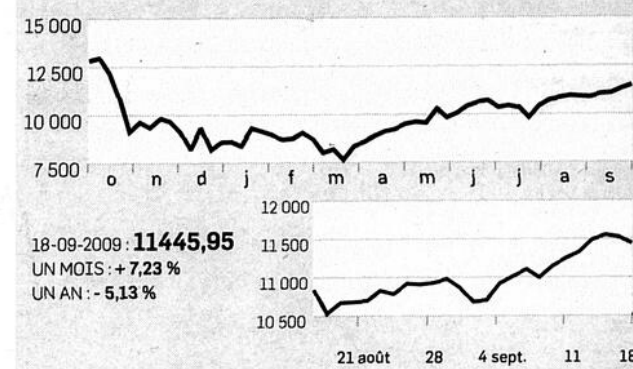
INDICES BOURSIERS	Fermeture 18-09-09	Variation				
		1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
MSCI Mondial	807,72	15,41	1,95	19,17	-7,83	-20,73
MSCI E.A.E.O.	770,27	11,54	1,52	18,66	-4,23	-24,63
MSCI marchés émer.	40747,77	882,88	2,22	49,88	20,58	17,91
Francfort (Dax)	5703,83	79,81	1,42	18,58	-2,72	-3,75
Hong-Kong (H.S.)	21623,45	462,03	2,18	50,29	11,88	22,72
Londres (F.T. 100)	5172,89	161,42	3,22	16,66	6,00	-12,18
Mexique (IPC)	29942,00	623,58	2,13	33,79	21,82	38,20
Paris (CAC)	3827,84	92,95	2,49	18,95	-3,29	-25,63
Tokyo (Nikkei 225)	10370,54	-73,79	-0,71	17,05	-13,01	-34,51

## États-Unis (S&P 500)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 18-09-09	Variation				
		1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P 500	1068,30	25,57	2,45	18,27	-11,46	-19,14
S&P moyenne cap.	701,53	22,12	3,26	30,33	-9,17	-6,64
S&P petite cap.	323,53	11,57	3,71	20,39	-15,82	-13,53
Dow Jones 30 ind.	9820,20	214,79	2,24	11,89	-10,88	-15,01
Dow Jones transport	3979,64	5,10	0,13	12,51	-21,03	-10,18
Dow Jones serv. publics	382,92	13,18	3,56	3,28	-12,76	-9,94
Russell 2000	617,88	24,29	4,09	23,71	-14,62	-15,22
Nasdaq (comp.)	2132,86	51,96	2,50	35,25	-3,01	-4,60
NYSE (comp.)	7016,92	173,10	2,53	21,88	-9,75	-16,37

## Canada (S&P/TSX)



INDICES BOURSIERS	Fermeture 18-09-09	Variation				
		1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
S&P/TSX ind. composé	11445,95	192,72	1,71	27,35	-5,13	-2,70
S&P/TSX 60	686,69	10,91	1,61	26,74	-4,95	2,92
S&P/TSX moyennes cap.	669,86	13,85	2,11	29,48	-5,74	-17,41
S&P/TSX petites cap.	503,89	13,36	2,72	37,06	-6,26	-27,30
TSX Croissance	1281,80	19,91	1,58	60,82	-13,27	-50,27

LES SECTEURS DU S&P/TSX						
Secteur	Fermeture 18-09-09	1 semaine points	%	En 2009 %	1 an %	3 ans %
Cons. discrétionnaire	854,41	2,27	0,27	5,58	-13,31	-26,87
Consommation de base	1423,53	-23,63	-1,63	-2,31	-1,88	-13,08
Énergie	2723,85	54,52	2,04	28,78	-10,30	-10,03
Finance	1582,03	55,22	3,62	39,48	-1,04	-10,78
Industrie	1063,83	-1,74	-0,16	16,01	-8,45	0,41
Matériaux	2864,98	-17,75	-0,62	26,56	5,66	42,95
Serv. aux collectivités	1505,37	32,09	2,18	-0,28	-13,58	-14,37
Soins de la santé	316,38	9,24	3,01	25,31	8,05	-32,12
Techno. de l'information	306,58	12,48	4,24	69,80	-4,44	47,13
Télécommunications	687,64	-6,48	-0,93	-4,61	-16,14	-18,13

## STRATÉGIE DE PORTEFEUILLE

# Les acquisitions, nouveau carburant pour la Bourse

**Perspectives.** Les entreprises américaines disposent de liquidités records.

par Dominique Beauchamp > dominique.beauchamp@transcontinental.ca

Armées de liquidités records, les entreprises américaines sautent sur les occasions que la récession leur procure.

« Les entreprises veulent acheter de la croissance pendant que le marché des capitaux est encore généreux et que les prix des entreprises sont abordables », indique Vital Proulx, président de Hexavest.

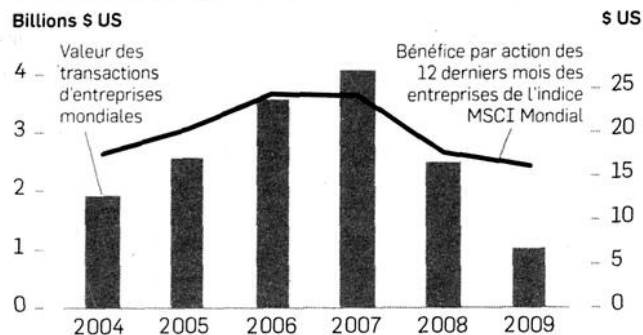
« Nous pourrions assister à une courte vague de transactions. La fenêtre des occasions pourrait durer six mois », précise-t-il.

### Potash et CGI au cœur de l'action

M. Proulx donne en exemple le colosse des métaux BHP Billiton (NY, BHP, 6 \$ US), qui dispose de liquidités de 18 milliards de dollars américains (G\$ US). L'entreprise aurait identifié quatre ou cinq cibles et aimerait passer à l'action d'ici 12 mois, rapporte le *Wall Street Journal*.

Le marché de la potasse l'intéresse, car le producteur de minerai de fer, de cuivre et de charbon métallurgique veut ajouter une nouvelle denrée à son éventail de matières premières. Le producteur d'engrais canadien Potash Corp. (Tor., POT, 101,87 \$) est d'ailleurs parmi les cibles identifiées par les analystes.

### Les fusions et acquisitions devraient suivre l'amélioration des bénéfices



Plus près de nous, le fournisseur montréalais de services informatiques Groupe CGI (Tor., GIB.A, 12,29 \$) est éclaboussé par l'acquisition inattendue de l'impartiteur Perot par Dell Computer, pour 3,9 G\$ US.

Une extrapolation du prix payé par Dell pour Perot en fonction de son bénéfice donne une valeur de 20 à 30 \$ à l'action de CGI, soit de 62 à 144 % de plus que le cours actuel, estime Eric Bernofsky, analyste chez Valeurs mobilières Desjardins.

« Nous ne pouvons nous empêcher de nous demander si les dirigeants de CGI, qui détiennent 53 % des actions, ne seront pas tentés de vendre s'ils recevaient une telle offre

pour leurs actions », souligne M. Bernofsky.

En revanche, l'union Dell-Perot a un effet moins favorable pour la quête d'acquisitions de CGI, puisque la transaction pourrait faire grimper les prix des entreprises convoitées, dit l'analyste.

**Des milliards à réinvestir**  
Les sociétés non financières ont un meilleur bilan que lors de la sortie des récessions précédentes, ce qui leur donne les moyens de réaliser les projets caressés avant la crise, dit M. Proulx.

« Les acquéreurs peuvent aussi émettre des titres de dette pour financer leurs acquisitions, car la demande pour les dettes d'entreprises

de la part des investisseurs est forte », explique Andrew Garthwaite, stratège mondial de Credit Suisse.

À la suite d'un régime amaigrissant éclair qui a causé la perte de 6,5 millions d'emplois, les entreprises américaines ont dégagé des flux de trésorerie records de 1 500 G\$ US sur une base annuelle à chacun des trois derniers trimestres, selon le Département du commerce.

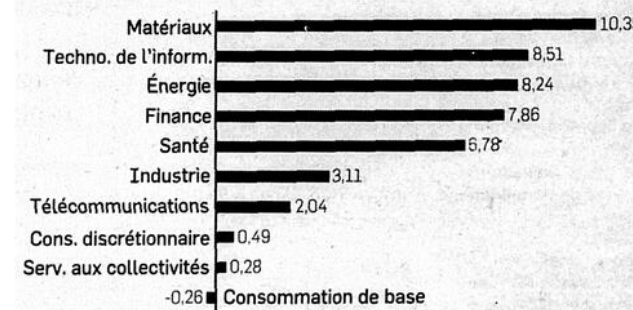
« Les entreprises savent qu'elles seront récompensées si elles ont un coussin pour parer à une rechute de l'économie », indique Howard Silverblatt, analyste principal chez Standard & Poor's.

« Les entreprises voudront déployer leurs liquidités. Les dirigeants délaissent leur plan d'urgence de crise et réactivent leur stratégie de croissance », dit Vincent Delisle, stratège de Scotia Capitaux.

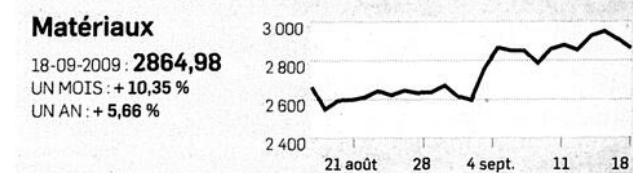
Les sociétés non financières du S&P 500 étaient assises sur des liquidités de 635 G\$ US en juin dernier. « Compte tenu des rendements pitoyables sur ces liquidités, les entreprises voudront les réinvestir », dit M. Delisle.

Les projets d'acquisitions expliquent sans doute pourquoi les entreprises rachètent moins de leurs actions qu'avant, dit M. Silverblatt. ■

### PERFORMANCE SECTORIELLE (un mois) en %



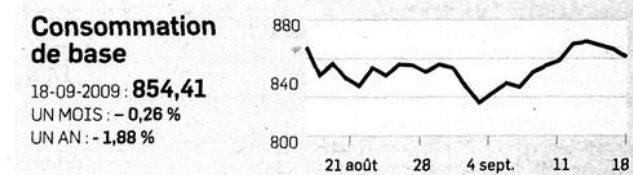
### LE MEILLEUR SECTEUR DEPUIS UN MOIS



### Le meilleur titre et le pire

▲ EUROPEAN GOLDFIELDS (EGU) : 4,62 \$ UN MOIS : 41,3 % UN AN : 43,5 %  
▼ THOMPSON CREEK METALS (TCM) : 13,21 \$ UN MOIS : -13,2 % UN AN : 13,4 %

### LE PIRE SECTEUR DEPUIS UN MOIS



### Le meilleur titre et le pire

▲ NORTH WEST COMP. FUND (NWFU) : 17,58 \$ UN MOIS : 11 % UN AN : 10,3 %  
▼ JEAN COUTU (P.J.C.A.) : 9,82 \$ UN MOIS : -3,3 % UN AN : 23,1 %

Source : Bloomberg, fermeture du 18-09-2009

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

# investir les marchés

## Le Top 100 Les Affaires 500<sup>1</sup>

Entreprises québécoises et canadiennes	Symbole boursier	Ferm. 22 sept. (\$)	Variation					En 2009 %	1 an %	Rend. ann. 3 ans %	Vol. quot. moyen (00)	Div. ann. %	52 semaines		Ratio cours-bén.
			1 semaine %	1 mois %	3 mois %	Haut	Bas								
Aliments Maple Leaf	MFI	9.24	0.21	2.3	0.1	10.1	-16.5	-1.7	-7.6	1391	1.7	11.50	6.54	22.0	
Astral Media	ACM.A	31.88	-0.79	-2.4	7.5	7.7	30.7	3.6	-6.9	1196	1.6	34.48	19.41	11.4	
Banque CIBC	CM	66.92	1.47	2.2	0.9	21.0	31.0	10.7	-2.8	19224	5.2	69.73	36.51	51.9	
Banque Laurentienne du Canada	LB	39.75	0.06	0.2	10.4	12.6	15.2	-1.9	15.0	1290	3.4	43.50	23.90	10.9	
Banque Nationale du Canada	NA	60.55	-0.45	-0.7	6.1	11.1	93.5	15.9	4.8	7549	4.1	62.40	24.25	13.7	
Banque Scotia	BNS	48.10	-0.40	-0.8	6.4	17.9	44.4	0.6	4.3	37498	4.1	50.19	23.99	17.4	
Banque TD (Groupe financier)	TD	68.84	0.82	1.2	7.9	20.8	58.4	10.0	5.1	30941	3.5	70.00	32.37	16.2	
BCE (Bell Canada Entreprises)	BCE	26.56	-0.01	0.0	0.4	13.0	5.7	-26.7	-0.7	38436	6.1	38.65	20.94	11.1	
BMO Groupe financier	BMO	53.86	1.01	1.9	5.9	17.1	72.4	13.3	-2.0	26667	5.2	54.75	24.05	17.0	
BMTG (Groupe)	GBT.A	21.00	-0.35	-1.6	0.0	9.1	19.9	9.9	6.9	99	1.7	21.50	16.02	9.3	
Bombardier	BBD.B	4.59	-0.31	-6.3	17.1	38.3	3.2	-28.8	12.3	110581	2.2	6.85	2.22	8.4	
CAE	CAE	8.86	-0.54	-5.7	7.1	30.9	9.4	-11.8	-0.5	8288	1.4	10.62	5.62	11.4	
Canadien Pacifique (Chemin de fer)	CP	52.33	-1.49	-2.8	1.0	19.5	27.7	-9.6	1.4	7957	1.9	61.50	32.36	15.7	
Canam (Groupe)	CAM	6.95	-0.05	-0.7	-0.1	6.9	4.5	-7.3	-6.2	211	2.3	8.12	3.73	8.3	
Cascades	CAS	7.76	0.16	2.1	8.8	74.4	125.6	16.3	-11.8	3185	2.1	7.85	1.70	10.8	
CGI (Groupe)	GIB.A	12.28	0.49	4.2	11.2	20.5	27.9	23.5	20.5	10187	0.0	12.35	8.30	12.5	
CN (Canadien National)	CNR	53.45	-1.55	-2.8	-0.1	13.0	19.4	1.3	6.8	11589	1.9	55.39	37.85	14.8	
Cogeco	CGO	25.50	2.60	11.4	24.7	13.3	2.4	-17.7	4.9	134	1.3	32.00	17.50	2.3	
Cossette Communication	KOS	5.48	-0.31	-5.4	0.0	58.4	36.7	-6.5	-13.1	127	0.0	6.25	2.78	-	
Couche-Tard (Alimentation)	ATD.B	19.00	-0.12	-0.6	6.5	40.5	31.6	38.4	-6.2	7915	0.7	20.32	11.12	11.6	
Domtar	UFS	42.84	2.61	6.5	28.8	135.1	72.5	-25.2	-18.1	477	0.0	62.16	7.80	-	
Exfo	EXF	3.94	0.01	0.3	17.6	4.5	1.3	-1.5	-14.1	644	0.0	5.21	2.46	46.1	
Garda World	GW	6.75	0.77	12.9	21.6	28.6	341.2	128.8	-33.3	1302	0.0	7.00	0.57	168.8	
Gaz Métro	GZM.UN	15.91	-0.09	-0.6	5.8	7.9	21.0	6.7	5.9	377	7.8	16.19	10.63	12.1	
Genivar	GNV.U	26.33	0.43	1.7	1.4	8.9	4.5	13.9	39.1	541	5.7	26.53	16.19	12.7	
George Weston	WN	58.86	-0.14	-0.2	1.7	-1.5	-1.8	15.7	-4.7	1462	2.4	68.72	48.72	15.4	
Gestion ACE Aviation	ACE.A	4.95	0.30	6.5	13.8	-9.5	-26.7	-42.4	-37.0	566	0.0	8.99	2.42	-	
GLV	GLV.A	7.34	0.10	1.4	0.8	3.7	-5.3	-27.0	-	349	0.0	10.55	3.76	13.1	
Goodfellow	GDL	9.49	0.98	11.5	18.6	23.2	28.2	11.6	-5.8	8	3.2	9.49	5.52	9.0	
Hartco	HCI	2.20	0.00	0.0	4.3	-9.8	-26.7	-47.6	0.2	41	0.0	4.29	1.52	7.1	
Héroux-Devtek	HRX	4.85	0.05	1.0	7.8	15.2	73.8	-20.9	1.1	258	0.0	6.39	2.45	7.6	
Iamgold	img	15.81	-0.39	-2.4	22.4	50.9	108.0	149.0	18.7	32219	0.5	16.97	2.93	40.0	
Industrielle Alliance	IAG	28.95	1.00	3.6	1.0	13.0	24.2	-19.9	-0.8	2043	3.4	38.49	13.75	120.6	
Intact (Corporation financière)	IFC	33.37	0.09	0.3	-3.0	-0.4	5.6	-16.4	-11.8	4699	3.8	41.00	26.03	11.7	
IPL	IPI.A	3.00	-0.04	-1.3	35.7	20.0	80.7	9.5	-21.7	139	0.0	3.11	1.10	11.5	
Jean Coutu (Groupe)	PJC.A	9.84	0.14	1.4	-4.1	3.0	18.6	23.6	-5.4	3887	1.8	10.94	6.01	42.9	
Lassonde (Industries)	LAS.A	40.89	-1.91	-4.5	5.2	1.0	25.6	-6.6	4.4	27	2.6	44.90	31.00	10.0	
Le Château	CTU.A	11.75	0.15	1.3	6.3	3.9	57.7	-14.9	12.2	241	6.0	13.81	6.31	7.9	
Manuvie (Financière)	MFC	23.04	1.70	8.0	4.7	12.8	10.8	-36.7	-11.2	81656	2.3	39.40	9.02	-	
Magasins Hart	HIS	1.39	0.04	3.0	6.1	6.9	20.9	-27.6	-34.1	46	0.0	1.98	0.60	69.5	
Mega Brands	MB	0.47	-0.02	-4.1	3.3	-11.3	30.6	-82.6	-72.9	1212	0.0	2.99	0.26	-	
Metro	MRU.A	34.86	-0.33	-0.9	-4.4	-5.7	-5.8	17.7	2.0	4657	1.6	40.00	27.38	11.2	
Mines Agnico-Eagle	AEM	74.83	-0.97	-1.3	20.8	33.0	19.2	9.5	30.2	8385	0.3	77.32	26.60	250.1	
Molson Canada	TPX.B	50.77	-2.21	-4.2	2.1	3.0	-14.2	3.6	12.4	82	2.1	60.00	40.25	-	
Pages Jaunes (Fonds de revenu)	YLO.U	5.73	0.82	16.7	12.4	8.1	-14.3	-40.6	-17.4	27432	14.0	10.09	4.00	6.2	
Power Corporation du Canada	POW	30.37	1.63	5.7	10.0	25.7	35.5	-1.2	1.9	9373	3.8	33.19	14.70	14.5	
Quebecor	QBR.B	25.20	0.00	0.0	1.3	34.2	28.4	-5.3	-2.1	1312	0.8	28.56	13.80	7.7	
Quincaillerie Richelieu	RCH	19.50	0.13	0.7	-2.0	13.0	11.6	-9.1	-1.0	118	1.6	22.86	13.56	13.9	
RBC	RY	57.62	0.67	1.2	12.5	27.8	59.6	15.2	9.6	48810	3.5	57.74	25.52	19.0	
Reitmans (Canada)	RET.A	15.98	-0.10	-0.6	14.0	11.7	37.2	0.2	-0.7	872	4.5	16.80	8.09	15.8	
Rogers Communications	RCI.B	29.91	-0.50	-1.6	0.7	3.5	-18.3	-14.2	2.4	20632	3.9	37.50	25.40	14.5	
Rona	RON	15.26	0.18	1.2	7.7	20.1	27.2	14.6	-10.5	3317	0.0	15.55	10.00	12.1	
Saputo	SAP	26.10	-0.40	-1.5	-3.4	11.0	17.7	-0.3	15.2	3469	2.2	28.00	18.38	18.0	
Sears Canada	SCC	20.13	-0.29	-1.4	-1.9	-6.7	12.5	7.4	0.2	257	0.0	24.48	15.00	9.5	
SNC-Lavalin (Groupe)	SNC	48.53	-0.59	-1.2	-0.4	16.1	22.3	14.4	21.1	4754	1.2	50.34	26.00	24.6	
Sportscene (Groupe)	SPS.A	10.50	0.00	0.0	4.9	5.0	-5.0	-21.3	-	0	5.7	14.75	9.50	9.3	
Sun Life (Financière)	SLF	32.07	0.85	2.7	-1.1	7.4	12.8	-11.8	-7.8	18560	4.5	39.54	14.97	-	
TELUS	T	33.83	-1.99	-5.6	-0.8	11.0	-9.0	-11.9	-15.7	8083	5.6	43.66	29.12	9.6	
Tembec	TMB	0.90	0.05	5.9	66.7	38.5	-6.2	-68.9	-66.9	1438	0.0	3.54	0.50	-	
Transat A.T.	TRZ.B	12.85	-0.72	-5.3	-15.2	24.9	5.8	-17.9	-18.6	636	0.0	17.00	6.51	-	
Transcontinental	TCL.A	11.98	-0.27	-2.2	40.0	39.0	20.4	-9.0	-10.8	1066	2.7	15.49	5.42	7.8	
TransForce	TFI	8.05	-0.13	-1.6	3.7	30.9	94.0	30.5	-11.9	2282	5.0	8.25	2.78	9.8	
Uni-Sélect	UNS	26.02	0.01	0.0	-0.8	0.7	13.5	13.1	-3.1	182	1.8	29.00	18.20	9.9	
Velan	VLN	11.60	-0.40	-3.3	-10.8	5.6	1.7	-7.1	-	37	2.8	13.51	10.00	-	
Wajax (Fonds de revenu)	WJX.U	17.77	0.28	1.6	6.1	9.7	-15.8	-42.7	-8.5	541	10.1	32.22	10.95	5.2	

## Le dollar canadien



## Marchés monétaires

CANADA		21 sept. 24 août	
Taux d'escompte Banque du Can. (21 avril 09) <sup>1</sup>	0.50	0.50	
Taux cible des prêts à un jour (21 avril 09) <sup>1</sup>	0.25	0.25	
Taux préférentiel (21 avril 09) <sup>1</sup>	2.25	2.25	
Bons du Trésor (3 mois) <sup>2</sup>	0.22	0.19	
Bons du Trésor (6 mois) <sup>2</sup>	0.29	0.29	
Acceptations bancaires 3 mois (3 mois) <sup>2</sup>	0.43	0.43	
Argent à demande <sup>2</sup>	0.25	0.25	
<b>ÉTATS-UNIS</b>		21 sept. 24 août	
Taux d'escompte (16 décembre 08) <sup>1</sup>	0.50	0.50	
Taux cible des Federal Funds (16 déc. 08) <sup>1</sup>	0.25	0.25	
Taux préférentiel (16 déc. 08) <sup>1</sup>	3.25	3.25	
Bons du Trésor (3 mois)	0.090	0.158	
Bons du Trésor (6 mois)	0.185	0.251	
Papier commercial (90 jours)	0.32	0.42	
Eurodollars (90 jours)	0.55	0.55	

1 Date du dernier changement. 2 Achat minimum de 1 M\$.

## Rendement des obligations

(En %, selon l'échéance en nombre d'années)

	1	5	10	20	30
Gouvernement du Canada	0.51	2.63	3.40	4.03	3.92
Province d'Ontario	0.66	3.05	4.11	4.75	4.67
Province de Québec	0.66	3.11	4.23	4.86	4.79
Municipalités du Québec	1.06	3.61	4.78	5.41	5.34
Entreprises can. (A)	1.16	4.19	5.38	6.03	6.08
Oblig. démembrées Canada <sup>1</sup>	0.56	2.65	3.79	4.33	3.96
Oblig. démembrées Québec <sup>1</sup>	0.71	3.13	4.62	5.16	4.83
Gouvernement des États-Unis	0.47	2.47	3.48	3.96	4.23

Rendements offerts aux institutions. Le rendement pour l'échéance d'un an suppose le versement semi-annuel des intérêts. En fonction d'un versement annuel des intérêts, le rendement à l'échéance serait moins élevé. 1 Une obligation démembrée est une obligation dont les coupons et le résidu sont vendus séparément en fonction d'une valeur entièrement escomptée.

Source : Fiera Capital

## Baromètre des ressources

	Ferm. <sup>1</sup> 18-09-2009	Variation		
		1 sem.	2009	1 an
		%	%	%
<b>MÉTAUX</b>				
Aluminium (\$ US la livre)	0.85	3.93	24.95	-22.90
Argent (\$ US l'once)	16.68	2.02	54.59	-37.28
Cuivre (\$ US la livre)	-2.79	-1.38	102.16	-9.18
Nickel (\$ US la livre)	7.85	0.29	60.08	2.70
Or (\$ US l'once) <sup>2</sup>	1 012.00	0.37	16.36	17.27
Palladium (\$ US l'once) <sup>2</sup>	304.00	3.48	48.89	18.11
Platine (\$ US l'once) <sup>2</sup>	1 337.00	4.11	65.27	28.27
Plomb (\$ US la livre)	0.98	2.92	128.77	20.28
Uranium (\$ US la livre) <sup>3</sup>	44.50	-1.11	-17.59	-29.37
Zinc (\$ US la livre)	0.86	2.49	59.84	11.79
<b>PÉTROLE ET GAZ</b>				
West Texas Inter. (\$ US le baril)	72.07	3.97	61.41	-26.44
Brent (\$ US le baril, livré à Montréal)	72.23	3.82	60.37	-25.82
Essence (NYMEX c US par gallon)	184.74	4.24	83.69	-27.19
Gaz naturel (\$ le gj, en Alberta)	3.10	6.90	-50.72	-50.87
<b>BOIS D'ŒUVRE</b>				
2x4 sap., pin, épin. (\$ US / 1000 pmp) <sup>4</sup>	299.00	3.10	6.03	-13.83
Panneaux OSB (\$ US par 1 000 pi <sup>2</sup> ) <sup>5</sup>	199.00	0.00	0.00	-20.40
<b>PÂTES ET PAPIERS</b>				
Pâte kraft blanche (\$ US la tonne) <sup>6</sup>	759.77	1.00	2.88	-13.23
Papier journal stand. (\$ US la tonne)<				

# dossiers

**Sherbrooke** p. 51

**Assurance  
de dommages** p. 57

## Sherbrooke

### Mobilisation régionale autour de l'innovation

La région veut devenir un pôle majeur d'innovation. Pour y arriver, différentes organisations mettent l'épaule à la roue, dont l'Université de Sherbrooke au premier chef. Des entreprises innovantes comme Arkel, un fabricant de sacoches de vélo haut de gamme, prennent part au mouvement.

par Pierre Théroux > pierre.theroux@transcontinental.ca

L'innovation et le développement de produits sont au cœur même du succès que remporte Arkel, une PME sherbrookoise qui fabrique des sacoches pour vélos.

Même si elle n'emploie qu'une vingtaine de personnes, cette entreprise est connue aux quatre coins du monde par les adeptes de vélo qui apprécient tant la qualité que le design de ses produits.

Pour tenir le haut du pavé, « il faut rester à l'avant-garde et être à l'affût des besoins de la clientèle », dit le président d'Arkel, Paul McKenzie, qui ajoute que bon nombre de ses sacoches ont été développées grâce aux commentaires des cyclistes.

Le président de la PME a

parcouru à vélo le Vietnam, la Nouvelle-Zélande, et plusieurs pays d'Europe et d'Amérique du Sud. Il est donc en mesure d'identifier les besoins des cyclistes. Puis, de passer de l'idée à la conception en mettant à profit sa formation d'ingénieur.

#### Vélo-boulot-dodo

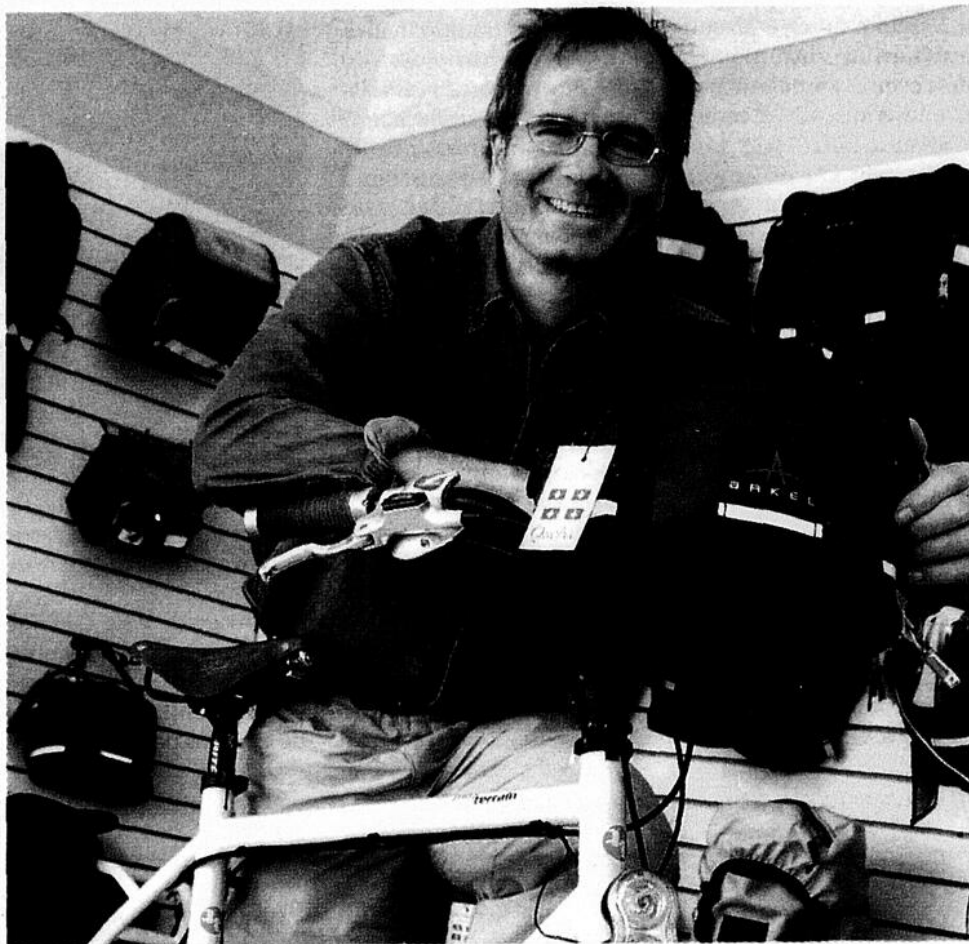
Arkel propose près de 20 modèles de sacoches haut de gamme pour le cyclotourisme, le vélo de montagne et le cyclisme urbain.

Les ventes de la série urbaine sont en forte croissance, particulièrement aux États-Unis, note Paul McKenzie. « La hausse du prix de l'essence a amené de plus en plus de gens à troquer l'auto pour le vélo », dit-il.

Le développement des pistes cyclables et l'avènement des vélos en libre-service favorisent aussi l'augmentation de la demande pour les modèles de la série urbaine.

La Mallette, par exemple, une sacoche de 25 litres destinée aux gens d'affaires qui se rendent au travail en vélo. Conçue pour protéger un ordinateur portable, elle peut très bien servir de porte-document passe-partout. La Coccinelle, une sacoche polyvalente qui se transforme en sac à dos, ou Le Panier tout-usage, qui permet notamment de transporter les sacs d'épicerie, sont d'autres modèles qui visent à satisfaire le cycliste urbain.

Autre création récente: l'an-



Arkel s'est servie du Web pour mieux faire connaître ses produits, notamment les blogues spécialisés sur le vélo, dit son président, Paul McKenzie. [Photo : Stéphane Lemire]

tivol Cam-Lock, pour lequel l'entreprise a déposé une demande de brevet. Ce système a été développé avec le Centre de technologie minérale et de plasturgie du Cégep de Thetford Mines.

#### Du bouche-à-oreille

Créée en 1998, Arkel s'est rapidement taillé une place dans le marché international. « On s'est fait un nom en

misant sur la qualité des produits », dit Paul McKenzie, en précisant que les échanges d'information sur les blogues ont contribué à mieux faire connaître l'entreprise. Celle-ci vend d'ailleurs plus du quart de ses produits directement aux consommateurs, par le biais de son site Internet transactionnel.

Aujourd'hui, Arkel réalise plus de 65 % de son chiffre

d'affaires à l'étranger. Après les États-Unis, l'entreprise se dit prête à prendre de l'expansion en Europe, où elle est déjà présente dans certains pays.

« On vit relativement bien la récession économique, mais elle nous a fait comprendre l'importance de diversifier davantage nos marchés », indique Paul McKenzie. ■

#### **Vous cherchez à vous lancer en affaires et à faire croître votre entreprise?**

NOTRE AFFAIRE EST DE VOUS AIDER À :

- **Découvrir et développer votre potentiel entrepreneurial:** initiation et expérimentation de l'entrepreneuriat
- **Planifier et démarrer votre entreprise:** appui au démarrage
- **Gérer et rentabiliser votre entreprise:** appui à la gestion
- **Aiguiser votre sens des affaires:** mentorat d'affaires
- **Accéder à du crédit communautaire:** microcrédit et accompagnement

#### **Vous cherchez à améliorer vos chances d'intégrer un emploi?**

NOTRE AFFAIRE EST DE VOUS AIDER À :

- **Utiliser les technologies de l'information:** initiation à l'informatique et formation Internet
- **Trouver un emploi dans une fonction administrative:** entraînement aux fonctions administratives dans une entreprise simulée, Concepto International

**Pro-  
gestion**  
ESTRIE

Toute une  
**GÉNÉRATION**  
d'AUDACE  
et de SUCCÈS

**25**  
ans

**Passez à l'action**  
et communiquez avec nous!

Téléphone 819 822-6162 • Télécopieur 819 822-6045  
93, rue Wellington Nord, Sherbrooke J1H 5B6  
www.progestion.qc.ca • information@progestion.qc.ca

## dossiers sherbrooke

## Des partenariats pour soutenir l'innovation

Grappe. Sherbrooke s'est jointe à Montréal InVivo et au Pôle Québec Chaudière-Appalaches pour vendre les biotechnologies.

par Pierre Thérout &gt; pierre.theroux@transcontinental.ca

« Difficile de dire si nous atteindrons notre objectif de devenir un pôle majeur d'innovation en 2012, comme nous en avons déjà exprimé le souhait. On ne devient pas un pôle majeur du jour au lendemain, ça se construit avec le temps. Mais d'ici là, la région sera assurément plus innovante », affirme Pierre Bélanger, directeur général de l'organisme Innovation et Développement économique Sherbrooke (IDES), qui occupe ses nouvelles fonctions depuis février.

C'est pour mieux marquer cette nouvelle stratégie économique que l'ancienne Société de développement économique de Sherbrooke changeait d'appellation, en début d'année.

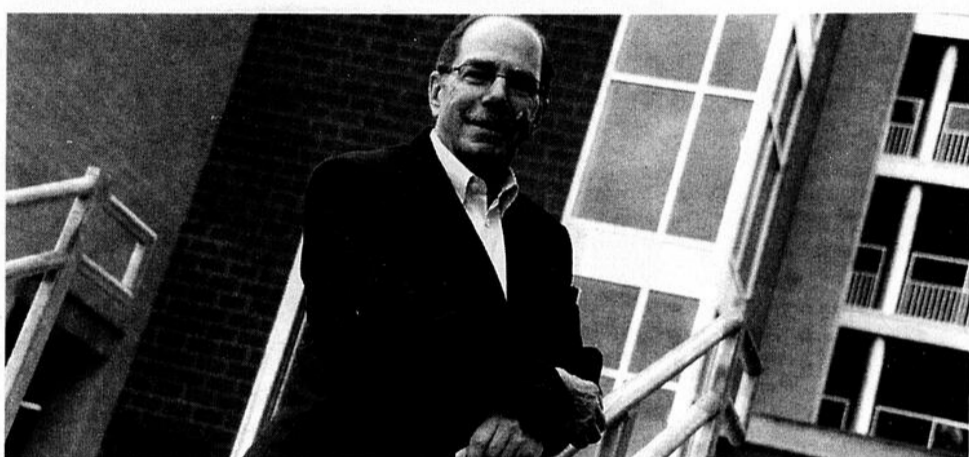
Longtemps dépendante

d'industries traditionnelles, la région de Sherbrooke s'est résolument tournée vers l'innovation et la transformation de biens à valeur ajoutée.

Dans la foulée d'un Sommet économique qu'elle a tenu en 2007 pour réfléchir à son avenir, la Ville a d'ailleurs lancé une série de chantiers visant à réaliser son ambition : devenir un pôle majeur d'innovation d'ici 2012. Un plan auquel adhèrent tant les entreprises et les maisons d'enseignement que les organismes de développement économique.

## Plusieurs initiatives

La région a depuis multiplié les initiatives pour s'assurer que l'innovation soit au cœur de son développement économique. Début septembre, IDES se joignait à Montréal



« Le Québec s'est doté d'une force de frappe qui permettra de bonifier nos efforts de développement et de promotion des entreprises québécoises ici et à l'étranger », dit Pierre Bélanger, d'Innovation et Développement économique Sherbrooke. [Photo : Martin Martel]

InVivo et au Pôle Québec Chaudière-Appalaches pour la signature d'une entente de coopération d'une durée de trois ans pour le dévelop-

pement du secteur des sciences de la vie et des technologies de la santé.

Les trois grandes organisations québécoises qui œuvrent

dans ce secteur ont uni leurs forces pour promouvoir l'offre québécoise, d'une seule voix, dit Pierre Bélanger, qui a contribué à la création de Laval Technopole et de la Cité de la biotech de Laval.

« Grâce à ce partenariat, le Québec se dote d'une force de frappe qui permettra de bonifier nos efforts de développement et de promotion des entreprises québécoises ici et à l'étranger », précise-t-il.

À cet égard, la région mise notamment sur son Parc biomédical, dont le développement a toutefois stagné ces dernières années. L'implantation récente d'un laboratoire de la multinationale américaine Charles River pourrait apporter de l'eau au moulin.

« Son arrivée contribue à créer une masse critique nécessaire à la création d'un pôle », ajoute M. Bélanger, qui reconnaît qu'il manque encore certains ingrédients. Par exemple, un incubateur ou un bâtiment multilocatif qui favoriserait la création ou le développement de jeunes pousses.

« La région a déjà perdu des spin-off et des nouvelles entreprises parce qu'il n'y avait pas de lieux adéquats pour les accueillir. On ne veut pas répéter ces erreurs », note Pierre Bélanger.

## Autres partenariats

Outre l'industrie des biotechnologies et des sciences de la vie, la région entend aussi mettre l'accent sur le développement des secteurs des technologies de l'information, des technologies environnementales, de la micro électronique et des nanotechnologies.

Elle compte déjà plusieurs entreprises actives dans ces

## L'implantation de l'américaine Charles River pourrait apporter de l'eau au moulin du Parc biomédical de Sherbrooke.

domaines, notamment Tekna Systèmes Plasma et Enerkem, fondées pour exploiter des technologies innovatrices développées à l'Université de Sherbrooke.

D'ailleurs « le développement de ces secteurs d'activité et d'une culture innovante repose grandement sur le soutien de l'Université », souligne Pierre Bélanger.

Un rôle qu'entend jouer l'institution. En plus de ses activités de recherche, « l'Université cherche à promouvoir l'innovation dans les entreprises de la région, notamment en se faisant connaître davantage auprès des entrepreneurs », dit la nouvelle rectrice, Luce Samoisette.

Elle fera d'ailleurs une de ses premières sorties publiques devant le milieu des affaires à l'occasion d'un dîner-conférence organisé par la Chambre de commerce de Sherbrooke en novembre.

« Il faut que les entreprises se rapprochent du milieu universitaire, des chercheurs », souligne Louise Bourgault, directrice générale de la Chambre de commerce de Sherbrooke.

Ces dernières années, l'organisme a aussi contribué à créer un contexte régional favorable à l'innovation en organisant le Forum Innovalia. L'événement réunissait les grandes entreprises, les PME, les sociétés de capital de risque, les maisons d'enseignement, les chercheurs et les inventeurs venus y tisser des liens et développer des partenariats.

Enfin, IDES et la Société de commercialisation des produits de la recherche appliquée de l'Université de Sherbrooke (SOCPRA) ont aussi convenu de travailler plus étroitement ensemble.

Les deux organismes viennent de signer une entente de coopération pour que « les technologies et innovations issues de l'Université profitent davantage aux entreprises de la région », explique Josée Fortin, pdg de la SOCPRA. ■

CIMA+

Partenaire de génie

Un groupe d'ingénieurs et de professionnels créatifs et responsables. Une équipe d'action dédiée à la satisfaction de ses clients. Un engagement à relever les défis et le désir de contribuer à un projet de société.

CIMA+, c'est plus de 1500 spécialistes misant sur une culture d'excellence, de responsabilisation des ressources et de partenariats avec ses clients et collaborateurs.

CIMA+ contribue depuis plus de 50 ans au progrès et au rayonnement de l'Estrie et du Québec tout entier.

Bâtiment <  
Énergie <  
Environnement <  
Gestion de projet <  
Industrie <  
International <  
Nouvelles technologies <  
Services urbains <  
Transport <

www.cima.ca

50 EMPLOYEURS DE  
CHOIX  
AU CANADA  
2008  
REPORT ON BUSINESS

50  
SOCIÉTÉS  
LES MIEUX  
GÉRÉES

# Tekna Plasma met le feu aux poudres

**Transfert technologique.** La PME a mis au point un chalumeau permettant de faire fondre n'importe quel métal.

par Pierre Thérout > pierre.theroux@transcontinental.ca

La rentrée a été particulièrement fructueuse pour Tekna Systèmes Plasma. Début septembre, le gouvernement fédéral lui accordait 1,2 million de dollars sous forme de crédit d'impôt pour la recherche et développement.

« Cela nous encourage à poursuivre nos démarches de création et de conception de produits », dit Maher Boulos, pdg de la PME.

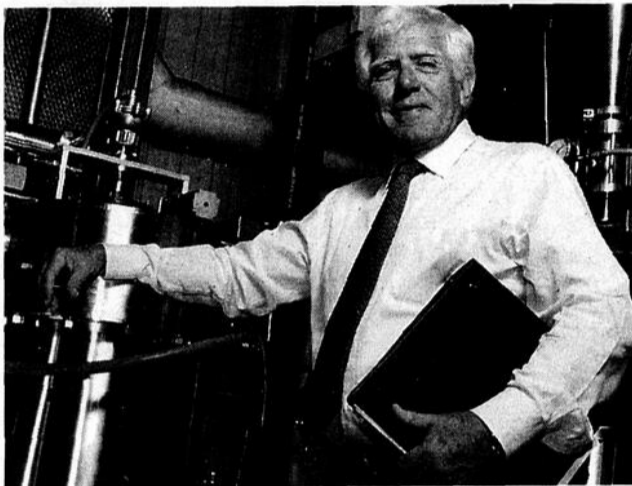
Tekna Systèmes Plasma est née de travaux de recherche auxquels Maher Boulos a consacré 40 ans de sa vie. Originaire d'Égypte et arrivé à Sherbrooke en 1973, avec en poche une maîtrise et un doctorat en dynamique des fluides et transfert de chaleur, le jeune ingénieur devient professeur à l'Université de Sherbrooke et amorce son pro-

gramme de recherche sur les plasmas inductifs.

Jusque-là, les plasmas avaient surtout intéressé les spécialistes américains et russes de l'exploration spatiale, qui les ont utilisés dans les boucliers de rentrée des capsules dans l'atmosphère.

Aujourd'hui, le plasma inductif est utilisé par les plus importants centres de recherche au monde et par plusieurs leaders industriels de la microélectronique, des cosmétiques, de l'énergie et de l'aérospatiale.

C'est durant ses travaux de recherche que Maher Boulos a développé un concept innovateur de chalumeaux à plasma inductif, qui permet de faire fondre ou évaporer n'importe quel métal à des chaleurs pouvant atteindre



Tekna Systèmes Plasma est née de travaux de recherche auxquels Maher Boulos a consacré 40 ans de sa vie. [Photo : Stéphane Lemire]

10 000 degrés Celsius.

En 1990, il fonde Tekna Systèmes Plasma pour s'assurer que « cette technologie se

retrouve sur le marché industriel, et ne soit pas confinée aux laboratoires », explique M. Boulos.

Tekna se lance alors dans la fabrication d'appareils de production de plasma inductif, utilisés notamment pour la fabrication de nanopoudres. Ces nanomatériaux sont utilisés dans les téléphones cellulaires et les écrans plasma.

## De multiples applications

Au début des années 2000, Tekna a conçu des micropoudres de tungstène qui entrent dans la fabrication d'un revêtement visant à améliorer les têtes de foreuses utilisées dans les industries minière et pétrolière.

La PME a également développé et breveté un procédé de fabrication de poudres nanométriques d'oxyde de titane qu'on retrouve dans les crèmes solaires. Cette poudre crée un filtre réduisant les

effets nocifs des rayons ultraviolets, et peut aussi entrer dans la fabrication de produits comme la peinture.

La croissance de la demande pour la production de nanopoudres a amené l'entreprise à créer en début d'été une filiale, Tekna Matériaux Avancés, qui emménagera en janvier prochain dans une nouvelle usine. L'entreprise de 60 employés devrait alors ajouter une dizaine de personnes à son effectif.

Et la crise économique ? « Il faut profiter de ces périodes pour maintenir le cap sur l'innovation, et être ainsi prêts pour le reprise », répond M. Boulos.

Il précise que Tekna consacre entre 15 et 20 % de ses revenus à la recherche et développement. ■

Notre pratique ne repose pas seulement sur des chiffres mais sur des relations d'affaires solides.

Nous sommes fiers de contribuer aux succès des entreprises de la région de Sherbrooke et de souligner leur capacité à se démarquer et à innover.

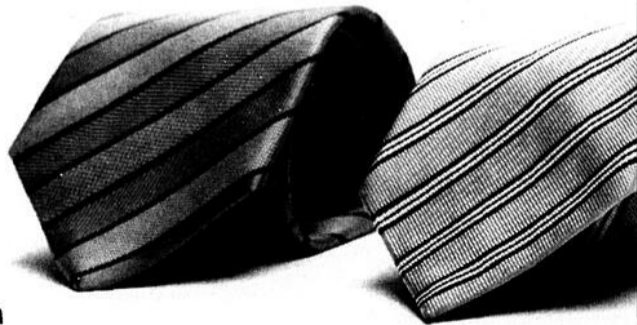
Fiez-vous à notre expertise de pointe en certification, en fiscalité, en consultation et en conseils financiers. Nos professionnels peuvent également vous aider à trouver des solutions qui créent de la valeur dans les domaines de la recherche et développement et des fusions et acquisitions ainsi qu'en développement durable.

**Sherbrooke**  
2727, rue King Ouest  
819-823-1616

www.deloitte.ca

**Deloitte.**  
Samson Bélair/Deloitte & Touche

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



L'entreprise fait partie du programme

- Championne des universités canadiennes en transfert technologique
- Formules d'études et de recherche adaptées aux entreprises
- Parc de recherche directement sur le campus universitaire
- Accès aux programmes de crédits d'impôts gouvernementaux

À Sherbrooke, la vie fait partie du programme.

Créer une alliance stratégique avec l'université

Profiter d'infrastructures de pointe

Évoluer dans un environnement exceptionnel

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

www.USherbrooke.ca



## dossiers sherbrooke

# Ibiom aidera à sauver des vies

**R-D.** La PME commercialisera une civière conçue à l'Université de Sherbrooke.

par Pierre Thérout > pierre.theroux@transcontinental.ca

Deux jeunes entrepreneurs s'apprentent à commercialiser une civière mise au point par des étudiants de l'Université de Sherbrooke dans le cadre d'un projet de fin d'études en génie mécanique.

Cette civière a été conçue pour permettre l'évacuation rapide et sécuritaire de patients à mobilité réduite en situation d'urgence dans les centres de soins, lors d'un incendie par exemple.

« La civière a l'avantage de pouvoir être maniée par une seule personne qui peut évacuer un patient plus rapidement et sans risque de blessure », explique Stéphane Mongeau, propriétaire et vice-président d'Ibiom.

Actuellement, les préposés utilisent une sorte de hamac

deux personnes et descendu dans les escaliers, marche par marche. Des établissements utilisent aussi un système de glissières en bois, non conforme aux exigences légales en matière d'incendie mais cependant toléré.

Il existe d'autres modèles plus performants, mais trop chers pour que les centres de soins puissent en acquérir un par lit.

La civière commercialisée par Ibiom a la forme d'une planche munie d'un roulement à billes. Elle a été conçue pour glisser aisément sur le sol et est munie d'un système de freinage qui facilite son usage dans les escaliers. Elle répond également aux besoins exprimés par l'Institut de gériatrie de Sherbrooke.

Depuis sa conception par

les étudiants en génie mécanique, Ibiom a apporté quelques modifications, notamment au chapitre du confort, du poids et de l'efficacité, souligne M. Mongeau, lui-même diplômé en génie mécanique, qui a mis la main à la pâte de cette nouvelle mouture.

### Produire 5 000 unités d'ici cinq ans

En début d'année, Ibiom a conclu un accord de licence avec la SOCPRA, organisme qui gère la propriété intellectuelle des produits de la recherche appliquée de l'Université de Sherbrooke, pour la production et la commercialisation du prototype développé par les étudiants.

Ibiom prévoit vendre environ 5 000 unités d'ici cinq ans, surtout aux centres de soins



Stéphane Mongeau et Jasmin Bibeau, d'Ibiom, tiennent leur civière, qui présente l'avantage de pouvoir être maniée par une seule personne afin d'évacuer un patient plus rapidement et sans risque de blessure. [Photo : Stéphane Lemire]

de longue durée et aux hôpitaux, ce qui devrait créer de 5 à 10 emplois.

La fabrication, qui doit s'amorcer cet automne, sera réalisée par des sous-traitants. L'assemblage final sera fait dans les locaux d'Ibiom, à

Sherbrooke. La PME, que Stéphane Mongeau et Jasmin Bibeau ont acquise en 2007, oeuvre depuis 30 ans dans la fabrication d'instruments biomédicaux ergonomiques.

La nouvelle civière ergonomique, grâce à son contrôle

au pied ou à la main, rend l'ajustement en hauteur plus facile. Elle aide aussi à prévenir les maladies musculo-squelettiques chez les professionnels de la santé.

Enfin, tous ses composants sont recyclables. ■

## Une mission de prospection prometteuse

Sherbrooke, mercredi 15 avril 2009 - La Tribune p.4

## Pour de meilleures prospections internationales

IDES compose un trio de choc avec les organisations de Montréal et Québec

Sherbrooke, mercredi 9 septembre 2009 - La Tribune p.7

## IDES: les pièces se mettent en place

Sherbrooke, jeudi 27 novembre 2008 - La Tribune p.3

## Et tourne la roue de l'innovation!

Les projets du Sommet ne sont que la pointe de l'iceberg

Sherbrooke, samedi 16 mai 2009 - La Tribune p.5

## Sherbrooke, une mine d'or peu exploitée

Le nouveau directeur général d'IDES, Pierre Bélanger, changera le visage de la ville

Sherbrooke, samedi 16 mai 2009 - La Tribune p.3

## La table est mise pour réussir

Sherbrooke, samedi 14 mars 2009 - La Tribune p.21

Actualités / 7

## IDES et SOCPRA feront la promotion des innovations sherbrookoises

Sherbrooke, mardi 1<sup>er</sup> septembre 2009 - La Tribune p.15

## IDES admis au Massachusetts Biotechnology Council

Sherbrooke, jeudi 27 août 2009 - La Tribune p.5

# Sherbrooke, ville innovante!

Le développement économique de Sherbrooke est une préoccupation de tous les instants pour l'équipe d'Innovation et Développement économique Sherbrooke.

Faire de Sherbrooke une communauté innovante, c'est écrire une nouvelle page de l'histoire économique de Sherbrooke.

Nous sommes déjà à l'œuvre, nous bâtissons l'économie de demain!

Téléphone : 819-821-5577 Courriel : info@ides-sherbrooke.com

Innovation et Développement économique

Sherbrooke



# Un portefeuille d'inventions bien rempli

**Valorisation.** Une dizaine de technologies issues de l'Université de Sherbrooke pourraient être commercialisées d'ici un an.

par Pierre Thérout > pierre.theroux@transcontinental.ca

Des chalumeaux à plasma thermique, des seringues sans aiguille, une civière d'évacuation, sans oublier le développement de la technologie ACELP de compression de la parole qui a révolutionné l'industrie des télécommunications : voilà autant d'innovations qui portent la signature de chercheurs de l'Université de Sherbrooke.

D'autres découvertes d'importance viendront enrichir cette feuille de route au cours des prochaines années, dit la Société de commercialisation des produits de la recherche appliquée (SOCPRA).

« Il y a des technologies dont le développement est assez avancé pour faire l'objet d'une commercialisation d'ici quelques mois », dit Josée Fortin, pdg de la SOCPRA,

organisme responsable de la valorisation des inventions des chercheurs de l'Université de Sherbrooke.

Elle cite le développement d'une procédure médicale innovatrice pour le traitement des fractures de compression vertébrale (vertébroplastie), courantes chez les personnes souffrant d'ostéoporose.

Ce nouveau système est à l'étude pour approbation par la Food and Drug Administration (FDA) des États-Unis.

Autre exemple : un robot-boule, mis au point par des chercheurs du Département de génie électrique et de génie informatique. Le robot, dont la forme sphérique lui permet de contourner les obstacles, peut se déplacer sur une variété de surfaces (bois, tapis, ciment) et dans



« Nous visons à générer des retombées financières significatives pour l'Université et les chercheurs », dit Josée Fortin, pdg de la SOCPRA. [Photo : Stéphane Lemire]

des milieux variés (sur terre ou sur l'eau).

On lui prédit des applications commerciales tant dans les domaines du divertissement et du jeu que ceux

de l'exploration et de la surveillance.

**Commercialiser une invention sur deux**  
Depuis l'arrivée en poste de

Josée Fortin à la tête de la SOCPRA au début de 2009, l'organisme s'est livré à un exercice de classification des 70 technologies contenues dans son portefeuille. Le but : « Déterminer les résultats de recherche les plus prometteurs », dit M<sup>me</sup> Fortin.

L'organisme a par ailleurs identifié 11 technologies particulièrement bien positionnées à des fins de commercialisation dans moins d'un an, dont le système de vertébroplastie et le robot-boule.

Une vingtaine d'autres sont en phase de maturation ou nécessitent au moins trois autres années de recherche et développement. « Notre objectif est d'obtenir un taux de succès de commercialisation pour une invention sur deux », dit M<sup>me</sup> Fortin.

La SOCPRA, qui gère aussi la propriété intellectuelle issue des résultats de la recherche à l'Université de Sherbrooke, souhaitait par ailleurs signer cinq nouvelles licences technologiques en 2009.

Une première a été accordée en début d'année à l'entreprise Ibiom pour la commercialisation d'une civière d'évacuation.

« Nous visons à générer des retombées financières significatives pour l'Université, lesquelles seront réinvesties en recherche, et pour les inventeurs », dit M<sup>me</sup> Fortin.

Les transferts technologiques ont d'ailleurs permis à l'Université de Sherbrooke de récolter plus de 125 millions de dollars en redevances depuis sa fondation en 1954, un record au Canada. ■

*L'extension de votre équipe...*

*Réduisez vos coûts*

**WipTec**  
Solutions LOGISTIQUE

*300 000 pieds carrés à votre disposition*



- \* Gestion informatisé d'inventaire (WMS)
- \* Réception, Expédition & Entreposage
- \* Préparation des commandes
- \* Inspection, Mise en kit & Emballage
- \* Sous-Traitance Industriel (PVA, MTO)
- \* Tracabilité & Gestion des transports

819-564-7117

WWW.WIPTEC.CA

## dossiers sherbrooke

## Des acquis à consolider pour l'Université

**Partenariat.** La nouvelle rectrice, Luce Samoisette, souhaite accentuer la collaboration avec les entreprises.

par Pierre Thérout > pierre.theroux@transcontinental.ca

Marquée par une fulgurante croissance depuis le début de la décennie, l'Université de Sherbrooke entend maintenant consolider ses acquis.

« Il y a eu de grands développements ces dernières années, et nous continuerons d'aller de l'avant. Mais le temps est venu d'analyser et d'organiser ces réalisations de façon à éviter une crise de croissance », dit la nouvelle rectrice, Luce Samoisette, 50 ans, première femme à occuper ce poste depuis la fondation de l'Université de Sherbrooke, en 1954.

Sous le règne de l'ex-recteur Bruno-Marie Béchar, l'Université a lancé en 2001 un vaste chantier qui a notamment fait bondir la clientèle étudiante bondir de 25 % et entraîné l'embauche de 1 500

personnes. L'institution, qui compte 7 000 employés, a doublé le nombre de ses campus et de ses programmes d'études et multiplié par neuf le nombre de ses chaires de recherche.

#### Nouvelle empreinte

Il y a plusieurs défis à relever, dit M<sup>me</sup> Samoisette : « Par exemple, la baisse des inscriptions engendrée par la dénatalité et le départ à la retraite de la moitié des professeurs d'ici 10 ans. »

Sans oublier les contraintes budgétaires que connaissent toutes les universités québécoises, même si la nouvelle rectrice prend les rênes d'une institution en bonne santé financière. L'Université, dont le budget de fonctionnement 2009-2010 de 330,6 millions



« Le temps est venu d'analyser nos dernières réalisations de façon à éviter une crise de croissance », dit la nouvelle rectrice, Luce Samoisette. [Photo : Stéphane Lemire]

de dollars prévoit un léger surplus de 58 000 \$, affiche un déficit accumulé d'environ 14 millions de dollars.

Depuis son entrée en fonction en juin, M<sup>me</sup> Samoisette a constitué son équipe de di-

rection, composé de cinq femmes et trois hommes, et amorcé des consultations avec les membres de la communauté en vue de préparer le plan d'action stratégique des cinq prochaines années.

#### Partenariat avec les entreprises

L'Université entend par ailleurs poursuivre son partenariat avec les entreprises.

La récente création du Parc Innovation se veut un pas dans cette direction. L'Université espère y accueillir une vingtaine de centres de recherche « créés en partenariat avec des entreprises qui veulent une plus grande proximité avec les chercheurs », explique Jacques Beauvais, vice-recteur à la recherche.

L'implantation en 2008 du Centre de technologies avancées, qui découle d'un partenariat entre l'Université et Bombardier Produits Récréatifs (BRP), a pavé la voie au développement du Parc. Le Centre d'excellence en génie

de l'information, dont les travaux de construction doivent débuter à l'été 2010, s'y installera également.

En mai dernier, le Parc Innovation devenait membre de l'Association internationale des parcs scientifiques, qui regroupe 400 membres de plus de 70 pays.

« On se joint à un réseau qui va permettre un plus grand rayonnement des activités de recherche », dit M. Beauvais.

Début septembre, l'Université annonçait sa participation à la création du Centre d'innovation en microélectronique dans le Technoparc Bromont. Ce projet de plus de 200 millions de dollars, auquel participent IBM et Dalsa, permettra de regrouper 250 chercheurs du privé et de l'Université. ■



## Votre porte d'entrée pour faire affaire en santé

Le CESS est le centre de référence en évaluation, valorisation et transfert des savoirs innovants en santé. Que vous soyez à la recherche de nouveaux produits à commercialiser ou que vous cherchiez un moyen de faciliter la valorisation de vos produits existants, le CESS peut bonifier votre projet d'affaires. Entrez et faites-nous connaître vos besoins dès maintenant.

www.expertise-sante.com  
819 821-5122

**CESS**  
Centre d'expertise  
en santé de Sherbrooke



**PRIX  
FEMMES  
D'AFFAIRES  
DU QUÉBEC**

*L'excellence  
au féminin*

**20 finalistes  
seront honorées et  
les noms des lauréates  
seront dévoilés.**



#### Présidente d'honneur

**Madame Sylvie Paquette**  
Première vice-présidente et directrice générale  
Assurance de dommages  
Mouvement Desjardins



#### Prix Réalisations

**Madame Louise Roy**  
Chancière de l'Université de Montréal  
Présidente du Conseil des arts de Montréal  
Fellow invité au CIRANO



**Animatrice**  
Madame Nicole Simard

## Invitation au Dîner-Gala

**Mardi 20 octobre 2009**

**Lieu**  
Salle de bal  
Hilton Montréal Bonaventure  
900, rue de La Gauchetière Ouest,  
Montréal

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

#### TENUE DE VILLE

**Réservation**  
Téléphone : 514 521-5119, poste 112  
ou 1 800 332-2683  
Télécopieur : 514 521-0410  
prix@rfaq.com | prix.rfaq.com

Présenté par

Réseau des  
femmes d'affaires  
du Québec inc.

En collaboration avec

**les affaires**

Partenaire Or

**Desjardins**

Partenaire Argent

Développement  
économique, innovation  
et Exportation  
**Québec**

**YVES ROCHER**  
FRANCE

Réseau des femmes d'affaires du Québec inc.  
10794, rue Lajeunesse, bureau 100, Montréal (Québec) H3L 2E8

# Assurance de dommages



EN BREF

## RELÈVE

**Dans huit ans, le choc**  
C'est en 2017 que les départs à la retraite se feront le plus sentir. L'industrie de l'assurance de dommages enregistrera alors une baisse de ses effectifs pouvant atteindre 25 %. Tous les secteurs ne seront pas également touchés. Par exemple, la diminution appréhendée dans l'actuariat sera de 4 %. Mais il faudra veiller à former et à recruter des gestionnaires, car leur nombre pourrait fondre de 40 % à la suite des départs à la retraite. Pire encore, cette proportion pourrait atteindre 42 % aux postes de haute direction.

Source : Institut d'assurance du Canada. Une analyse démographique de l'industrie de l'assurance de dommages au Canada 2007-2017.

7105

Nombre de courtiers inscrits en juin 2009 à la Chambre de l'assurance de dommages (ChAD). Ces courtiers œuvrent dans 1 029 cabinets de courtage, ce qui comprend les succursales et les sièges sociaux.

Source : Chambre de l'assurance de dommages

## BÉNÉFICE À LA BAISSÉ

**Là aussi, la crise a frappé**

Malgré une progression de 1,5 % des primes souscrites en 2008, le bénéfice net des assureurs de dommages a chuté de 51,3 % en raison, notamment, d'une baisse de 34,2 % des revenus de placements. Au chapitre des sinistres, les sommes versées se sont accrues de 18,8 %.

Source : Autorité des marchés financiers, Rapport annuel 2008, Assurances

## Les banques feront-elles de l'ombre à l'industrie du courtage ?

**Concurrence.** Cherchant à étendre leur influence sur le Web, les institutions financières menacent la survie des petits bureaux.

par Jean-François Barbe > dossiers@transcontinental.ca

Une décision rendue en juin par le Bureau du surintendant des institutions financières accentuera la pression sur les bureaux de courtage généralistes. L'organisme fédéral a statué qu'un site Web n'est pas une succursale bancaire, et, qu'en conséquence, les banques peuvent en faire usage afin de vendre des produits d'assurance.

De l'avis des intervenants du secteur du courtage d'assurance, cette décision renforce l'impact commercial des banques, qui ont déjà établi des filiales de vente de produits d'assurance, souvent à deux pas de la succursale bancaire.

« Nous sommes arrivés à un point crucial, celui de la survie des petits bureaux de courtage généralistes. La popularité des sites Web bancaires risque d'accélérer leur déconfiture », analyse Louise Mathieu, spécialiste du courtage commercial de Lussier Cabinet d'assurances et services financiers.

Non seulement la concurrence et la variété des produits proposés sont en jeu, mais l'arrivée des sites Web bancaires remet en question la qualité des conseils transmis aux consommateurs, ajoute celle qui occupera, dès novembre, la présidence du Regroupement des cabinets de courtage d'assurance du Québec (RCCAQ), une association de 650 cabinets.

**Casser les petits**

L'Association des courtiers d'assurances du Canada abonde dans le même sens.

« Les banques veulent avaler l'industrie du courtage, point à la ligne », dit Steve Masnyk, directeur des relations publiques.

Selon lui, la vente de produits d'assurance sur Internet, par les banques, ouvrira une boîte de Pandore. « Prenons un consommateur qui demande un prêt hypothécaire sur un site bancaire. On

**« Les banques veulent avaler l'industrie du courtage, point à la ligne », dit le porte-parole de l'Association des courtiers d'assurances du Canada.**

lui suggère fortement de souscrire une assurance hypothèque. On pourra lui faire valoir que ses chances d'obtenir son prêt seraient plus élevées en souscrivant cette assurance, établie par la banque », dit-il.

**Des inquiétudes partagées**

L'absence d'encadrement de la vente d'assurance sur Internet inquiète d'ailleurs la Chambre de l'assurance de dommages (ChAD), organisme qui encadre la pratique des professionnels de cette industrie.

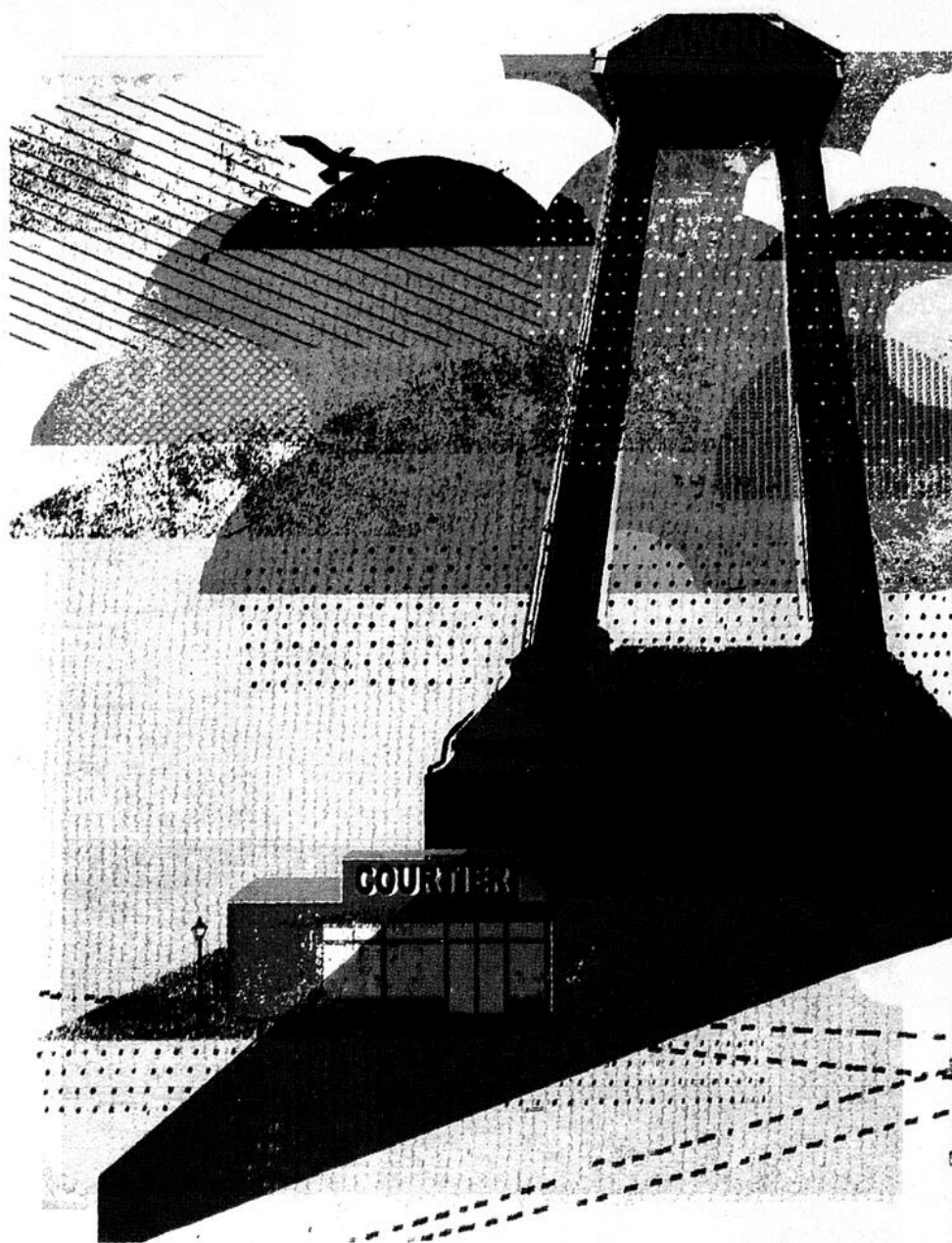
La pdg de la Chambre, Maya Raic, soutient qu'une transaction sur le Web peut se faire sans aucune intervention humaine de la part de l'organisme vendeur. Ce qui empêche tout recours possible au titre d'une faute professionnelle.

« Il faut le savoir. Le consommateur ne pourra pas affirmer qu'on l'a mal conseillé et que le produit ne lui convenait pas, puisque la transaction aura été effectuée sans intermédiaire », dit-elle.

Car qui prend la peine de lire les clauses rédigées en petits caractères et les contrats en tant que tels ? demande Robert Beauchamp, président du cabinet de courtage Invesa.

Celui-ci affirme que le rôle du courtier est plus pertinent que jamais face à l'irruption des banques sur le Web.

« Les contrats d'assurance laissent place à l'interprétation. Qui interprétera le

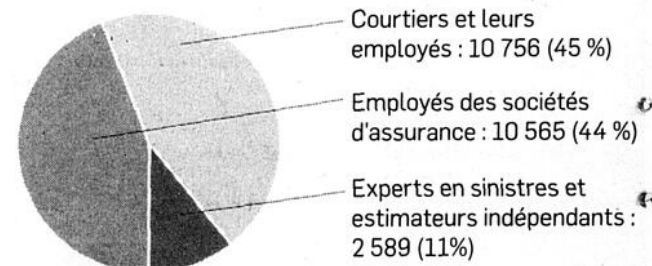


[Illustration : Kelly Schykowski, colagene.com]

contrat, sinon le vendeur du produit ? Le client n'aura personne pour l'aider à le faire à son avantage », dit-il.

Ces sites Web sont-ils synonymes de l'entrée du loup dans la bergerie ou encore facilitent-ils, plus simplement, la gestion des finances personnelles ? Vice-présidente, expérience-client, de l'Industrielle Alliance, Suzanne Michaud est d'avis que les consommateurs veulent avant tout centraliser la gestion des produits financiers sous un même toit. Le Web devient le nouveau terrain de bataille du combat entre assureurs et banquiers. « Que

### Une industrie qui fait travailler plus de 23 000 personnes



Sources : Bureau d'ass. du Canada et Chambre de l'ass. de dommages (2009)

le meilleur gagne », dit-elle. Reste à savoir si l'industrie du courtage en sera victime

ou si elle profitera plutôt de l'occasion pour revoir ses modèles d'entreprise. ■

## dossiers assurance de dommages

# Trois solutions pour assurer la relève

**Continuité des affaires.** Les départs à la retraite pointent à l'horizon et les cabinets doivent préparer leur succession.

par Jean-François Barbe > dossiers@transcontinental.ca

L'industrie de l'assurance de dommages n'échappe pas au défi de la relève. Voici comment trois courtiers s'y sont pris pour préparer la nouvelle génération.

### S'ouvrir aux idées

« Mon fils Jordi est allé chercher ses premiers clients parmi ses amis Facebook », s'étonne un peu Jean-François Bessette. Un peu seulement, car le vice-président du cabinet Roméo Bessette et fils sait que chaque génération fait sa place en apportant ses idées. Plus tôt dans sa carrière, Jean-François Bessette avait introduit le télécopieur. Plus récemment, il a piloté la construction du siège social de l'entreprise familiale.

Roméo Bessette et fils, fondée en 1922 à Saint-Jean-sur-

# 1780

Nombre de postes qui seront à pourvoir dans l'industrie de l'assurance de dommages en 2010. C'est 250 de plus que cette année.

Source : Chambre de l'assurance de dommages

Richelieu, emploie 25 personnes et affiche de primes d'assurance de dommages de 7 millions de dollars.

À 24 ans, Jordi Bessette représente la quatrième génération. « Il veut toujours aller plus vite. Je lui fais valoir que les arguments en faveur des changements doivent être sans faille ou presque. C'est ce que mon père Jean-Marcel a fait pour moi. Un jour, mon



Trois générations du cabinet Roméo Bessette et fils, de Saint-Jean-sur-Richelieu : Jordi, Jean-François et Jean-Marcel Bessette. [Photo : Gilles Delisle]

père m'a dit ceci : *L'entreprise t'appartient... mais parle-moi avant de prendre de grandes décisions.* Il y a toujours eu ces trois points de suspension

qui m'ont aidé par la suite », dit Jean-François Bessette.

Âgé de 76 ans, son père, Jean-Marcel Bessette, prend régulièrement le téléphone afin de

s'occuper de ses « vieux » clients. Jordi, lui, utilise MSN pour fournir des propositions d'assurance en temps réel à ses... jeunes clients. « J'ap-

prends la gestion de la relation client à tous les jours », dit le courtier de 24 ans.

### Succession ordonnée

« Si un dirigeant ou un gestionnaire de grands comptes meurt subitement, que fait-on ? »

Avec sa trentaine d'années d'expérience, le président et chef de la direction de Dale Parizeau Morris Mackenzie (DPMM), Jacques Bigaouette est comme un poisson dans l'eau. Il a dressé un plan de succession ordonné au sein de ce cabinet, un des plus importants en assurance de dommages au Québec avec ses 350 employés et ses primes annuelles de 175 millions.

Adopté par le c.a. à la fin de 2008, le plan de relève concerne à la fois la haute direction et les gestionnaires de comptes majeurs. Un ou deux remplaçants ont été assignés à la trentaine de directeurs, vice-présidents et experts techniques. Ces candidats sont en mesure d'assurer, au minimum, un intérim efficace en cas d'accident.

Parmi cette relève, certains ont un plan de carrière, avec des formations à l'externe et des compétences à développer dans un horizon de trois ans. Le processus est semblable pour les responsables de comptes majeurs.

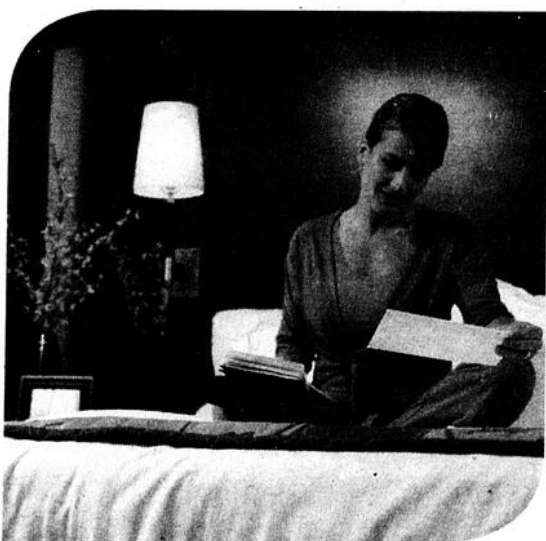
« On en sort tous gagnants. Si nous savons qu'un employé prendra sa retraite en 2012, nous pouvons dès maintenant former son remplaçant. En retour, on fixe par contrat les conditions du départ, faisant en sorte, par exemple, que le futur retraité travaillera quatre jours par semaine en 2011 et trois jours en 2012. Cette formule permet de mieux connaître notre relève. »

### Vendre aux meilleurs

Courtier depuis 1978, Pierre-Yves Billette, président de Rochefort, Perron, Billette & Associés, a transféré progressivement la propriété de la maison de courtage de Valleyfield à ses meilleurs employés. Objectif : les fidéliser. « J'ai recruté des gens dynamiques et sont devenus actionnaires. » Le courtier de 59 ans est actionnaire minoritaire de ce bureau de 52 employés qui facture des primes annuelles de 22 millions. Les trois autres actionnaires rachètent peu à peu ses parts. M. Billette se retirera d'ici trois ans. ■

### ADRESSE TRANSITOIRE, MÊME RYTHME DE VIE.

- 190 studios et suites avec cuisine complète ;
- Petit déjeuner quotidien de style buffet et un goûter servi en soirée, deux fois par semaine ou plus, à titre gracieux ;
- Internet haute vitesse, sans fil GRATUIT ;
- Programme « Marriott Rewards ».



Réserver votre prochain séjour au [www.residenceinn-mtl.com](http://www.residenceinn-mtl.com)

Marriott Residence Inn – Montréal Centre-ville  
2045, rue Peel • Montréal, Québec • H3A 1T6  
Téléphone : 514 982-6064 • Télécopieur : 514 844-8361  
[www.residenceinn-mtl.com](http://www.residenceinn-mtl.com)



### NE MANQUEZ PAS



#### DÉJEUNER-CONFÉRENCE DE JACQUES ATTALI

Écrivain, Président de PlaNet Finance

*Globalisation et protection du public*



#### ALLOCUTION DE CLÉMENT GIGNAC

Ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

MARDI LE 13 OCTOBRE 2009

Dans le cadre de la Semaine des professionnels

#### DÉROULEMENT

CONFÉRENCE DE JACQUES ATTALI 11 H  
COCKTAIL D'HONNEUR 12 H  
DÉJEUNER ET ALLOCUTION DE CLÉMENT GIGNAC 12 H 30

#### LIEU

PALAIS DES CONGRÈS DE MONTRÉAL / SALLE M1  
201, AVENUE VIGER OUEST / MONTRÉAL

**INSCRIVEZ-VOUS SANS TARDER**

[www.orhri.org/ciq](http://www.orhri.org/ciq)  
Pour information : 514 288-3574



45 ORDRES PROFESSIONNELS  
POUR MIEUX VOUS SERVIR.

Québec

Avec la participation de :  
• Office des professions du Québec  
• Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation  
• Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
• Ministère des Relations internationales

laPersonnelle  
Assurance de groupe auto et habitation

CRHA

lavery  
DROIT • AFFAIRES

les affaires

# Se spécialiser pour se démarquer

**Mise en marché.** En regroupant des clients d'une industrie, le courtier peut proposer de meilleurs prix.

par Jean-François Barbe > dossiers@transcontinental.ca

Même s'il réside à Charlevoix, loin des grands centres, Alexandre Dubois entend abolir la distance et occuper, un jour, une place de choix dans le portefeuille d'assurance de dommages des concessionnaires automobiles du Québec.

« Pour l'instant, 90 % de ma clientèle se trouve à Charlevoix. Mais le marché des concessionnaires est mal desservi. Beaucoup d'entre eux sont mal couverts et n'en ont pas pour leur argent. Je prospecte ce marché peu à peu et je laisse le bouche-à-oreille faire son œuvre. Même en étant courtier en région, il est possible de cibler des marchés qu'on aurait pu croire hors d'atteinte. Ma limite ultime, c'est le Québec ! »

Vice-président, assurance

des entreprises d'Intergroupe Dubois à Clermont, Alexandre Dubois a déjà commencé à élargir son territoire vers l'Est du Québec.

« Je pars régulièrement sur la route et je rencontre les concessionnaires un par un. Éventuellement, mon développement d'affaires se fera également à Québec, à Gatineau et à Montréal », dit-il.

Deux facteurs le favorisent. Bien des courtiers généralistes préfèrent ne pas consacrer d'efforts à développer des marchés qu'ils comprennent peu. L'expertise vient à qui sait consacrer temps et efforts.

Ainsi, avec la volonté d'apprendre et en y mettant du sien, un courtier peut se spécialiser et en venir à représenter les intérêts de plusieurs clients d'une même

**« J'ai l'habitude de dire qu'avec la spécialisation, nous offrons**

**le confort de la Cadillac au prix d'une Lada. »**

– Caroline Lepage, Essor Assurances

industrie, ce qui lui donne ensuite la capacité de solliciter plus d'un assureur. Et parfois même, d'obtenir de meilleurs prix.

« Je peux traiter avec trois assureurs qui, chacun, représentent un segment de marché. Par exemple, un de ces assureurs propose une couverture peu coûteuse, bien que moins généreuse que les

deux autres, ce qui convient à certains clients prêts à prendre plus de risques », explique M. Dubois.

## La force du nombre

Spécialisée dans l'assurance de dommages aux services de garde, Caroline Lepage affirme elle aussi que la concentration de niche rime avec meilleurs prix et meilleures couvertures.

« La force du nombre est décisive », dit ce courtier qui travaille aux bureaux de Québec d'Essor Assurances.

« J'ai l'habitude de dire qu'avec la spécialisation, nous offrons le confort de la Cadillac au prix d'une Lada. Concrètement, cela signifie que les prix sont deux fois moins élevés pour une couverture deux fois plus large »,

dit-elle, en donnant l'exemple de l'assurance responsabilité des dirigeants et des administrateurs.

« Un courtier généraliste pourrait ne jamais la suggérer à ses quelques clients en garderie, afin de ne pas les effrayer avec les coûts qu'elle implique. »

Or, ne pas avoir cette assurance expose les membres de conseils d'administration aux conséquences de poursuites pouvant faire suite, par exemple, au congédiement d'un employé.

Chez Essor Assurances, l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants fait partie du contrat de base, ajoute Caroline Lepage, qui dit représenter 1500 des 1 800 services de garde que compte le Québec.

## Un courtier plus écouté des assureurs

C'est en connaissant à fond sa clientèle qu'on devient utile aux yeux des assureurs, ce qui fait avancer la cause de ses clients, dit Daniel Pausé, courtier de la firme Asserpro, qui cible le milieu des soins de beauté.

« L'industrie de l'épilation au laser n'est pas réglementée. Une brûlure, et une poursuite est vite arrivée. Je participe aux organismes de formation continue de l'industrie et je peux valider la qualité de la formation des gens qui gagnent leur vie dans l'épilation au laser.

« Ainsi, je suis écouté des assureurs et je fais assurer des risques difficiles à évaluer pour un néophyte », dit-il. ■

**BFL CANADA risques et assurances inc.**

**BFL** fait toute la différence

HALIFAX  
QUÉBEC  
MONTRÉAL  
OTTAWA  
TORONTO  
CALGARY  
VANCOUVER

Osez un partenaire à l'écoute de vos besoins



Services internationaux - risques et assurances  
International Risk and Insurance Services

www.BFLCanada.ca

## dossiers assurance de dommages

# Votre entreprise a-t-elle pensé à tout ?

**Évaluation des risques.** L'important est de ne pas être pris de court en cas d'interruption des affaires.

par Jean-François Barbe > dossiers@transcontinental.ca

« Un des pires cas, dans ma carrière de 30 ans dans le domaine de l'assurance, est celui de cet entrepreneur qui a dû vendre sa PME à son concurrent après avoir

subi un incendie. Car il ne pouvait pas se permettre de payer ses employés à ne rien faire, le temps de la reconstruction », raconte Louise Mathieu, vice-présidente de

Lussier Cabinet d'assurances et services financiers.

Il faut dire que cet entrepreneur n'avait pas souscrit d'assurance interruption des affaires, une sorte d'assurance

vie pour les entreprises. Ce produit couvre les dépenses d'exploitation, dont les salaires, et les pertes de profit à la suite d'un sinistre. Sa durée et même le genre de protec-

tion varient selon le cas. « Supposons que les équipements d'une PME soient fabriqués en Amérique du Nord. En cas d'incendie, elle pourra redémarrer ses activités plus rapidement qu'une PME dont les équipements proviendraient d'Allemagne. La première devrait souscrire une assurance interruption des affaires couvrant une moins longue période que la seconde », explique Robert Bournival, associé chez Deslauriers et Associés.

**Plusieurs types de protections doivent être étudiées au cas par cas : bris d'équipement, rappel de produits, interruption des affaires, etc.**

Canada, certains assureurs n'assureront plus la PME, de crainte d'éventuelles poursuites en responsabilité civile, qui sont fréquentes et coûteuses aux États-Unis. »

### Au cas par cas

Dans l'assurance des entreprises, le sur-mesure règne. D'autres protections doivent être étudiées au cas par cas : bris d'équipement, rappel de produits, carences des fournisseurs, malhonnêteté des employés. Par exemple, quelques tours de tournevis ne suffiront sans doute pas à réparer une machine à commande numérique endommagée par un dégât d'eau.

Pour sa part, la protection contre les rappels de produits s'applique aux biens de consommation. La protection contre les carences des fournisseurs protège des répercussions financières d'une rupture d'approvisionnement à la suite d'un sinistre.

Finalement, le volet protégeant contre le vol commis par des employés peut également être de rigueur.

### Le facteur géographique

Votre PME compte accroître sa présence sur le marché américain ? Si oui, surveillez vos arrières, car votre courtier pourrait ne plus pouvoir vous suivre.

Vice-président, assurance des entreprises, du Groupe PMA/GDM, Jean-François Desmarais souligne que les capacités de couverture à l'étranger des assureurs sont parfois très limitées.

« Au-delà d'une proportion de 10 % des ventes hors du

### Former un comité

« Très souvent, l'achat d'assurance incombe au contrôleur. Tant mieux s'il connaît la chanson ! Sinon, une mauvaise évaluation des risques peut conduire à la faillite », dit Patrice Jean, vice-président, gestion des risques, de Dale Parizeau Morris Mackenzie.

M. Jean suggère d'éviter cette situation en formant un comité d'assurance auquel siègeront un représentant de la haute direction, un responsable des finances, un responsable d'usine et le courtier. Une séance de remue-méninges servira à définir les risques pouvant mettre l'entreprise en danger. Puis, il s'agira d'analyser ces risques un par un et de voir jusqu'où l'entreprise peut les assumer, que ce soit en payant une franchise ou en choisissant de ne pas prendre telle ou telle couverture.

« Par exemple, la PME a-t-elle les reins assez solides pour faire face à une fermeture temporaire causée par une crise du verglas ? Si oui, oublions cette couverture », illustre M. Jean.

Le responsable d'usine dira, par exemple, quelle est la capacité de l'usine à réagir en cas de malheur, ou quelles sont les probabilités de rappel de produits. Le courtier fera le lien entre les besoins et les produits existants. ■



Elle était le poumon économique de la ville.  
Elle était bien ancrée dans la communauté.  
Depuis des générations, elle employait les travailleurs de la région.  
Puis, un jour...

**Heureusement, vous faites affaire avec des professionnels qui sont là pour vous.**

**EN ENCADRANT 13 714 PROFESSIONNELS  
COURTIERS, AGENTS ET EXPERTS EN SINISTRE,  
LA CHAMBRE DE L'ASSURANCE DE DOMMAGES  
VOUS PROTÈGE. C'EST LA LOI !**

 **CHAMBRE DE  
L'ASSURANCE  
DE DOMMAGES** | [chad.ca](http://chad.ca)



**À Montréal, des enfants ont faim.**

*Nous comptons sur vous.  
Donnez généreusement.*

**LE CHIC RESTO POP**  
514-521-4089, poste 223  
[chicrestopop@videotron.ca](mailto:chicrestopop@videotron.ca)  
(reçu de charité sur demande)

## assurance de dommages dossiers

## Deux assureurs québécois à l'assaut de l'Ontario



EN BREF

# 50 %

C'est la part de marché des assureurs à charte du Québec en 2008. Elle était de 48,5 % en 2007.

## ENQUÊTE

### Davantage de jeunes employés en actuariat

Selon une enquête menée par l'Institut d'assurance du Canada, les plus jeunes travaillent en actuariat, où l'âge médian des employés est de 27 ans, alors que les plus vieux œuvrent en gestion, où l'âge médian atteint 46,8 ans. L'employé type de l'ensemble du secteur est une femme au début de la quarantaine travaillant dans le domaine des sinistres, des ventes ou du service.

# 10,6 %

Proportion des primes souscrites en 2008 au Québec par Intact Assurance (ex-ING), au premier rang des assureurs incendie, accident et risques divers.

Les Ontariens assureront de plus en plus leurs résidences et leurs automobiles auprès de deux grandes compagnies québécoises, La Capitale et Desjardins.

L'année dernière, Desjardins a investi plus de 10 millions de dollars pour faire connaître la marque, peu connue en Ontario.

« Et de 5 à 10 millions seront dépensés, chaque année, afin d'augmenter la notoriété de Desjardins en Ontario », indique Sylvie Paquette, présidente et chef de l'exploitation de Desjardins Groupe d'assurances générales.

Cette offensive ontarienne a débuté en 2000 par l'acquisition de deux filiales d'assurance de la Banque CIBC.

Desjardins entend hausser ses ventes ontariennes de 50 % d'ici trois ou quatre ans. À cette fin, deux stratégies sont mises en œuvre : l'association avec des groupes professionnels, comme les ingénieurs, et la distribution directe, surtout par Internet et les centres d'appels.

### La Capitale joue la carte de la solidité

Tant Desjardins que La Capitale jugent que la réputation de solidité financière des grands assureurs québécois joue en leur faveur.

« Nous sentons une certaine hantise de l'influence américaine. On nous voit comme des assureurs canadiens, et nous jouons la carte locale », dit John Strome, président et chef de l'exploitation La Capitale assurances générales.

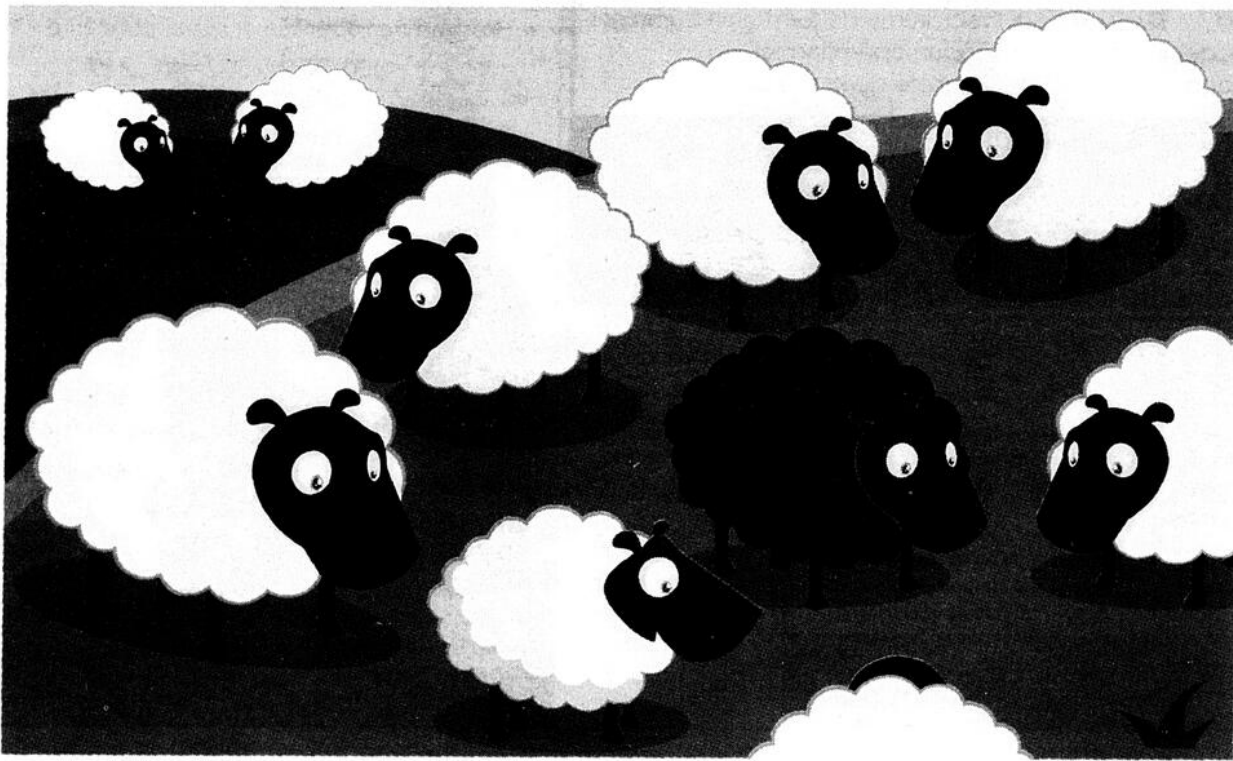
La Capitale entend développer le marché ontarien par l'entremise de sa nouvelle filiale, York Fire & Casualty Insurance. Acquis en 2008, cet assureur et courtier de Mississauga conservera sa personnalité propre.

« Les 200 courtiers et la direction de York voient en La Capitale une garantie de pérennité. Ils savent très bien que leur entreprise aurait probablement été démantelée et que de nombreux postes auraient disparu si elle avait été acquise par une multinationale », dit M. Strome.

La Capitale s'attelle à transformer York Fire à son image en y implantant un nouveau système informatique et en revoyant l'approche marketing des produits. J.-F.B.

## Assurance des entreprises

# Nous ne sommes pas tous pareils



En assurance des entreprises, il est préférable de miser sur le «sur-mesure».

Votre courtier en assurance des entreprises est l'expert certifié et qualifié qui comprend que vous avez des besoins spécifiques pour votre entreprise. C'est lui qui saura le mieux vous conseiller.

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

Votre meilleure assurance,  
c'est un courtier d'assurances



# Acqui<sup>z</sup>ition.biz

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

# les affaires

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

Certaines de ces annonces se retrouvent dans Les Affaires et sur Internet à l'adresse : [www.acquisition.biz](http://www.acquisition.biz). Vous pourrez alors repérer les occasions et obtenir plus d'informations sur le Web à l'aide du numéro de référence qui se trouve au bas de chaque annonce.

## SERVICES PROFESSIONNELS

### FINANCE

## Hypothèques

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

**Infos : 450.621.1556**

Solutions de financement hypothécaire créatives & adaptées à vos besoins

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

### INTERNET

## NOUS FAISONS DES SITES WEB

[www.vortexsolution.com](http://www.vortexsolution.com)  
(514) 278-7575 ext.207



### INTERNET

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



## FRANCHISES et OCCASIONS D'AFFAIRES

### FRANCHISES

La seule chaîne canadienne proposant des mets santé végétariens est à la recherche d'un nouveau franchisé pour son emplacement de :

**Boucherville - Complexe 20/20**  
Soirée d'information mercredi le 21 octobre 2009  
19 h à l'Hotel Mortagne

- Investissement : 1 100 000 \$
- Programme de formation complet
- Bail très avantageux
- Support opérationnel
- Nouveau concept
- Notoriété de la marque

Reservez votre place !  
Contactez :  
Stéphane Breault, v.-p. développement  
450.444.4749, poste 403  
[stephanebreault@commensal.com](mailto:stephanebreault@commensal.com)



### OCCASIONS D'AFFAIRES

## SERVICE DE SOUS-TRAITANCE

La compagnie Les Aciers Robond inc est spécialisée dans la transformation de l'acier  
Certifiée ISO 9001:2000  
L'entreprise offre ses services de sous-traitance pour l'estampage d'acier, l'usinage CNC la soudure robotisée et la peinture en poudre

**800-376-7367 ext: 227**  
[www.robond.com](http://www.robond.com)  
[sales@robond.com](mailto:sales@robond.com)

Investissez dans le marché canadien le plus dynamique:  
**Saint-John**  
Nouveau Brunswick

Nos maisons de ville sont en plein cœur de Saint-John! Elles sont déjà louées avec un bail de 5ans.

**Maisons de ville en Cash Flow positif** pour seulement **150 000 \$**.  
Gagnez un revenu passif de 250\$/mois<sup>(1)</sup> en devenant propriétaire d'une maison de ville.  
(1) basé sur une mise de fond de 20%

Pour plus d'information, visitez notre site web : [www.pi-globalproperties.com](http://www.pi-globalproperties.com)  
Reservez votre unité dès aujourd'hui...  
**1(514) 486-3219 ou 1-888-649-8041**  
ou à [info@pi-globalproperties.com](mailto:info@pi-globalproperties.com)

### Service d'assemblage, montage, finition

- \* Mise en caisse (fabriquons les caisses);
  - \* Mise en cello ou sac;
  - \* Pose ruban adhésif ou velcro;
  - \* Cueillette de votre produit;
  - \* Identification du produit (label);
  - \* Mise sur palette;
  - \* Livré chez le client (si désiré).
- Délai respecté - travail complet au même endroit  
**Appelez-nous pour estimation!**  
**450.449.5994**

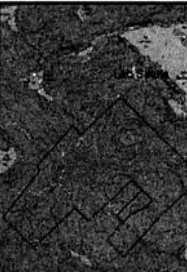
Annoncez vos occasions d'achat ou de location d'espaces commerciaux et de bureaux dans la section **Acquisition.biz** du journal Les Affaires et adressez-vous directement aux décideurs !  
**(514) 392-7782**



Offrez vos services... dans Acquisition.biz

## COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

### ANNONCES VEDETTE



- Beau domaine forestier de 318,5 ha situé à St-Élie-de-Caxton.
- Accessibles à partir du Lac des Souris. Chemin reliant les 11 lots.
- À vendre en bloc ou séparément.

Information  
Éloi Moisan Inc.  
(418) 268-3232  
1-888-968-3232

### Camping à vendre Ctre du Qc

5 km du fleuve, cours d'eau accessible à partir du site. Réservation en main pour 2010. Potentiel de développement.  
Possibilité de marina. Faites votre offre!  
**450.568.0164**

### COMMERCES À VENDRE

### DEVENEZ DayTrader

Apprenez à négocier les actions ou les options comme un pro, à la hausse ou à la baisse. Vivez de la bourse, augmentez vos revenus ou développez une entreprise.

- Cours Actions 5 jours : 17 oct. Mtl - 14 nov. Mtl (EN)
- Formation Options : 19 décembre Mtl
- Cours Investisseur Actif 1 jour : 19 sept. Mtl - 31 oct. Qc

Soirée d'information gratuite à 19h00  
30 sept. - webinaire (anglais) - 13 oct. - Québec

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

Accrédité Emploi-Québec  
**(514) 666-0305 / 1 (877) 301-0123**  
[www.daytradercanada.com](http://www.daytradercanada.com)

### MARCHÉ JEAN-TALON

Commerce fruits et légumes (Chez Nino)  
C.A. 2.8 millions / année.  
Revenu élevé, achalandage assuré, au cœur du marché. Cause de vente retraite.  
**Michel Bergeron**  
Remax Alliance Courtier  
**514-335-4541**



De la couleur, c'est plus vendeur !

**Vendez votre entreprise... grâce à Acquisition.biz**

### Les gens d'affaires

qui gagnent des revenus supérieurs recherchent les occasions d'investissements dans l'immobilier commercial ou résidentiel.

Pour trouver les meilleures opportunités, ils consultent les sections immobilières du journal Les Affaires.

Annoncez-vous dès maintenant !  
**Pour info : (514) 392-7782**

### ENTREPRISES À VENDRE

#### BOUTIQUE POUR ADULTE À REPENTIGNY

Grande surface, beaucoup d'inventaire, employés stables et fiables. Très bon chiffre d'affaires et bonne rentabilité.  
[jovsp@hotmail.com](mailto:jovsp@hotmail.com)  
Jonathan (514) 688-4259

Votre annonce ici la semaine prochaine ?

**79 % des lecteurs du journal Les Affaires sont propriétaires.**  
Source : PMB Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+.

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

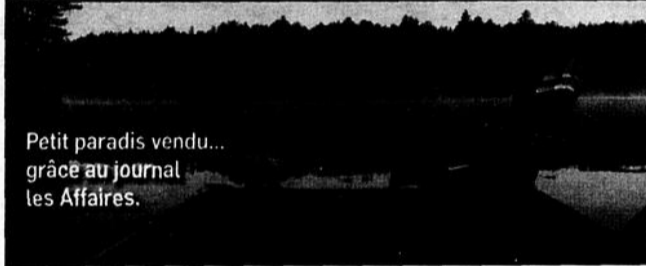
# COMMERCES et ENTREPRISES à VENDRE

## SUR LE WEB

<b>Usine alimentaire (8 000 pi<sup>2</sup>)</b> HACCP approuvée acia fédérale viande. Située à Shawinigan. Possibilité de partenariat avec le propriétaire actuel <b>M. (418) 839-5808</b> No. réf. Web : A114921	<b>HÔTEL CHAMPÊTRE 47 chambres à l'Avenir</b> 96 acres, piscines, spa, écurie, vue. Occasion rare. <b>D. Casgrain, IM/Max-Estrie 819-574-4402</b> No. réf. Web : A110310	<b>MONT TREMBLANT RESTAURANT AVEC BAR + SALLE DE BANQUET</b> 360 places dont 60 en terrasse BAIL 2018 + poss. prolonger Loyer \$ 8000/ mois NET NET NET <b>GÉRARD SIEGMANN CENTURY 21 Opt/Immo Inc 450.227.3334</b> No. réf. Web : A114821	<b>FRANCHISE DANS LES ALIMENTS SURGELÉS SUR LA RIVE-SUD DE MONTRÉAL</b> Très belle occasion, très rentable, clientèle fidèle. Située sur artère très achalandée. Concept facile et agréable à gérer. Idéale pour une personne qui aime le contact avec les gens. Demande un minimum d'employés. <b>Manon tél. (514) 626-0111 #222</b> Numéro de référence Web : A114973
---	--	---	--

<b>NORTH HATLEY Gîte dans magnifique maison centenaire</b> 5 chambres, région des Cantons-de-l'Est (vallée du lac Massawippi), à qq's pas du lac Massawippi. 640 000\$. <b>819-842-1604</b> No. réf. Web : A114910	<b>MANUFACTURIER D'ARMOIRES DE CUISINE</b> établi depuis 17 ans au même endroit. Production et installation. Entreprise très prospère et très bien équipée en machinerie automatisée, avec bâtisse industrielle. Prix: 525 000\$ No. réf. Web : A114966	<b>AGENCE DE PUBLICITÉ À VENDRE</b> avec excellent bénéfice. Services offerts : impressions numériques, petits et grands tirages, conception et serveur web, infographie, lettrage et enseignes. No. réf. Web : A114775	<b>RESTAURANT PIZZERIA</b> sur artère commerciale très achalandée - rue Ste-Catherine, Montréal, 45 places - permis d'alcool Une terrasse extérieure... Prix - 139 000 \$ <b>M. Constantin (514) 562-6483</b> No. réf. Web : A114911	<b>Transport médical et adapté</b> Pme de 7 employés en Outaouais, permis de la CTO, 7 mini bus pour transport adapté, 14 ans d'existence, clientèle établie, individus en perte d'autonomie. Transport de groupe. <b>M. Chaumont 819.664.1582</b> No. réf. Web : A114841
--	--	--	---	---

<b>CENTRE DE CONDITIONNEMENT PHYSIQUE COMPLÈTEMENT RÉNOVÉ</b> Équipement haut de gamme Atlantis - Spinner - Star Trac Caméras, Sys. de contrôle et salle de boxe. Prix - 89 900 \$ <b>M. Bergeron (819) 682-6490</b> No. réf. Web : A112909	<b>Entreprise dans le domaine de l'acier fabricant de pièces en série galvan. à vendre.</b> Contrats annuels, équipements, bâtiment Prix : 850 000 \$ Ou seulement équipement et contrats. Montérégie. No. réf. Web : A114917	<b>Vieux-Terrebonne Resto-Bar 50 places</b> Emplacement stratégique Excellent potentiel Revenus assurés Prix demandé 325 000 \$ <b>(514) 714-2239</b> No. réf. Web : A114511	<b>Brevet à vendre.</b> Concept de jeu de billard unique. Grand potentiel commercial au travers le monde. Pour détails voir <a href="http://www.carlidesign.ca">www.carlidesign.ca</a> <b>Carl 514-717-9501</b> Numéro de référence Web : A114006
---	---	--	--



Avez-vous pensé au Journal Les Affaires pour publier vos :

- APPELS D'OFFRES
- APPELS DE SOUMISSIONS
- AVIS LÉGAUX
- AVIS PUBLICS ?

Le Journal Les Affaires rejoint les gens d'affaires, les entrepreneurs, les décideurs... à travers le Québec.  
**Appelez-nous ! (514) 392-7782**

## En vedette cette semaine sur Acquisition.biz

Titre de l'annonce	No. réf. Web	Prix
Partenariat/Financement - Moteur électrique	S114488	À déterminer
Superbe pourvoirie au Nord du Saguenay	A114400	595 000 \$
Restaurant du Théâtre du Vieux-Terrebonne	A114511	325 000 \$
Restaurant La Popessa Kirkland / Pierrefonds	A114626	450 000 \$
Salon d'esthétique à Montréal	A114669	85 000 \$
Division Accréditation d'événements d'Aptika	A114647	249 000 \$
Cabinet de comptable - Franchise	A114685	415 000 \$
Tremblant - Gestion locative hôtelière	A114722	750 000 \$
Restaurant - Style Bistrot	A113887	155 000 \$
Terre de 22 arpents près de Valleyfield	A114872	125 000 \$
Auberge située en plein coeur de Sainte-Adèle	A108073	530 000 \$
Firme conseil en management de projets	A114628	900 000 \$
Restaurants Mikes	A114773	À déterminer
Recherche entreprise	W112113	À déterminer
Petit centre commercial	A114671	750 000 \$
Restaurant avec résidence	A114593	489 000 \$
Tabagie + Boutique Cadeaux Charlevoix	A112188	79 500 \$
Franchise Sushi Shop	A114899	265 000 \$
Licence à vendre - Formation coaching	A108553	À déterminer
Magasin de peintures et de décoration	A113082	À déterminer

Tous les détails sur [www.acquisition.biz](http://www.acquisition.biz)  
 Faites comme **48 000** autres entrepreneurs et devenez **gratuitement** membre du réseau d'Acquisition.biz !

## immobilier COMMERCIAL et INDUSTRIEL

### Annonces d'élite

**MARC VADEBONCOEUR**  
 Votre conseiller industriel commercial investissement  
**IMMODEV** [www.immodev.ca](http://www.immodev.ca)  
 514 913 2112

### les affaires

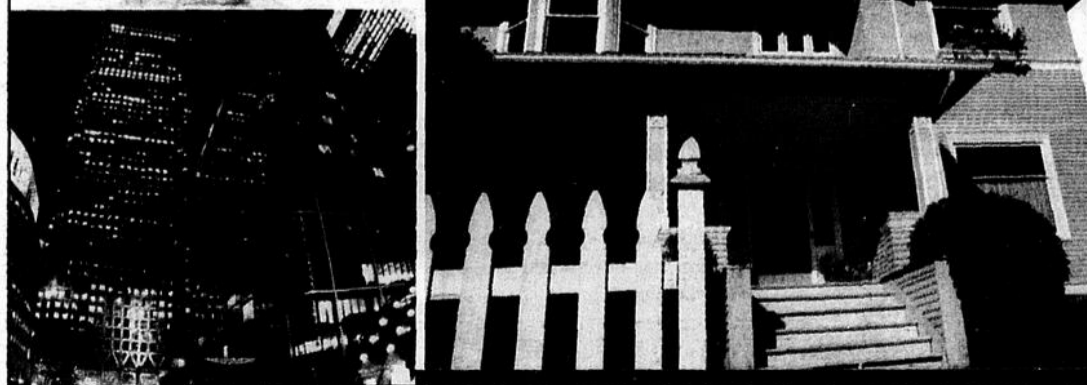
## ENCARTS IMMOBILIERS

### IMMOBILIER RÉSIDENTIEL ET COMMERCIAL

Les 17 octobre et 14 novembre prochains

PROFITEZ D'UNE OFFRE

## EXCEPTIONNELLE POUR JOINDRE VOS CLIENTS



**ANNONCEZ EN COULEUR**  
 résidences, condos, immeubles à revenu, espaces commerciaux, chalets, terrains  
**À VENDRE OU À LOUER**

**RÉSERVEZ TÔT !**  
 Obtenez **10 % de rabais** si vous réservez pour 2 cahiers !

### QUÉBEC

**HÔTEL À VENDRE**  
 Québec, 40 unités haut de gamme (2005), très bien situé, excellente clientèle.  
**Roland Marcoux 418.564.1635**  
 Ré/Max 1er Choix courtier visitez [www.hotelcitadelle.com](http://www.hotelcitadelle.com)

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

### MONTRÉGIE

**Complexe Industriel de la Trente**  
**À VENDRE**, condos industriels de 405 000 p.c. loué à 100%. Sorel-Tracy.  
**Info: 450-746-9595**

### LAVAL

**BUREAUX À LOUER**  
 Très propre, paisibles.  
**FAUT VOIR!**  
 2<sup>e</sup> étage : 610 800 et/ou 1100 p.c.  
 1<sup>er</sup> : 1560 p.c.  
 Disponibilité rapide  
**Info : 514.235.8704**

### LAURENTIDES

**À VENDRE - RÉSIDENCE**  
 9 résidents avec s.d.b complète.  
 Bon revenus, résidents en attente.  
 489 000 \$.  
 MLS 8186640  
**Vendeurs motivés. René, Royal LePage 450.566.5459**

### RIVE-SUD DE MONTRÉAL

**À LOUER**  
 Local pour pharmacie  
 Adjacent à une clinique médicale  
 12 médecins  
 1310 à 2800 pi<sup>2</sup>  
**450.359.7677**

**À VENDRE / Investisseur**  
 \* Bâtisse 110 000 pi<sup>2</sup> approuvée par HACCP  
 \* Accès facile de l'autoroute 20.  
 \* Entrepôt sec / frais / congelé / service du CN / lot clôturé.  
**514.617.9899 514.838.9899**  
**jackie@expedigo.com**

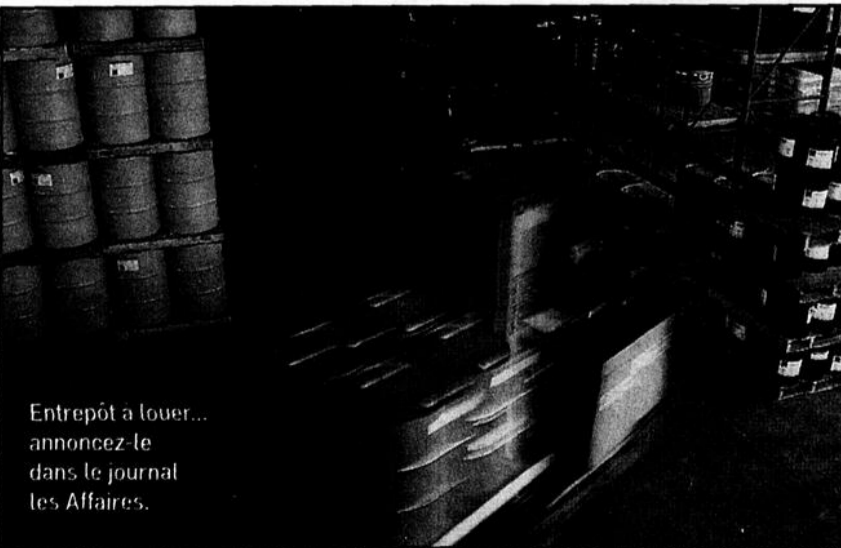
### MONTRÉAL

**Espace à bureaux SOUS-LOCATION**  
 Du 1<sup>er</sup> novembre 2009 au 31 octobre.  
 2010.1016 pi<sup>2</sup>, 30.71\$.  
 Négociable, 4<sup>ème</sup> étage, Place du Commerce, Ile des Soeurs.  
**Christiane Savaria**  
 Groupe Sutton sur l'île  
 514 830 6415

### ESTRIE / CANTONS DE L'EST

**Magog - Bâtisse industrielle à louer**  
 À 20 min. de la frontière, 27 000 p.c., plafond de 12' à 14', bureaux, quai de chargement, monte-charge.  
 6,50 \$ / p.c.  
**1.877.237.5247**

Votre annonce, ici la semaine prochaine ?



Entrepôt à louer... annoncez-le dans le journal les Affaires.

# ANNONCES CLASSÉES

## immobilier RÉSIDENTIEL

### LAURENTIDES

**Superbe terrain**  
au bord du lac Taureau à  
St-Michel Des Saints.  
À 10 minutes du village.  
Superficie de 105 000 pi carrés  
(205 pi du bord du lac).  
Prêt à bâtir. Gazonné à 60%.  
Un des rares beaux terrains  
à vendre. 245 000 \$  
819-314-3875  
819-395-5555

**À vendre ou à échanger**  
Entre St-Jérôme et St-Sauveur,  
5 min. de l'autoroute 15,  
maison de prestige, environ  
40 pi X 36 pi sur 3 étages avec  
garage double et garage pour  
bateau, roulotte, etc. Terrain de  
77 000 pi. car., bâti sur le rock,  
chauffage par les planchers,  
construite en 1990. Spa, bain  
thérapeutique, etc. Contactez  
proprio 514.617.9212

**OASIS DE PAIX**  
  
**STE-ADÈLE** Situé sur le sommet d'une montagne, plus de  
236 000 p.c. de terrain. Propriété de style contemporain compre-  
nant plus de 20 pièces dont 6 chambres, 7 salles de bains et  
6 foyers combustion lente. Possibilité d'acheter terrain adjacent  
de 330 000 pc. Au cœur des Laurentides, accès facile à l'auto-  
route 15. Entouré de pentes de ski, piste cyclable, terrains de golf  
et des lacs. Très privée. Aucun voisin. MLS 8167353. 999 000 \$  
**ANDRÉ BRUNET REMAX VRP 450-472-7220**

**Résidence de prestige à Saint-Adolphe-d'Howard**  
Sur le bord du Lac  
Sainte-Marie au prix de  
l'évaluation 870 000 \$.  
Possibilité d'échange  
pour édifice commercial.  
Description complète sur Les Pacs (<http://www.lespac.com>),  
annonce # 9630439. Contact : Sylvain (514) 264-2565

**Terrains à vendre - Ste-Sophie**  
**Projet: Bolsé des Golfs**  
Terrains boisés de 32 000 p.c. et plus; prêts à construire,  
pour auto-constructeur ou promoteur.  
Tél. 450.258.3010 ou 514.983.6578

### ESTRIE / CANTONS DE L'EST

**Belle, rénovée et agréable à habiter.**  
Maison ancienne,  
2 étages, 3 cc, 2 sdb.  
Pour tout savoir:  
819.572.0559  
Élizabeth Hamel

**Lac Memphrémagog**  
  
**Luxueux condos, plafonds 9 pi, climatisés,**  
foyer au gaz, quais pour bateau,  
centre-ville de Magog.  
819-868-8811 ou 819-446-6001

**Terre à vendre**  
Cul-de-sac. Pas de  
voisin. Vue 360 degrés,  
170 acres, possibilité  
de reconstruire.  
535 000 \$  
450.292.4357

**Bord de l'eau**  
Magnifique maison de  
campagne, 180 pi.,  
façade, terrain 1.5 acres, lac  
navigable, 45 min. de  
Sherbrooke, pêche, chasse, près  
de tous les services.  
Venez me voir  
[www.chateaux-a-vendre.ca](http://www.chateaux-a-vendre.ca)  
#2285 direct H-010215 ou info  
819.877.3189

**SKI-IN / SKI-OUT ORFORD**  
Maison de ville / condo, luxueuse et rénovée, 3ch.+1, 2 s.d.b.,  
foyer, puits de lumière, verrière, terrasse, piscine, tennis,  
tonte de gazon et déneigement inclus. À 5 min. de Magog  
199 000 \$  
514.893.1057

**MONTÉRÉGIE**  
**BORD DE L'EAU**  
\* Condo neuf gr. 4 1/2 dans la baie St-François à Valleyfield  
près de tous les services. 4 Unités seulement à partir de  
239 000 \$ +tx.  
\* À Rivière-Beaudette, Domaine de 157 569 p.c. Propriété  
avec garage à bateau, 3 grands quais, terrain de tennis,  
superbe vue sur l'eau.  
Raymond ou Isabelle Gagnon La Capitale Immobilière RG  
450.544.0001 ou 514.757.7777

### PROJET DE PRESTIGE EN REPRISE

Le Groupe Cholette relance le projet Delacroix!



**LIQUIDATION SPECTACULAIRE D'INVENTAIRE**  
Telle que:  
**Unité 102**  
Était 555 700 \$  
**Réduit à 328 309 \$**  
**Unité 201**  
Était 399 500 \$  
**Réduit à 233 321 \$**

**CONDOS avec ascenseur et stationnement intérieur**  
  
**GROUPE CHOLETTE**  
[www.groupecholette.com](http://www.groupecholette.com)  
Projet réalisé par  
Développement Delacroix inc.  
**610 Boul. Ste-Adèle (Ste-Adèle)**  
**450 712-4400**

### LANAUDIÈRE

**TERRE À VENDRE pour dev. domiciliaire**  
Terre pour développement domiciliaire. Exclusion récente de la  
zone agricole. Adjacente à un quartier résidentiel. Située à  
Notre-Dame-des-Prairies. Près de la route 131, des services  
publics et des centres commerciaux. Superficie dézonée  
d'environ 1 250 000 / pi<sup>2</sup>. Pour vente globale seulement.  
Prix 2.25 \$ / pi<sup>2</sup>.  
Pour informations: 450.759.5451 poste 102

**ST-ZÉNON**  
Domaine montagneux 142  
acres, lac privé / truites, 5  
chambres, garage détaché  
3 portes, solarium, cabane  
à sucre, pinède, bleuatière,  
chevreuils, etc. 459 000 \$  
<http://pages.videotron.com/jolyman>  
514.992.0448

**15 terrains à vendre**  
Avec vue panoramique  
sur le lac noir de  
St-Jean-de-Matha.  
Site enchanteur.  
Prix à discuter.  
418.348.9282

### GASPÉSIE / ÎLE DE LA MADELEINE

**Domaine sur le bord de la Baie des Chaleurs** (embouchure de la rivière  
Caspédia). 590 000 pi<sup>2</sup> de terrain bien aménagé. 3/4 boisé, endroit retiré et  
paisible. 0.8 km de plage privé. Résidence de prestige. 10 c.a.c. 7 sdb, bien  
éclairé, plafond cathédrale beaucoup de boiserie, foyer double, tout meublé et  
beaucoup plus. Vente par le propriétaire R. Bernard 418 392 4462

### CHARLEVOIX

**POINTE-AU-PIC**  
Terrain exceptionnel,  
33 000 pi.ca. Site unique,  
vue époustouflante sur le  
fleuve, lever du soleil. Près  
du Manoir Richelieu, golf,  
restaurants et plus.  
418.564.1941  
418.932.0731

### HORS QUÉBEC

**Floride Bord de la mer. Agent immobilier bilingue. SPÉCIALISTE EN VENTE DE CONDO.**  
Je vis à Montréal l'été et l'hiver à Fort  
Lauderdale. Agente immobilière licenciée  
en Floride & avocate du barreau au Québec.  
Condos de South Beach à Palm Beach.  
Debra Baer 954.816.3341  
[www.DebraBaer.net](http://www.DebraBaer.net)

**Jupiter (près de West Palm Beach)**  
Bord de mer. Condo townhouse avec garage, 2 ch,  
3 sdb, équipé. Complexe privé sur golf avec piscine.  
Pas d'animaux. Non-fumeur. 2 mois minimum  
Automne: 2500 \$ US/mois. Hiver: 3500 \$ US/mois.  
514-814-3418 ou 514-235-4923

### DUNHAM

**DUNHAM**  
Paradis de tranquillité,  
domaine 180 acres,  
manoir style normand.  
Vue, forêt, champs,  
étahlé, et plus! 1 695 000 \$  
Lois Hardacker  
450-242-2000  
[www.loishardacker.ca](http://www.loishardacker.ca)  
Royal LePage Action Ctr Immo Agré

Votre annonce  
ici la semaine  
prochaine ?

**64 000 lecteurs du journal Les Affaires**  
ont un revenu annuel supérieur à 125 000 dollars.  
Source : P.M.B. Printemps 2009, province de Québec, adultes 18+.

### RIVE-SUD DE MONTRÉAL

**BORD DU RICHELIEU**  
Terrain à vendre, 30 min.  
de Mtl, navigable, 47 000  
pi.ca., prêt à construire,  
plan de maison  
disponible, 289 000 \$  
418.831.7462

**BORD DE RICHELIEU**  
Terrain, 36 000 p.c.,  
entre St-Denis et  
Ste-Ours, prêt à  
construire. 149 000 \$  
514.809.1946

### MONT-TREMBLANT

**Maison à vendre**  
15 min. de Tremblant  
3 ch, 1 SDB, salle familiale  
avec foyer au gaz,  
planchers en bois, bachelor  
non fini avec entrée indé-  
pendante. Grand terrain,  
accès rapide à l'autoroute.  
Occupation rapide  
225 000 \$ négociable  
819.681.6989

### QUÉBEC

**ÎLES-AUX COUDRES**  
Vue sur le fleuve,  
terrain plat 22 000 pi.ca.  
avec services  
Agnes Rivard  
418-843-1151  
418-576-9322  
agnesrivard@royallepage.com

**ROYAL LEPAGE**  
Inter-Québec

## BIENS et SERVICES

### SERVICES FINANCIERS

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

Vous voulez vendre votre  
**résidence de luxe** à des individus qui  
possèdent les ressources financières  
nécessaires pour l'acheter ?  
Annoncez sous la **rubrique immobilière**  
des annonces classées  
du journal Les Affaires.  
(514) 392-7782

### BILLETS

**Canadiens**  
Achat/vente  
514-258-8499

**Désire vendre**  
demi saison des  
Canadiens -  
section club  
Desjardins  
450.776.2834

  
Trouvez un acheteur pour votre résidence de prestige...  
dans les annonces classées du journal Les Affaires.

### SERVICES SPÉCIALISÉS

**Succession en Floride ?**  
Prévenez et épargnez sur les frais légaux!  
**Sheri L. Green P.A.**  
Avocate, Membre du barreau de Floride  
Notaires publiques de la Floride  
Pour acheter ou vendre!  
**Robert Taschereau, Courtier**  
Southeast Real Estate Inc.  
1-800-438-1477 [isoutheast@bellsouth.net](mailto:isoutheast@bellsouth.net)

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

  
**3 \$ par jour**  
**peut nourrir**  
**un enfant.**  
Faites un geste.  
Donnez  
généreusement.  
  
**LE CHIC RESTO POP**  
514-521-4089, poste 223  
[chicrestopop@videotron.ca](mailto:chicrestopop@videotron.ca)  
(reçu de charité sur demande)

## ANNONCES CLASSÉES

Pour annoncer : 514-392-7782 ou 1-800-361-7210 ou [annonces@transcontinental.ca](mailto:annonces@transcontinental.ca)

## Campagne de financement du Centre de réadaptation Ubald-Villeneuve

La Fondation du Centre de réadaptation Ubald-Villeneuve, de Québec, lance sa campagne de financement. Sous la présidence de Jacques Lévesque, vice-président de Beaudier, société de gestion de la famille Beaudoin-Bombardier, le cabinet de campagne vise un objectif de 2 millions de dollars sur une période de cinq ans. La pré-campagne a déjà permis d'amasser 1,2 million de dollars. Le programme Jeunes-Parents, auquel servira la majeure partie de l'argent amassé, s'adresse aux femmes enceintes et aux parents ayant une dépendance à l'alcool, aux drogues ou aux jeux de hasard, qui ont des enfants âgés entre 0 et 5 ans.



De gauche à droite : Roch Plante, vice-président régional, ventes, Caissassurance institutionnelle, Est et Centre du Québec, du Mouvement Desjardins; le cardinal Marc Ouellet, archevêque de Québec et primat du Canada; Michèle Tourigny, directrice générale du Centre de réadaptation Ubald-Villeneuve; Jacques Lévesque, vice-président de Beaudier et président d'honneur de la campagne de financement; Janine Matte, pharmacienne, présidente de la Fondation du Centre de réadaptation Ubald-Villeneuve. Les ambassadeurs suivants étaient absents lors de la photo : Laurent Beaudoin et sa femme Claire B. Beaudoin, respectivement président et vice-présidente de Beaudier, et Sœur Marthe Laliberté, des Sœurs de la Charité.

## Canadian Tire : 626 000 \$ pour les familles dans le besoin

Record fracassant pour le Tournoi de golf de la Fondation Bon départ de Canadian Tire du Québec, puisque 626 000 \$ ont été amassés pour venir en aide aux familles dans le besoin partout au Québec. Ces fonds serviront notamment

à soutenir deux initiatives, soit la Base de plein air Perce-Neige, qui accueille près de 500 jeunes de chaque région du Québec chaque été, ainsi que le programme Bon Départ de Canadian Tire, qui permet aux enfants de familles défavorisées de participer à des activités sportives et récréatives comme le hockey, le soccer et la natation.

De gauche à droite : Guy Lafleur, président d'honneur du tournoi; l'artiste invitée Marie-Mai; le président de la Fondation et marchand Canadian Tire de Valleyfield, Michel Choinière; le directeur du tournoi et marchand de Beauport, Jean Paquette.

[Photo : Eric Myre]



## Réservez votre souper au Chic Resto Pop

Comme l'an dernier, le Chic Resto Pop tiendra un souper-bénéfice qui aura lieu le jeudi 28 janvier 2010. Les fonds amassés serviront à fournir chaque jour un fruit et un légume aux enfants des écoles défavorisées du quartier Hochelaga-Maisonneuve. Plusieurs artistes et personnalités seront présents à ce souper gastronomique à cinq services



préparé conjointement par le Chic Resto Pop et les bonnes tables du quartier Hochelaga-Maisonneuve. Pour réserver : 514 521-4089, poste 223.

Le comédien Luc Picard, porte-parole de l'événement

## La Fondation Gemini reçoit 81 100 \$

L'Omnium Maurice Dupont a permis d'amasser 81 100 \$ au profit de la Fondation Gemini, qui vient en aide aux enfants issus d'un milieu défavorisé de la grande région de Laval.



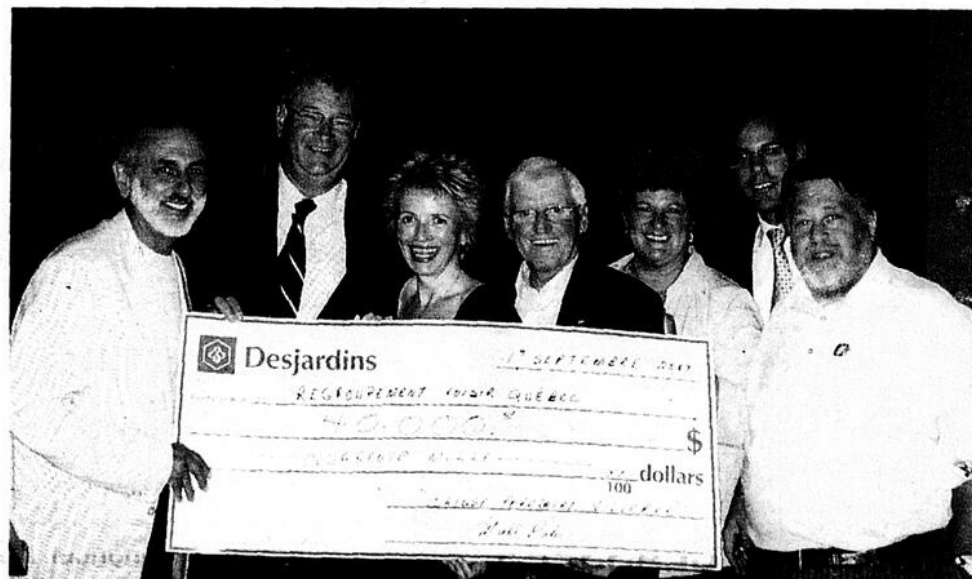
Première rangée : Josée Dupont, de BMO Nesbitt Burns; Monette Litalien, de la Financière Banque Nationale; Patrick Phelan, de BMO Nesbitt Burns; Maurice Dupont, président de la Fondation Gemini; Anik Beauchamp, de la Financière Banque Nationale.

Deuxième rangée : Alain Roy, Christian Lamarre et Manon Létourneau, de la Financière Banque Nationale; Martin Lavigne, de la Banque Nationale Groupe Financier.

## Desjardins amasse 40 000 \$ pour le Regroupement Loisir Québec

Le 25<sup>e</sup> Tournoi de golf de la Caisse Desjardins de Villeray, qui s'est tenu sous la présidence d'honneur de Sylvie Paquette, présidente et chef de l'exploitation de Desjardins Assurances Générales, a permis d'amasser 40 000 \$ au profit du Regroupement Loisir Québec. Cet organisme regroupe l'ensemble des fédérations de loisir et de sport du Québec. La prochaine édition de l'activité se nommera la Classique Camille-Montpetit, en souvenir de l'ancien directeur de la Caisse Desjardins de Villeray, initiateur du tournoi et grand coopérateur au sein du réseau Desjardins.

Dans l'ordre habituel : François A. Hamel, directeur général du Regroupement Loisir Québec; Michel Richer, président de la Caisse Desjardins de Villeray; Sylvie Paquette, présidente et chef de l'exploitation de Desjardins Assurances Générales et présidente d'honneur du tournoi; Camille Trudel, président du Regroupement Loisir Québec; Hélène Bernard, épouse de feu Camille Montpetit de la Caisse Desjardins de Villeray; Bernard Montpetit, fils de Camille; Yves Sigouin, président de Hockey Québec, membre du Regroupement Loisir Québec. [Photo : Sylvie Paquette]



# >>> LES SOLUTIONS DU GROUPE LES AFFAIRES

**les affaires**, la référence en matière économique et financière, c'est aussi **une gamme d'outils indispensables** pour prendre les bonnes décisions d'affaires et relever avec brio tous les défis de la vie professionnelle

> **DE L'INFORMATION**  
TOURNÉE VERS L'AVENIR

> **DES RENCONTRES**  
INCONTOURNABLES  
AVEC CEUX QUI FONT  
L'ÉVÉNEMENT

> **DES LIVRES**  
POUR MIEUX  
GÉRER,  
MIEUX INVESTIR,  
MIEUX VIVRE

## À NE PAS MANQUER

### CONTREZ LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE EN INTÉGRANT LA DIVERSITÉ DANS VOTRE ORGANISATION

**19 octobre** Bénéficiez d'un avantage stratégique et concurrentiel grâce à la gestion de la diversité culturelle

**20 octobre** Bénéficiez du savoir, de l'expérience et des aptitudes des travailleurs de 50 ans et plus

Réservez vos places sans tarder !

514 392-4116 ou [www.lesgrandesconferences.lesaffaires.com](http://www.lesgrandesconferences.lesaffaires.com)

En collaboration avec

Conseil des relations  
interculturelles

Québec

Avec la participation de  
• Ministère de l'Immigration  
et des Communautés culturelles  
• L'État-Québec

**Hôtel Omni Mont-Royal  
Montréal**

**Positionnez-vous  
comme un employeur  
de choix :**

développez une culture d'entreprise  
intergénérationnelle et votre  
intelligence interculturelle

Consultez notre programmation complète au  
[www.lesaffaires.com/evenements](http://www.lesaffaires.com/evenements)

les affaires COMMERCE affaires PLUS [lesaffaires.com](http://lesaffaires.com)  
[lesaffaires.tv](http://lesaffaires.tv)

Les  
rendez-vous  
financiers  
les affaires

Urgence  
Leadership

Acqui<sup>2</sup>ition.biz

Les Grandes Conférences  
les affaires

VISION  
DURABLE

Les Éditions  
Transcontinental



## Hugh O'Neill compte révolutionner Sanofi-aventis

Le géant pharmaceutique Sanofi-aventis nomme Hugh O'Neill au poste de pdg de sa filiale canadienne. Il succède à Jérôme Silvestre, qui part diriger la filiale espagnole du groupe.

M. O'Neill, qui était vice-président, accès aux marchés et développement des affaires chez Sanofi-Aventis États-Unis, veut apporter une nouvelle vision à la filiale canadienne. « Cette période est très stimulante pour les employés, car ils seront encouragés à remettre en question le statu quo et à prendre des décisions difficiles », a indiqué M. O'Neill.

Il s'agira de « faire passer le message au sujet de la valeur élevée des produits de Sanofi-aventis » et de prouver qu'ils contribuent à réduire les coûts du système de santé canadien, explique M. O'Neill.

« Trop souvent, les médicaments innovateurs sont considérés comme des dépenses plutôt que comme des investissements », déplore-t-il.

Aux États-Unis, M. O'Neill a été responsable des questions de remboursement de médicaments et a travaillé en étroite collaboration avec les gouvernements et les assureurs privés.

### Mélanie Joly, associée directrice de Cohn & Wolfe Montréal



Mélanie Joly vient d'être nommée associée directrice de Cohn & Wolfe Montréal. Elle succède à Michel A. Rathier.

Avant de se joindre à la firme de communication, M<sup>me</sup> Joly a été journaliste à Radio-Canada.

Elle a également exercé le droit au sein des cabinets Stikeman Elliott et Davies Ward Phillips & Wineberg.

M<sup>me</sup> Joly est titulaire d'une maîtrise en droit européen et comparé de l'Université Oxford et d'un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal et elle est membre du Barreau du Québec.

Elle siège au conseil d'administration du Musée d'art contemporain de Montréal.

### Denis Leclerc, président de la Grappe des technologies propres



La Grappe des technologies propres du Québec a recruté un nouveau président et chef de la direction, Denis Leclerc.

Il était vice-président, développement durable

et environnement, de la papetière Abitibi-Bowater.

M. Leclerc est titulaire d'un baccalauréat ès arts de l'Université Laval, avec majeure en communication publique, et d'un MBA de l'Université Sherbrooke. ■

### Pierre Morin présidera Alcoa Canada



Pierre Morin est nommé président d'Alcoa Canada, où il succède à Jean-Pierre Gilardeau, promu président, Produits primaires, d'Alcoa Amérique du Nord et Islande.

M. Morin était vice-président, exploitation, d'Alcoa Canada Produits primaires.

### Luc Lavoie retourne chez National

Luc Lavoie effectue un retour au cabinet de relations publiques National, où il a travaillé de 1993 à 2000.

Ancien vice-président exécutif du groupe Quebecor, M. Lavoie était chroniqueur à TVA. Il a également été attaché politique du premier ministre Brian Mulroney.

### François Gratton nommé premier vice-président de Telus



François Gratton occupera le nouveau poste de premier vice-président, ventes et marketing, Solutions d'affaires, de Telus Québec.

Avocat de formation, M. Gratton s'est joint à

Emergis en 2002. À la suite de l'acquisition d'Emergis par Telus en janvier 2008, il a été nommé vice-président des solutions de pres-

tation de soins, Telus Solutions en santé.

M. Gratton est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Harvard Business School et d'un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal.

Il siège aux conseils d'administration de l'Association canadienne de la technologie de l'information en santé et de la Fondation du maire de Montréal pour la jeunesse.

### Patrick Mahony aux communications du Parti Vert

Patrick Mahony a été nommé directeur des communications du Parti vert du Canada au Québec. Ancien journaliste pour *Allô Police* et *La Tribune*, M. Mahony travaille depuis 2006 comme consultant en communications auprès de diverses sociétés.

Texte : Jean-François Cloutier et Martin Jolicœur  
Ça bouge dans votre industrie ? Écrivez-nous à [debonnesource@transcontinental.ca](mailto:debonnesource@transcontinental.ca)

Le journal Les Affaires est publié par Médias Transcontinental S.E.N.C., 1100, boul. René-Lévesque Ouest, 24<sup>e</sup> étage, Montréal (Québec) H3B 4X9

**Transcontinental**

Pour communiquer avec nous : Rédaction - 514-392-9000 [lesaffaires.redaction@transcontinental.ca](mailto:lesaffaires.redaction@transcontinental.ca) Les Affaires 500 - [gaelle.fontaine@transcontinental.ca](mailto:gaelle.fontaine@transcontinental.ca) Site Internet : [transcontinentalmedia.com](http://transcontinentalmedia.com)  
Publicité - 514-392-9000 ou 1 800 361-5479 [publicite@transcontinental.ca](mailto:publicite@transcontinental.ca) Service aux abonnés (Lun. au ven. 8 à 20 h, sam. 8 à 17 h) - 1 800 361-7215 [lesaffaires@cdsglobal.ca](mailto:lesaffaires@cdsglobal.ca)  
Annonces classées - 514-392-7782 [annonces@transcontinental.ca](mailto:annonces@transcontinental.ca) Acquisition.biz - 514-392-7782 [acquisition@transcontinental.ca](mailto:acquisition@transcontinental.ca)

Vice-président, Solutions d'affaires, et éditeur, Groupe Les Affaires et magazines : Stéphane Lavallée; Éditeur émérite : Jean-Paul Gagné; Rédacteur en chef : Claude Beauregard; Directeur de l'information : Yannick Clérouin;  
Directeur de l'information visuelle : Michel Blanchette; Directrice des dossiers : Sylvie Lemieux. PUBLICITÉ : Directeur général des ventes publicitaires et directeur principal, développement des affaires : Louis Lamarre;  
Directeur, développement des affaires : Éric Morin; Ventes nationales, Groupe Solutions d'affaires : France-Éliane Nolet; Ventes nationales, Toronto : Jill Davidson. MÉDIAS NUMÉRIQUES : Vice-président, médias numériques : Zouhaire Sekkat.  
PRODUCTION : Numérisation Centre de production partagée; Directeur Sylvain Renaud; Coordonnatrice Louise Hogue. MÉDIAS TRANSCONTINENTAL S.E.N.C. Présidente : Natalie Larivière; Vice-président, finances et technologies : Haig Poutchigian;  
Vice-président principal, Groupe Solutions d'affaires et aux consommateurs : Pierre Marcoux; Directeur administratif principal : Denis Aubin.  
Impression : Imprimerie Transcontinental S.E.N.C. Division Transmag, 10807, rue Mirabeau, Anjou (Québec) H1J 1T7. Membre de Transcontinental Inc. Président du conseil : Rémi Marcoux. Distribution : Les messageries de presse Benjamin inc.  
Notre politique de la protection de la confidentialité : Il nous arrive de communiquer nos listes d'abonnés à des entreprises de bonne réputation dont les produits ou services seraient susceptibles de vous intéresser. Toutefois, si vous préférez que nous ne communiquions pas votre nom et adresse (postale et/ou courriel), faites-le savoir par écrit à notre service d'abonnement en joignant une étiquette d'envoi de votre magazine. Vous pouvez consulter notre politique de confidentialité complète sur [www.transcontinental.com/confidentialite.html](http://www.transcontinental.com/confidentialite.html)  
Répertoire dans l'Index des périodiques canadiens. Dépôt légal, bibliothèque du Québec ISSN 0229-3404. Second class USPS 004582, Champlain, NY, 12919-1518 Convention de la Poste-publications no 40064924. No d'enregistrement E08185 Retourner toute correspondance ne pouvant être livrée au Canada : Service aux abonnés : C.P. 11016 Succ. Anjou, Anjou (Québec) H1K 5H8

Canada

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Programme d'aide aux publications pour nos dépenses d'envoi postal. PAP - No d'enregistrement 8185.  
Tarif d'abonnement (au Québec) LES AFFAIRES : 1 an : 52 \$ (+ taxes = 58,69 \$); 2 ans : 65 \$ (+ taxes = 73,37 \$). Duo : LES AFFAIRES et magazine Affaires PLUS : 1 an : 69,95 \$ (+ taxes = 78,95 \$); 2 ans : 89,95 \$ (+ taxes = 101,53 \$).  
Pour connaître les tarifs d'abonnement pour le reste du Canada et l'étranger, veuillez communiquer avec le service aux abonnés (1 800 361-7215).  
Toutes les demandes de reproduction doivent être acheminées à : COPIBEC (reproductions papier) 1 800 717-2022, CEDROM-SNI reproduction électroniques, [reproduction@cedrom-si.com](mailto:reproduction@cedrom-si.com)

  
jccm Jeune Chambre  
de commerce de Montréal

Déjeuner-causerie, le 30 septembre 2009 de 11 h 15 à 13 h 00 au Hyatt Regency Montréal

**ÉLECTIONS MUNICIPALES 2009 / LA PAROLE EST AUX CANDIDATS**

Montréal à la croisée des chemins : venez entendre le point de vue des principaux candidats à la mairie de Montréal sur les défis auxquels la ville devra faire face.

Richard Bergeron / Projet Montréal

Louise Harel / Vision Montréal

Louise O'Sullivan / Parti Montréal Ville-Marie

Gérald Tremblay, d'Union Montréal, n'est pas disponible pour participer à l'événement.

Membres : 50 \$  
Non-membres : 70 \$  
Table de 10 : 500 \$  
Taxes en sus

Réservez vos places sans tarder!

[www.jccm.org](http://www.jccm.org) ou 514 845-4951

# Une nouvelle classe à part. Garanti.

Voici la nouvelle garantie  
de satisfaction 60 jours<sup>1</sup>.

Si vous n'êtes pas entièrement satisfait de votre nouvelle Buick, nous la reprendrons. Mais voici pourquoi nous croyons que vous allez vouloir la garder: Style, qualité et raffinement spectaculaires. Classée première de sa catégorie en matière de fiabilité par la firme J.D. Power and Associates<sup>2</sup>. Meilleure protection au pays – garantie limitée de 5 ans/160 000 km sur le groupe motopropulseur, assistance routière et transport de courtoisie<sup>3</sup>. Mettez-nous à l'épreuve, et que le meilleur gagne. Pour tous les détails et restrictions, visitez [buick.gm.ca](http://buick.gm.ca).



**BUICK**

**QUE LE MEILLEUR GAGNE.**



1. Retour du véhicule de 30 à 60 jours après l'achat ; kilométrage inférieur à 4 000 km. Les frais d'utilisation du véhicule et d'autres restrictions s'appliquent. La prise de possession du véhicule chez le détaillant doit être faite avant le 30 novembre 2009.  
2. L'Allure de Buick est la voiture intermédiaire ayant fait l'objet du plus faible nombre de problèmes rapportés par les consommateurs, selon l'étude de fiabilité des véhicules 2009 de la firme J.D. Power and Associates, réalisée aux États-Unis. Cette étude repose sur 46 313 réponses de consommateurs américains (propriétaires de voitures et camions d'année modèle 2006) signalant des problèmes au cours des 12 derniers mois. Ces résultats s'appuient sur les expériences et perceptions de consommateurs interrogés entre octobre et décembre 2008. Votre expérience peut différer. Consultez le [jdpower.com](http://jdpower.com). 3. Selon la première éventualité. Voir votre concessionnaire Buick pour tous les détails. Buick est une marque de la General Motors du Canada, le partenaire automobile officiel des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. © 2009, COVAN. Utilisées sous licence.