

# LES 50 SOCIÉTÉS

## LES MIEUX GÉRÉES DU CANADA

### SOMMAIRE

#### Lauréates

Tous les résultats  
du concours  
A2-A3

#### Réussite

Les huit entreprises  
québécoises honorées  
dévoilent leurs secrets  
A4-A7

#### Conseils

Cinq trucs pour faire  
partie de l'élite  
A8

#### Club sélect

Le Club Platine  
récompense la stabilité  
dans l'excellence  
A9

#### Conseils

Cinq trucs pour rester  
dans les meilleurs  
A10

# Sachez trouver votre bonne étoile

Figurer parmi  
les 50 sociétés  
les mieux gérées  
du Canada offre de  
nombreux avantages,  
en particulier en  
termes d'image auprès  
de clients potentiels et  
de personnes à la  
recherche d'un emploi  
dans une entreprise  
réputée.



Hommage aux lauréates, aux sociétés  
requalifiées et aux membres du Club Platine  
du programme 2005 des 50 Mieux gérées.

Merci à nos partenaires

**Deloitte.**  
Samson Bélair/Deloitte & Touche

**CIBC** Groupe Entreprises  
CIBC

**LES AFFAIRES**  
www.lesaffaires.com

**Queens**  
SCHOOL OF BUSINESS

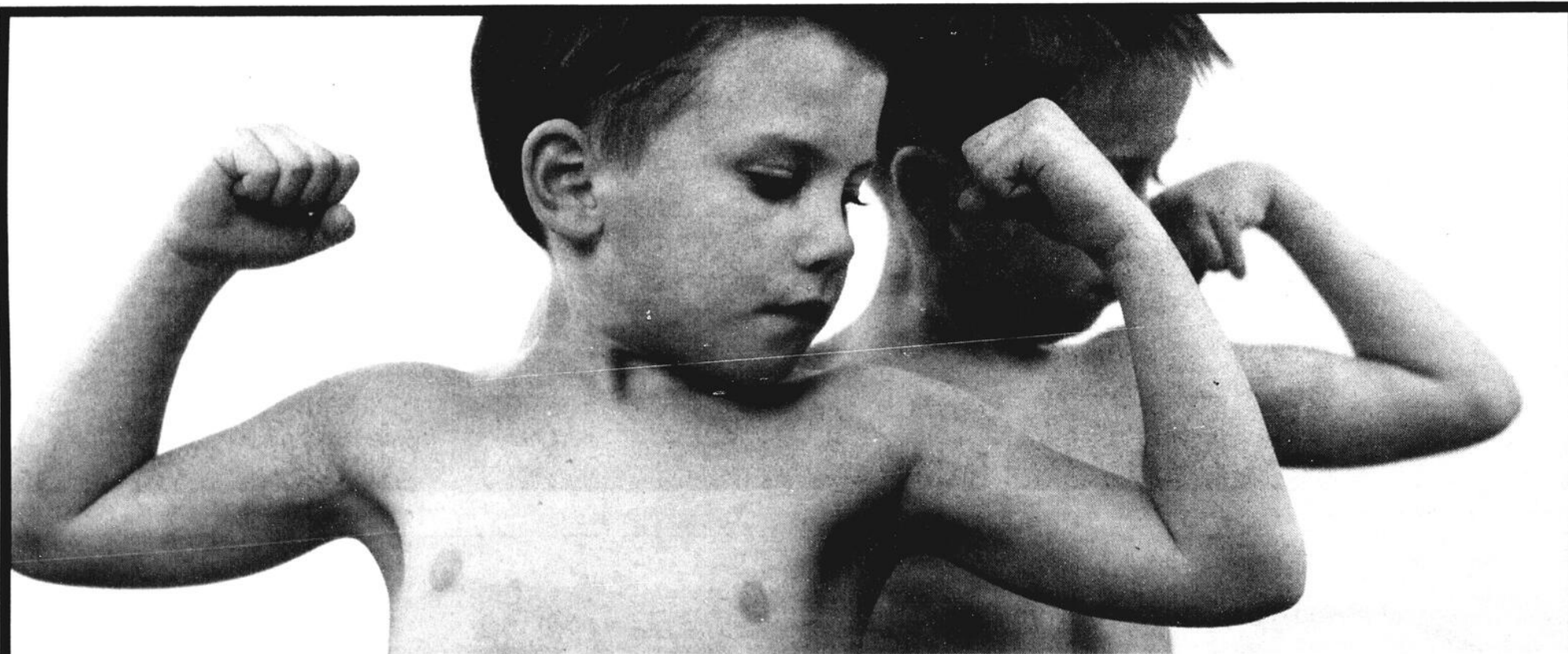
© Samson Bélair/Deloitte & Touche s.e.n.c.r.l. et ses sociétés affiliées.

## Les 50 lauréates Canadiennes



Entreprise	Ville	Province	Site Web	Secteur d'activité
A&W Food Services of Can. Inc.	Vancouver nord	C.-B.	www.aw.ca	Alimentation
Acadian Seaplants Limited	Dartmouth	N.-É.	acadianseaplants.com ; acadianagritech.com	Manufacturier
Adastra Corporation	Markham	Ont.	www.adastracorp.com	Technologie
Apex Distribution Inc.	Calgary	Alb.	www.apexdistribution.com	Énergie et Ressources
Barrie Metals Group of Cies	Barrie	Ont.	—	Recyclage
Blue Falls Manufacturing Limited	Thorsby	Alb.	www.goartic.com	Manufacturier
Cora Franchise Group	Boisbriand	Qué.	—	Alimentation
CANTEST Ltd.	Burnaby	C.-B.	www.cantest.com	Sciences de la vie
CCI Thermal Technologies Inc.	Edmonton	Alb.	www.cci thermal.com	Manufacturier
Conestoga Cold Storage	Kitchener	Ont.	www.coldstorage.com	Alimentation
Conestoga-Rovers & Associates	Waterloo	Ont.	www.craworld.com	Consultant en ingénierie
Constellation Software Inc.	Toronto	Ont.	www.cssoftware.com	Technologie
Cooke Aquaculture Inc.	Saint-George	N.-B.	www.cookeaqu.com	Manufacturier
Day & Ross Inc.	Hartland	N.-B.	www.dayross.ca	Transport
DBG Canada Limited	Mississauga	Ont.	www.debiasi.com	Manufacturier
Decima Research Inc.	Ottawa	Ont.	www.decima.com	Recherche et recrutement
EllisDon Corporation	Mississauga	Ont.	www.ellisdon.com	Construction
Fun Sun Vacations Ltd.	Edmonton	Alb.	www.funvacations.com	Voyage et tourisme
G.A.P. Adventures	Toronto	Ont.	www.gapadventures.com	Voyage et tourisme
Gallop Logistics Corporation	Toronto	Ont.	www.galloplogistics.com	Transport
Golden West Broadcasting Ltd.	Altona	Man.	—	Médias
Groupe Biscuits Leclerc Inc.	St-Augustin-de-Desm.	Qué.	www.leclerc.ca	Alimentation
Groupe Germain Inc.	Québec	Qué.	www.hotelboutique.com	Voyage et tourisme
Harris Computer Systems	Ottawa	Ont.	www.harriscomputer.com	Technologie
Hayes Forest Services Limited	Duncan	C.-B.	www.hayes.bc.ca	Foresterie

Entreprise	Ville	Province	Site Web	Secteur d'activité
Jayman MasterBUILT	Calgary	Alb.	www.jayman.com	Construction
Kimberly-Lloyd Developments	Halifax	N.-É.	www.armcocommunities.com	Immobilier
Lammle's Western Wear and Tack	Calgary	Alb.	www.lakesidecontrols.ca	Commerce de détail
Le Groupe Beaucage	Rock Forest	Qué.	www.lammies.com	Automobile
Les industries Mailhot Inc.	Terrebonne	Qué.	—	Manufacturier
MacKinnon Transport Inc.	Guelph	Ont.	www.mailhotindustries.com	Transport
Marsan Foods Limited	Scarborough	Ont.	www.mackinnontransport.com	Alimentation
Metro Label Group Inc.	Toronto	Ont.	—	Manufacturier
Murray Demolition Corp.	Toronto	Ont.	www.metrolabel.com	Démolition
NORPAC Controls Ltd.	Burnaby	C.-B.	www.murraydemolition.com	Consultant en ingénierie
Nuheat Industries Ltd.	Delta	C.-B.	www.norpaccontrols.com	Manufacturier
ONTOR Limited	Toronto	Ont.	www.nuheat.com	Distributeur Industriel
O'Regan's Automotive Group	Halifax	N.-É.	www.ontor.com	Automobile
Panneaux Maski Inc.	Louiseville	Qué.	www.oregans.com	Manufacturier
Philom Bios Inc.	Saskatoon	Sask.	www.maski.com	Manufacturier
Les Plats du Chef Inc.	Dollard-des-Ormeaux	Qué.	www.philombios.com	Alimentation
Pomerleau Inc.	Saint-Georges	Qué.	www.platsduchef.com	Construction
Redknee	Mississauga	Ont.	www.pomerleau.ca	Télécommunications
Renee's Gourmet Foods Inc.	Toronto	Ont.	www.redknee.com	Alimentation
Semiconductor Insights	Kanata	Ont.	www.renees.com	Technologie
Summer Fresh Salads Inc.	Woodbridge	Ont.	www.semiconductor.com	Alimentation
Tandet Management	Oakville	Ont.	www.summerfresh.com	Automobile
The Lakeside Group of Cies	Mississauga	Ont.	www.tandet.com	Manufacturier
The Murray Automotive Group	Winnipeg	Man.	www.murrayautogroup.com	Automobile
Tregaskiss Ltd.	Windsor	Ont.	www.toughgun.com	Manufacturier



## SSQue l'engagement et les efforts sont récompensés?

Chez SSQ Groupe financier, nous aidons nos clients à vivre en toute quiétude en leur fournissant des protections de qualité et en faisant prospérer leurs avoirs. Une saine gestion de nos ressources, des liens solides avec nos clients et partenaires, des produits et des services hors pairs, voilà ce qui distingue SSQ et façonne sa renommée.

Merci à tous nos employés, clients et partenaires qui, grâce à leur contribution, positionnent SSQ au rang des 50 sociétés les mieux gérées au pays.

**SSQ** Groupe financier  
Les valeurs à la bonne place



ASSURANCE COLLECTIVE |  
INVESTISSEMENT ET RETRAITE |  
ASSURANCES GÉNÉRALES |  
IMMOBILIER |

1 866 332-3806 - www.ssq.ca

# Huit entreprises québécoises à l'honneur

Parmi elles, quatre font partie de l'industrie alimentaire



**Astrid Morchoine**

dossiers@transcontinental.ca

Pour une treizième année, le concours des 50 sociétés les mieux gérées du Canada a permis de souligner la performance réalisée par des entreprises canadiennes durant l'année écoulée, selon quatre critères : la stratégie, la capacité, l'engagement et les données financières.

Cette année, huit entreprises québécoises se sont qualifiées parmi les 50 sociétés les mieux gérées. Parmi les gagnantes, quatre font partie de l'industrie alimentaire : le **Groupe Biscuits Leclerc**, **Les Aliments Carrière**, le **Groupe Cora** et les **Plats du Chef**. Les autres sociétés québécoises lauréates sont le **Groupe Germain**, le **Groupe Bocage**, **Les Industries Mailhot** et **Panneaux Maski**.

## De multiples critères

Les entreprises candidates sont soumises à une entrevue approfondie visant à évaluer leurs différentes pratiques de gestion. La spécificité du concours est de ne pas se limiter aux critères financiers, mais de mettre en avant les sociétés qui possèdent les meilleures pratiques d'affaires et les meilleurs niveaux de performance.

Les entreprises admissibles au concours sont des sociétés

canadiennes à investissement restreint, qui ont un chiffre d'affaires supérieur à 10 M\$ et qui n'ont pas plus de 50 % de leurs actions transigées en Bourse. Quelque 10 000 sociétés canadiennes ont posé leur candidature.

Le concours, organisé par **Samson Bélair/Deloitte & Touche**, la **Banque CIBC** et la **Queen's School of Business**, permettra aux entreprises lauréates de faire connaissance le 6 février à Toronto, lors d'un symposium. Ce dernier sera suivi d'un gala, au cours duquel les entreprises seront récompensées.

## Les retombées potentielles

**Algorithme Pharma** a fait partie du palmarès des 50 sociétés les mieux gérées du pays en 2003. La compagnie compte 360 employés et 60 clients actifs. Son chiffre d'affaires a dépassé les 40 M\$ cette année.

La principale retombée du concours pour cette entreprise québécoise est la visibilité sur les marchés internationaux.

« En comparaison avec beaucoup de concurrents sur les marchés publics, nous sommes une petite entreprise, dit **Nathalie Gagnon**, vice-présidente, finance. Le concours a permis de voir s'ouvrir des portes qui ne s'ouvraient pas avant. Nous avons agrandi notre territoire. »

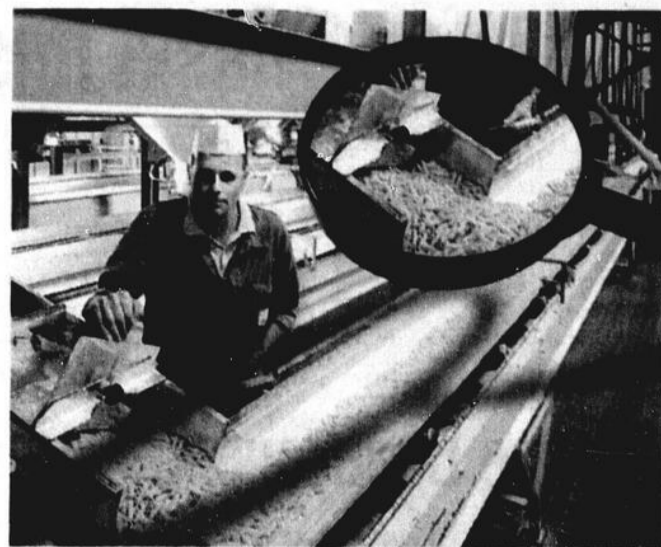
Par ailleurs, certains clients ont donné plus rapidement un premier contrat à l'entreprise ou sont revenus plus rapidement que la normale.

Être reconnue comme l'une des 50 sociétés les mieux gérées a aussi permis à **Algorithme Pharma** de susciter l'intérêt de partenaires financiers. « Nous avons réussi à obtenir du financement à de meilleurs taux, témoigne la vice-présidente, finance. Nous avons également eu plus de facilité à négocier les taux et le type de financement, et je suis convaincue que nous allons le sentir davantage au prochain cycle de financement en capital. »

Autre retombée tout à fait propre à l'industrie, mais loin d'être négligeable : l'augmen-

tation du nombre de volontaires pour les recherches cliniques. « C'est important pour les volontaires de choisir une entreprise en qui ils ont confiance, poursuit-elle. Si une entreprise est bien gérée, ça montre son souci de bien faire les choses, ce qui va se refléter sur ses opérations. »

Finalement, en termes de ressources humaines, le concours a aidé à recruter des personnes de qualité. **Nathalie Gagnon** raconte que dernièrement, l'entreprise a engagé le docteur **Fabio Garofalo**, une sommité mondialement reconnue dans le dévelop-



La spécificité du concours est de ne pas se limiter aux critères financiers, mais de tenir aussi compte des pratiques d'affaires et des niveaux de performance.

pement de méthodes analytiques. « Nous n'aurions jamais été capables de l'embaucher

sans le titre de 50 sociétés les mieux gérées », reconnaît-elle. ■

## L'exemple éclairant de dix sociétés prospères

Stratégie, capacité et engagement. Tels sont les mots clés d'une croissance durable pour une entreprise, selon le livre *Building the Best: Lessons from Inside Canada's Best Managed Companies*, vendu en librairie depuis janvier.

L'ouvrage est co-écrit par **Anthony Gnark** et **John Hugues**, associés chez **Deloitte**, et l'écrivain **Douglas Hunter**. Il révèle les secrets du succès de 10 des sociétés les plus prospères du Canada et donne des indications aux autres entreprises pour suivre leurs traces.

On y trouve des anecdotes, des analyses sectorielles ainsi que des entretiens avec les fondateurs, les propriétaires et les dirigeants de 10 entre-

prises parmi les quelque 500 lauréates du concours des 50 sociétés les mieux gérées au Canada. Y figurent également des points de vue fournis par **Deloitte** et des commentaires de l'établissement **Queen's School of Business**, faisant du livre un véritable guide pratique pour les entreprises en quête d'excellence.

« La théorie de la gestion demeure abstraite, tant qu'on ne la voit pas en pratique, souligne **John Hugues**, directeur national du programme des 50 sociétés les mieux gérées. En faisant pénétrer les lecteurs dans les bureaux de la haute direction de sociétés exceptionnelles, nous montrons comment obtenir des résultats concrets. »

## Valable pour tous

« Les exemples de fortunes gagnées du jour au lendemain ou de miracles commerciaux ne manquent pas dans l'histoire des entreprises, mais la vraie réussite, c'est une croissance durable, ajoute **Anthony Grnak**. Les histoires que nous racontons dans ce livre montrent comment les stratégies à l'origine du succès de certaines entreprises peuvent être appliquées à n'importe quelle autre entreprise. »

Ainsi, *Building the Best* permet de découvrir comment on parvient à produire un cabernet sauvignon primé, à construire un musée réputé, à créer un spectacle de cirque renversant, à s'approprier un

créneau du marché d'Internet, ou encore à être le premier fabricant à lancer un produit pour enfants sur le marché.

Par exemple, le livre dévoile comment **Harry Rosen** a établi et maintenu une approche particulière de vente et de marketing axée sur le client, comment **Armour Transportation Systems** a développé et exploité les compétences de base de ses employés et comment **Technologies Interactives Mediagrif** a effectué ses opérations de recherche de capitaux et de gestion des finances. ■ O.S.

*Building the Best*, 240 pages, Penguin Group (Canada), prix indicatif de 36 \$.

## Quand l'objectif premier est de se démarquer...

Services personnalisés de recrutement et placement de personnel temporaire et permanent en informatique

Groupe **P.O.S**

Technologie de l'information ■ Recrutement ■ Placement

www.groupepos.com 514-339-5448



Un meilleur porc / A better pork



## ATRAHAN Transformation inc.

est fière d'être Lauréate pour une troisième année consécutive.

Que vous soyez employé, client, fournisseur ou partenaire stratégique vous avez contribué d'une manière ou d'une autre à atteindre et maintenir cette marque de distinction.

Nous sommes heureux de vous compter parmi notre formidable équipe, et tenons à vous dire

**Merci !**

50<sup>e</sup> anniversaire  
1956-2006

# Panneaux Maski mise sur l'innovation

**Astrid Morchoine**  
dossiers@transcontinental.ca

Ce qui explique le succès de **Panneaux Maski**, ce sont les récents efforts mis dans l'amélioration continue de la

productivité, affirme **Daniel Pellerin**, l'un des actionnaires, contrôleur chez ce fabricant de panneaux de bois solides de Louiseville qui, pour la première fois, s'est présenté au concours des 50 sociétés

les mieux gérées du Canada. « Le taux de change a durement frappé l'industrie du meuble. Nous devons compenser par une augmentation de la productivité », explique-t-il. Fondée en 1983, l'entreprise

de 130 employés fait uniquement du sur mesure. Plusieurs initiatives ont été mises en place pour accroître la productivité. Les employés ont été formés et invités à s'engager dans le processus afin de bien en

comprendre les motivations. Panneaux Maski accorde également une grande importance à l'équipement. « Avant d'acheter une pièce, nous faisons plusieurs visites d'usines, nous ramassons toutes les informations techniques et nous observons l'équipement durant son utilisation », explique M. Pellerin. Panneaux Maski sert d'ailleurs de banc d'essai pour de grandes entreprises.

duction sont mesurés et quantifiés, précise-t-il. En cas de problème, nous pouvons réagir immédiatement. »

Les décisions prises par l'entreprise sont fondées sur des informations provenant de plusieurs sources. « Nous sommes à l'écoute du marché », mentionne M. Pellerin. En 2005, Panneaux Maski a pu rapidement compenser la perte d'un client touché par les difficultés du marché, qui a entraîné une réduction de la production de 35 %, parce qu'elle l'avait anticipé.

Tous les employés participent à la mise en place de nouvelles initiatives. « Ce n'est pas la méthode la plus facile, mais c'est celle qui donne les meilleurs résultats », estime le contrôleur.

Au cours de la dernière année, les projets d'amélioration ont nécessité des investissements de 1,5 M\$, et le rendement a augmenté de 8 %. Les coûts de production ont diminué de plus de 10 % dans les deux dernières années, et des investissements importants seront faits d'ici 2008, promet M. Pellerin. ■

## Groupe Beaucage nage à contre-courant

**Daniel Beaucage** est fier de dire qu'il a investi 10 000 \$ dans sa société, à ses débuts en 1985. Aujourd'hui, le chiffre d'affaires du **Groupe Beaucage** dépasse 230 M\$. L'entreprise, qui compte 400 employés, regroupe une carrosserie et 16 concessionnaires automobiles établis à Sherbrooke, Granby et Drummondville.

Le Groupe Beaucage avance à contre-courant dans le marché. Dix fois de semaine par an, les concessionnaires ouvrent leurs portes aux événements spéciaux.

« Les autres hésitent beaucoup à ouvrir le samedi et le dimanche, explique M. Beaucage. Mais les clients sont très heureux quand nous le faisons,

car durant la semaine, ils n'ont pas le temps de magasiner une automobile. Nous faisons de bonnes affaires pendant ces fins de semaines. »

Une des conditions du succès de ces week-ends est la motivation des employés. « Il n'est pas question que les employés viennent à reculons, dit le président. Ils doivent être non seulement d'accord pour travailler la fin de semaine, mais heureux de le faire. » Il précise qu'il prêche par l'exemple.

### Axé sur la formation

L'entreprise mise notamment sur la formation de son personnel. Elle possède sa propre école de formation, la Beaucage Académie, à Sherbrooke. Les



**Daniel Beaucage** tient à ouvrir ses concessions plusieurs fois de semaine par an.

employés bénéficient aussi de possibilités d'avancement. Les directeurs généraux et les cinq

associés ont tous commencé dans l'entreprise comme laveurs d'autos, commis aux pièces ou vendeurs.

Tous les directeurs généraux passent aussi par la **National Automobile Dealers Association (NADA)**, en Virginie, où ils suivent un cours pendant un an, avant de devenir associés.

Chaque concession est indépendante dans sa gestion, mais le bureau chef, constitué de huit employés, a pour rôle de guider et de les conseiller dans leur développement.

Le secret de Daniel Beaucage pour réussir en affaires et faire partie des 50 mieux gérées ? « Il faut croire à ce que l'on fait et y mettre les efforts nécessaires. » ■ A.M.



Location d'outils  
**SIMPLEX**

29 succursales • 50 000 outils

1.800.361.1486

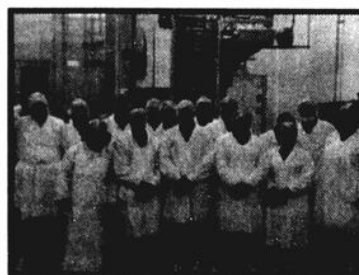
www.simplex.ca



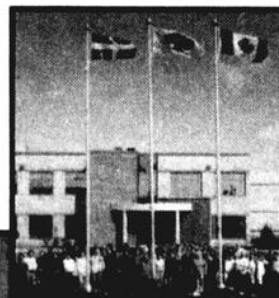
www.platsduchef.com

## L'excellence à l'honneur

Plats du Chef :  
une entrée remarquable dans le club  
des 50 sociétés les mieux gérées  
au Canada en 2005



Chef de file dans l'industrie alimentaire des produits surgelés haut de gamme, Plats du Chef met tout en œuvre pour offrir constamment des produits hors pair et respectueux des standards les plus élevés de l'industrie.



L'atteinte d'un tel succès n'aurait pas été possible sans la motivation et le savoir-faire de chacun des membres de notre personnel, et sans l'engagement total de nos clients et fournisseurs. Nous tenons à les remercier de leur remarquable contribution.



Faire partie du très sélect club des 50 sociétés les mieux gérées au Canada nous honore particulièrement, car c'est pour nous la reconnaissance de nos efforts soutenus... et une inspiration pour l'avenir.

# Cora affiche sa volonté d'expansion

**Astrid Morchoine**  
dossiers@transcontinental.ca

**Cora Tsoufidou**, fondatrice et présidente-directrice générale des restaurants **Cheez Cora**, se décrit comme une mère-poule qui prend soin de tout son monde. Cela est notamment lié à la structure familiale de l'entreprise. Le vice-président Québec n'est nul autre que son fils, et les restaurants situés dans le reste du pays sont sous la supervision de son gendre.

« Je suis très maternelle envers mes employés, confie-t-elle.

Chaque fin de semaine, à la maison, je leur prépare leurs gâteaux favoris que j'apporte au bureau le lundi, et chaque fois, c'est la fête. »

M<sup>me</sup> Tsoufidou carbure à la nouveauté : nouveau défi, nouveau restaurant, etc. « La première chose que je me demande, quand j'arrive dans un nouveau restaurant, c'est de savoir où sera le prochain », lance-t-elle.

Le Groupe Cora s'est présenté pour la première fois cette année au concours des 50 sociétés les mieux gérées, et a aussitôt

figuré au palmarès. La fondatrice estime qu'elle doit ce succès aux valeurs de son entreprise et à la volonté de bien faire son travail. Le chiffre d'affaires de Cora à l'échelle du Canada s'élève à 80 M\$.

## Dans sept provinces

Actuellement, 55 des restaurants Cora sont établis au Québec, et 35 dans le reste du Canada. Avec l'ouverture en février d'une bannière à St John's, en Nouvelle-Écosse, la bannière Cora sera présente dans sept provinces. « Je suis

contente d'avoir été récompensée au concours des 50 sociétés les mieux gérées, dit-elle. C'est une belle façon de se faire connaître. »

Le développement à l'extérieur du Québec est l'un des principaux objectifs de l'année à venir, particulièrement en Ontario, où 13 restaurants sont déjà ouverts. « Il y a de la place pour 50 à 60 restaurants, soutient-elle. L'Ontario est notre plus grand défi commercial. »

Au Québec, le grand défi consiste à maintenir l'avance sur la concurrence et à aller plus loin encore en proposant un nouveau menu pour améliorer la santé des clients. « Nous voulons apporter aux clients le plaisir de bien manger du point de vue du goût et de la santé. »

## Formation sur vidéo

Toutes les formations offertes par Cora ont été récemment mises sur vidéo, qu'elles s'adressent aux cuisiniers, à la comptabilité ou aux serveurs. « On y découvre chaque plat expliqué en détail, ainsi que toutes les manières d'offrir un bon



**Cora Tsoufidou, pdg de Chez Cora : « Je suis très maternelle envers mes employés. »**

service », indique Cora Tsoufidou.

Ces formations visent un objectif prioritaire : la qualité. Cela concerne les acheteurs, qui doivent être qualifiés pour trouver les meilleurs aliments à bon prix, mais également les franchisés, qui doivent toujours être en mesure de proposer des prix compétitifs, en dépit de la concurrence.

« Notre réussite repose en grande partie sur cette

priorité », souligne-t-elle.

Les tendances alimentaires sont scrutées de près. Une nutritionniste-diététicienne a été recrutée pour consacrer son temps à la recherche et au développement. Et ce n'est pas tout. Pour la fondatrice, l'objectif n'est pas seulement de satisfaire le client, mais aussi de l'émerveiller « pour qu'il garde de son passage chez Cora le souvenir d'une expérience inoubliable ». ■

# Plats du Chef met l'accent sur la R-D

L'entreprise **Plats du Chef**, qui fabrique des entrées surgelées haut de gamme depuis 1981, a connu un remaniement de sa structure organisationnelle lors de son acquisition par le groupe alimentaire **Claridge**, en 2002. Dans sa récente installation de 60 000 pi<sup>2</sup> située à Dollard-des-Ormeaux, le nombre d'employés est passé de 130 à 175.

Plats du Chef est en concurrence avec de grandes sociétés comme **Kraft**, **Heinz** et **General Mills**. Depuis l'acquisition, son chiffre d'affaires a triplé, pour atteindre 40 M\$.

## Nouvelles technologies

Le délai de conception de nouveaux produits s'est accéléré pour passer de 10 à 3 mois en moyenne. « Le temps de développement est un facteur clé de la réussite de notre entreprise, dit **Jean-Marie Ouellette**, directeur général et chef de l'exploitation de Plats du Chef. Plus il est court, plus les produits arrivent rapidement sur les tablettes des détaillants, et plus nous nous distinguons de la concurrence. »

Depuis 2002, la gamme de produits s'est diversifiée, et

compte aujourd'hui plus d'une dizaine de plats préparés différents, comparativement à trois au début. Un chef cuisinier a été embauché pour mettre au point des recettes, et l'entreprise utilise de nouvelles technologies en alimentation.

La société est intégrée verticalement. Beaucoup des matières premières sont achetées et transformées directement dans l'usine. Plats du Chef distribue ses produits aux principaux grands détaillants du Canada (**Provigo**, **Loblaws**, **Sobeys**, etc.) et à quelques détaillants des États-Unis.

## En étroite collaboration

M. Ouellette affirme que son entreprise travaille de concert avec ses principaux détaillants ainsi qu'avec certains clients des États-Unis pour définir les projets à la pièce. Les détaillants sont à l'écoute des acheteurs, et quand ils font part à Plats du Chef d'une demande pertinente d'un client, l'entreprise se met aussitôt en mode recherche et développement (R-D) pour essayer d'y répondre.

Actuellement, de 10 à 15 projets sont en phase R-D, et

cinq ou six produits devraient être ajoutés aux produits Plats du Chef cette année. « Nous investissons pour bâtir une entreprise forte, saine et durable sur un horizon de 5 à 10 ans, dit **Robert Fethertonhaugh**, président de la société. Nous sommes prêts à investir aujourd'hui pour que ça rapporte plus tard. » ■ A.M.



## CUSTOM HOUSE

À tous nos clients : Vous faites sortir le meilleur en nous.

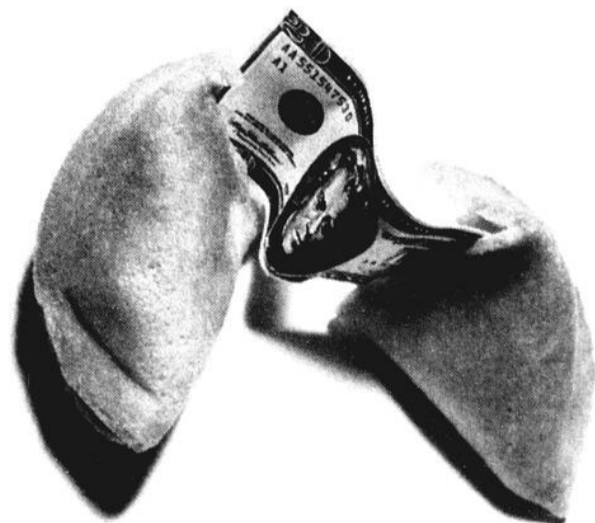
Notre engagement à vous offrir un meilleur service sur vos opérations de change a fait de nous une meilleure entreprise, soit l'une des 50 sociétés les mieux gérées au Canada depuis six années consécutives.

Chez Custom House, être meilleur signifie :

- > un service personnalisé adapté aux besoins de chaque client
- > des solutions innovatrices en matière de gestion de risque pour les opérations de change
- > des services de pointe 24/7 pour les transactions en ligne

Merci de nous aider à donner le meilleur de nous-mêmes.

**CUSTOM HOUSE**  
Devises Étrangères Mondiales  
1.866.650.6836 | www.customhouse.com



L'argent ne pousse pas dans les biscuits.

Pour une entreprise **performante** **Le Groupe Createch**

UNE SOCIÉTÉ DE Bell Canada

Chef de file en optimisation de la chaîne d'approvisionnement et intégration des TI [www.groupecreatech.com](http://www.groupecreatech.com) [514] 937-1188 MTL [418] 780-2080 QC

# Pour Pomerleau, former son personnel est payant

**Astrid Morchoine**  
dossiers@transcontinental.ca

Depuis 1999, Pomerleau a fait passer son chiffre d'affaires de 300 à 650 M\$. L'entrepreneur général, qui est aussi gérant de projet, a bénéficié de la forte croissance du marché de la construction. Mais ce n'est pas là le seul secret du succès de l'entreprise de Saint-Georges,

en Beauce. De nombreux efforts ont été placés dans la formation du personnel.

« Nous avons mis en place plusieurs programmes de formation au cours des dernières années, ce que font peu d'entreprises de notre secteur, affirme Pierre Pomerleau, président-directeur général. »

Chez Pomerleau, qui compte 2 000 employés, les programmes de formation vont des cours

d'anglais à la gestion de projet en passant par l'apprentissage de nouveaux logiciels. De plus, un programme de mentorat permet de jumeler des employés à haut potentiel avec des employés d'expérience.

Pomerleau mise aussi sur l'amélioration continue. L'une des filiales de l'entreprise, Ébénisterie Beaubois, spécialisée dans l'ébénisterie pour bureaux et édifices publics,

tels que bibliothèques, hôtels et palais de justice, a été transformée grâce à une démarche de production à valeur ajoutée (PVA). « Nous avons fait 200 kaizens pour améliorer nos méthodes de fabrication [un kaizen est une démarche de réflexion et d'analyse visant l'amélioration continue]. Nous avons ainsi augmenté la productivité de 40 % », explique M. Pomerleau.

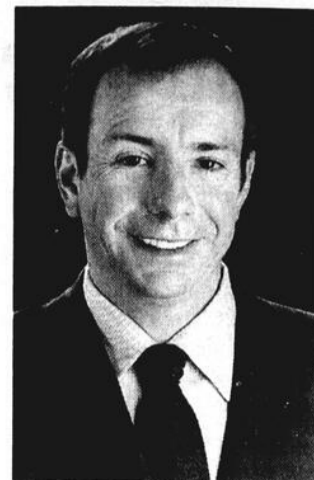
L'objectif était de contrecarrer l'impact négatif de la hausse du dollar et de l'invasion du marché par les produits chinois. Pour les 12 derniers mois, Beaubois a réalisé un chiffre d'affaires de 50 M\$.

## Grande autonomie

Pomerleau a récemment réalisé l'agrandissement de l'Aéroport Pierre-Elliott-Trudeau, la rénovation de l'édifice Eaton et la restauration de la basilique Notre-Dame. L'entreprise gère 80 chantiers. Chacun est une mini-entreprise placée sous la responsabilité de deux chargés de projet. Ceux-ci bénéficient d'une grande autonomie.

Les programmes de formation ont permis de développer l'autonomie des employés, qui sont capables de prendre en charge la totalité d'un projet, ce qui allège la tâche de soutien des vice-présidents.

Selon la philosophie de gestion de l'entreprise, il est défendu d'exposer un problème au client sans lui proposer de solutions. « Nous lui soumettons clairement la problématique, accompagnée de trois solutions et de notre recom-



**Pierre Pomerleau, pdg :**  
« Nous avons fait 200 kaizens pour améliorer nos méthodes de fabrication. »

mandation, dit M. Pomerleau. C'est une gestion "militaire", mais les clients apprécient. »

Selon le pdg, « Si les résultats ne sont pas atteints, c'est la réputation de l'entreprise qui est entachée », souligne-t-il.

Jean Coutu et Loblaw font partie de la liste de clients de Pomerleau. Ils lui confient une dizaine de projets par année. « Il est rare qu'un client qui a travaillé avec nous ne nous rappelle pas », note M. Pomerleau. Il estime que 80 % des ventes sont générées par la satisfaction du client et que 20 % résultent du marketing. ■

## Groupe Germain parie sur sa capacité d'adaptation

Le Groupe Germain fait partie des 50 sociétés les mieux gérées pour la quatrième année consécutive. Christiane Germain, coprésidente de l'entreprise, affirme que c'est une belle reconnaissance.

« Ça fait plaisir de réaliser que l'on fait partie des mieux gérées au Canada. Ça récompense le travail d'équipe. » L'entreprise familiale de la région de Québec emploie 350 employés dans cinq établissements hôteliers établis à Québec, Montréal, North Hatley et Toronto.

### Réagir vite

Une des principales forces de l'entreprise est sa capacité à s'adapter et à réagir rapidement. « Bien gérer, c'est être capable de s'adapter au contexte du marché, souligne la coprésidente. La taille de notre groupe et la façon dont nous le gérons nous le permet. »

Si, pour une raison aussi imprévisible que les attentats du 11 septembre 2001, le taux d'occupation des hôtels n'est pas au rendez-vous, M<sup>me</sup> Germain considère qu'il est primordial de pouvoir s'adapter

pour atteindre autrement les profits escomptés.

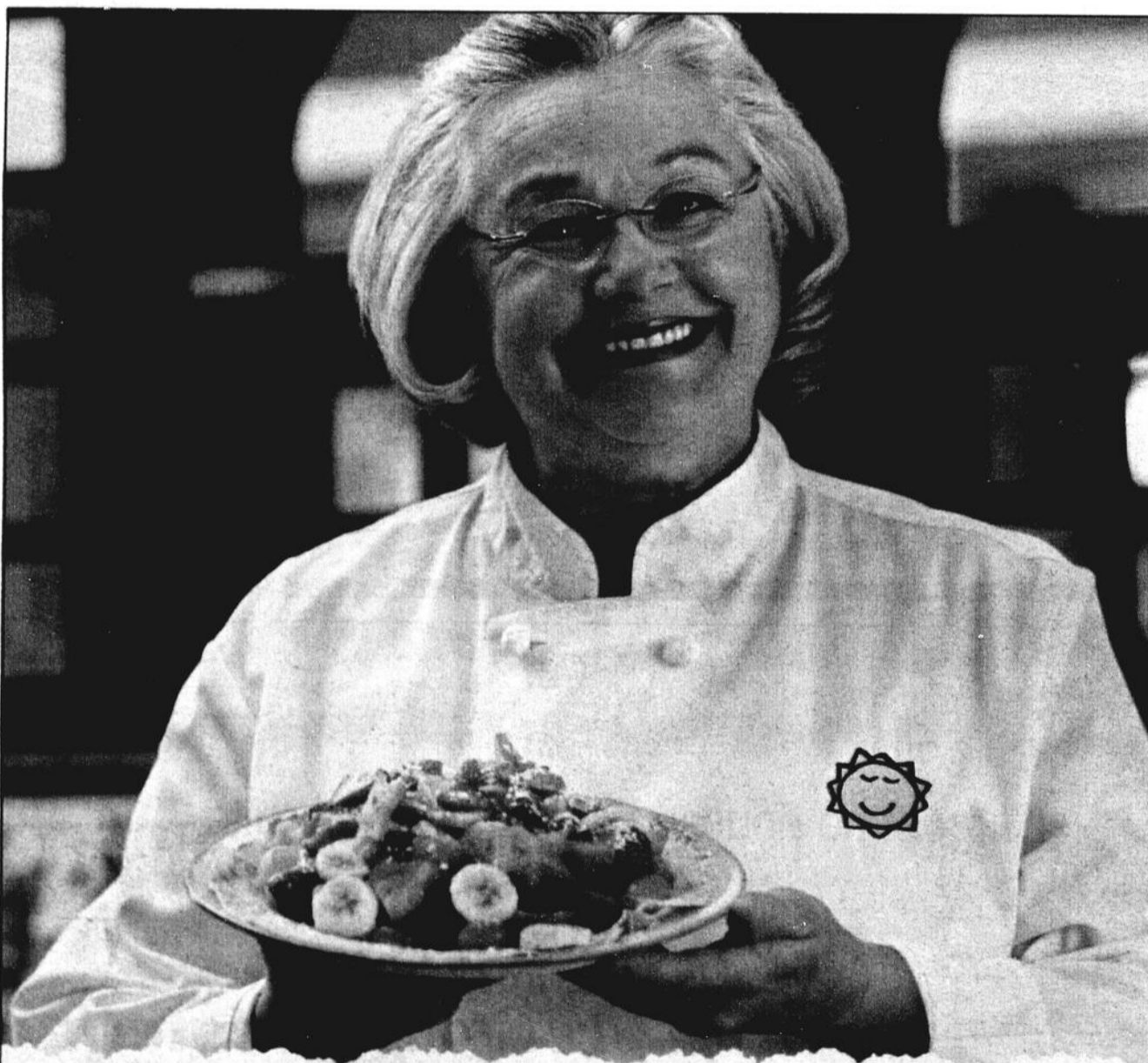
### Expansion prochaine

Le fait que chaque hôtel fonctionne de façon autonome et prenne ses propres décisions est un atout. « Ce n'est pas le siège social qui décide, affirme la coprésidente, et je pense que ça aide beaucoup au succès du groupe. »

Nombre de formations sont offertes aux employés, en particulier au personnel en contact direct avec la clientèle. « Elles visent à améliorer le

service à la clientèle, mais aussi à mettre en place des outils de vente très performants, explique Christiane Germain. Les sessions sont offertes régulièrement afin de permettre aux employés de s'améliorer de manière continue. »

Le Groupe Germain prévoit ouvrir de quatre à cinq hôtels à Halifax, Calgary et Vancouver. Pour demeurer au sein de l'élite, Christiane Germain croit qu'il n'y a pas de recette miracle, si ce n'est de toujours travailler fort et de ne rien tenir pour acquis. ■ A.M.



**CORA tu m'émerveilles!**



**Fière d'être parmi  
les 50 sociétés  
les mieux gérées  
au Canada.**

www.chezcora.com

# Biscuits Leclerc est attentive aux besoins des clients

**Astrid Morchoine**  
dossiers@transcontinental.ca

**Biscuits Leclerc**, qui figure pour la première fois au palmarès du concours des 50 sociétés les mieux gérées du Canada, a récemment effectué plusieurs bons coups en termes

de développement de produits et de marché. Elle a su répondre aux attentes de plus en plus élevées des consommateurs.

« Auparavant, les gens prenaient ce qu'il y avait sur les tablettes, explique **Jean Leclerc**, président de l'entre-

prise de Saint-Agustin-de-Desmaures. Aujourd'hui, on a affaire à un consommateur beaucoup plus éveillé, exigeant et conscient de ce qu'il achète. »

La nutrition est, en effet, devenue populaire : les émissions de télé ou de radio qui traitent d'alimentation sont nombreu-

ses. Le consommateur sait donc davantage ce qu'il veut.

« Nous fabriquons maintenant des produits meilleurs pour la santé. Nous avons lancé la gamme *Vital*, sans gras trans, qui contient des fibres et est enrichie en calcium », dit M. Leclerc.

Biscuits Leclerc a su se diversifier au cours des années, passant des biscuits aux gaufrettes et aux céréales à déjeuner. « Nous avons essayé de ne pas être prisonniers d'un seul produit, dit le président. Nous voulons être présents dans l'assiette du consommateur à tout moment de la journée. »

Biscuits Leclerc exporte de 35 à 40 % de ses produits dans une vingtaine de pays, princi-

palement aux États-Unis, au Mexique et en Angleterre. Depuis cinq ans, les exportations de l'entreprise ont augmenté, malgré les difficultés découlant des taux de change défavorables.

Afin d'être plus efficace, Biscuits Leclerc a récemment agrandi son usine, soit un investissement de 43 M\$. Le fabricant a quadruplé la superficie de ses installations à 200 000 pi<sup>2</sup>. Cette amélioration lui permet de fabriquer sur place son propre chocolat.

L'entreprise a aussi investi pour automatiser une partie de ses opérations et se doter de meilleurs équipements, notamment sur la chaîne d'emballage. « Il faut se tenir à jour afin de rester concurrentiel »,



**Jean Leclerc, pdg :**  
« Aujourd'hui, on a affaire à un consommateur beaucoup plus éveillé, exigeant et conscient de ce qu'il achète. »

# Les Industries Mailhot prônent le respect des employés avant tout

Habituellement discrètes, **Les Industries Mailhot** se sont décidées à participer à leur premier concours, à l'occasion de son cinquantième anniversaire. Une bonne décision puisqu'elle se retrouve aujourd'hui parmi les lauréates du concours.

La manufacture québécoise de vérins se distingue par la protection nitrurée qui recouvre ses produits pour en améliorer la résistance.

« Ce qui nous distingue aussi, c'est notre culture d'entreprise, affirme **Stephen Vézina**, vice-président, fabrication. Nous tenons beaucoup à nos employés. La preuve : le taux de rotation du personnel est minime (moins de 1 %). »

La moyenne de l'ancienneté du personnel s'élève à 12 ans. De plus, 90 % de l'équipe de supervision de l'usine vient de l'interne et a commencé dans les métiers de base comme soudeur ou mécanicien, selon **Normand Legault**, directeur, ventes, et lui-même ancien soudeur dans la société.

Le respect des employés et leur engagement dans ce que fait l'entreprise forment les valeurs de base diffusées par **Yvan Morin**, président et actionnaire majoritaire. « Le facteur clé de notre réussite, c'est que tout le monde se sente à l'aise de soumettre ses idées et d'ainsi contribuer au succès de l'équipe », affirme M. Legault.

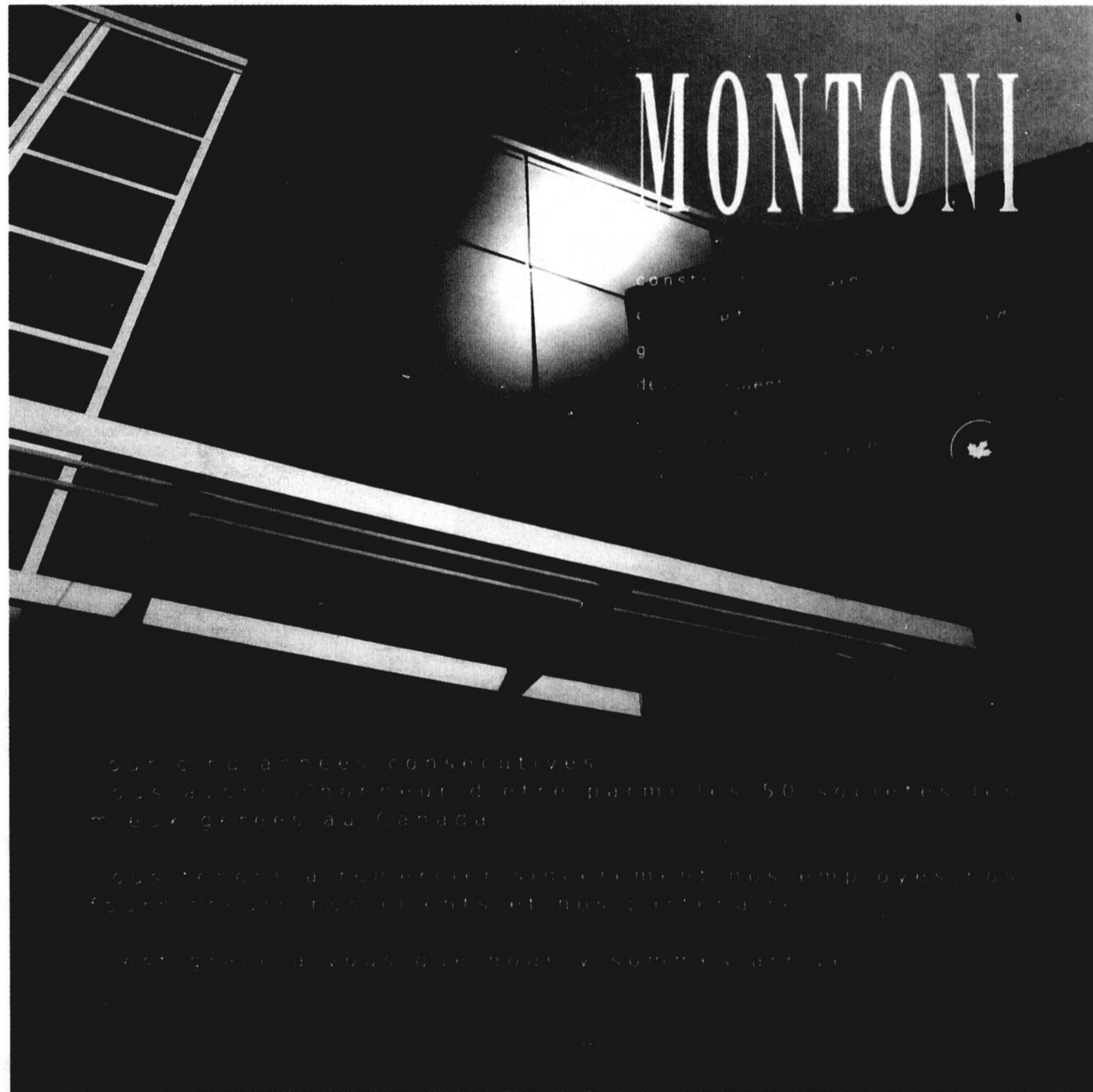
Un concours est organisé sur une base trimestrielle : les idées tirées au hasard peuvent faire gagner à leurs auteurs différents types de bons d'achat.

Par ailleurs, un comité de direction composé de six personnes se rencontre mensuellement afin de discuter des décisions stratégiques de l'entreprise. Et un groupe élargi comprenant les directeurs des différentes succursales se rencontre deux fois par an pour définir les directions stratégiques à moyen et à long terme.

La société, dont le siège social est basé à Terrebonne, possède une autre usine à Saint-Jacques, ainsi que des filiales (usines ou points de vente) qui regroupent un total de 350 employés en Ontario, en

Alberta, aux États-Unis et au Mexique. La manufacture dispose de ses propres designers et ingénieurs, achète ses tubes d'acier directement

du fabricant et effectue elle-même le soudage, l'usinage, l'assemblage et le montage. Son chiffre d'affaires est de 45 M\$. ■ A.M.



pour cinq années consécutives  
nous avons l'honneur d'être parmi les 50 sociétés les  
mieux gérées au Canada

vous pouvez maintenant directement nos employés, nos  
clients, nos clients et nos partenaires

est grand plaisir de vous dire bonjour

# Cinq trucs pour faire partie des meilleurs

**Astrid Morchoine**  
dossiers@transcontinental.ca

Des lauréats du concours et des experts font part de leurs secrets.

**1 Bien diffuser le plan stratégique à l'interne**  
Dominic Vendetti, associé chez Samson Bélair/Deloitte

& Touche, considère qu'il est essentiel d'établir un plan expliquant la vision stratégique de l'entreprise, surtout dans le cas d'un propriétaire unique. La clé du succès, c'est que l'ensemble du personnel s'approprie le plan stratégique. « Il faut s'assurer que les employés adhèrent à la vision stratégique, et vérifier qu'ils le font

en recueillant leurs commentaires », dit-il. Avec un bon plan stratégique, l'entreprise peut avoir une perception juste de ses besoins en ressources financières et humaines. « Il arrive souvent que le programme de développement de l'entreprise ne soit pas tout à fait réaliste, précise M. Vendetti. Par exemple, si

l'entreprise prévoit de pénétrer le marché européen, il n'est pas réaliste de s'attendre à des revenus dans les trois premiers mois du projet. »

**2 Rester à l'affût de toutes les informations pertinentes**

Daniel Pellerin, actionnaire et contrôleur chez **Panneaux Maski**, considère que la clé du succès réside dans l'information. C'est le cas en particulier pour les entreprises qui font partie de secteurs en difficulté, comme celui du meuble qui subit de plein fouet la concurrence des pays asiatiques aux coûts de production particulièrement bas.

« On reçoit des informations de plusieurs sources et on effectue des recoupements entre celles-ci, explique Daniel Pellerin. Toutes les décisions doivent être basées sur l'information. Ça permet de réagir rapidement et de faire de meilleurs choix. »

**3 Former et motiver ses employés**

Jacques Guénette, président et cofondateur de l'entreprise **DLGL**, raconte qu'à leur entrée dans l'entreprise, les employés sont accueillis par un tuteur qui a pour mission de faciliter leur intégration. Un institut de formation peut fournir aux nouveaux employés les compétences qui leur manquent, grâce à 110 blocs de cours de trois heures.

Pour Daniel Beaucage, président du **Groupe Beaucage**, la réussite d'une entreprise repose aussi sur la notion de détermination. Selon lui, pour minimiser les dépenses et maximiser les profits, il faut notamment éviter le gaspillage et, pour cela, il est nécessaire que les employés en prennent conscience. « S'il y a du "je-m'en-foutisme", ça crée beaucoup de pertes », affirme-t-il.

Pour motiver les employés,

## Les membres du Club Platine en 2005

Entreprise	Province	Secteur d'activités
Design Group Staffing	Alb.	Services
PCL Construction Group of Co.	Alb.	Construction
Fountain Tire	Alb.	Produits de consommation
Komex Environmental	Alb.	Énergie et ressources
First Calgary Savings & Credit Union	Alb.	Services financiers
Palliser Lumber Sales	Alb.	Fabrication
SMART Technologies	Alb.	TIC
Deeley Harley-Davidson Canada	C.-B.	Véhicules motorisés
Can. Securities Registration Systems	C.-B.	Services
Boston Pizza International	C.-B.	Produits de consommation
Odium Brown	C.-B.	Services financiers
Dufresne Furniture & Appliance	Man.	Produits de consommation
Groupe crédit-bail national	Man.	Services financiers
Canada Inns	Man.	Hôtellerie
Monarch Industries	Man.	Fabrication
WGI Westman Group	Man.	Fabrication
Bison Transport	Man.	Transport
Maritime Travel	N.-É.	Produits de consommation
Brock Solutions	Ont.	Services
Eagle Professional Resources	Ont.	Services
Flynn Canada	Ont.	Construction
Modern Niagara Group	Ont.	Construction
Allied International Credit	Ont.	Services financiers
Med-Eng Systems	Ont.	Fabrication
MSM Transportation	Ont.	Transport
Le groupe de compagnies Quik X	Ont.	Transport
Wheels Group	Ont.	Transport
Aliments Carrière	Qc	Produits de consommation
Poullies Maska	Qc	Fabrication
DLGL	Qc	TIC
Yanke Group of Companies	Sask.	Transport

SOURCE : LES 50 SOCIÉTÉS LES MIEUX GÉRÉES AU CANADA

M. Beaucage raconte que la plupart des directeurs généraux de sa société sont payés au rendement et que les bilans financiers sont accessibles même aux directeurs juniors. « Ils peuvent contrôler et mesurer les dépenses de leur département pour savoir quel est leur bénéfice et pour l'améliorer. »

**4 Mettre sur pied un comité aviseur**

Pour Robert Fetherstonhaugh, président des **Plats du Chef**, la mise en place d'un comité aviseur est l'une des clés de la réussite d'une entreprise. Le comité doit se réunir au moins trois fois par an et être formé de professionnels.

« Sur notre comité aviseur siègent des personnes de renom comme l'ancien président des fromages Saputo, un professeur de l'Université Yale aux États-Unis et le responsable des marchés internationaux

de **Carrefour** », indique le président. Ces personnalités ont déjà connu tous les problèmes que la société pourrait éprouver, ce qui constitue pour cette dernière un atout considérable.

**5 Responsabiliser les employés**

Cora Tsouflidou, fondatrice et présidente-directrice générale des restaurants **Chef Cora**, considère que ses employés doivent avoir leurs propres objectifs.

« J'essaie de faire participer les employés par la responsabilisation, de leur donner une certaine liberté à l'intérieur du cadre de l'entreprise », dit-elle.

Elle se décrit elle-même comme une dirigeante charismatique : « Mes employés me suivent parce qu'ils savent que je suis capable de faire du bon travail et parce qu'ils sont bien traités », affirme-t-elle. ■



L'Équipe Teknika HBA est fière d'être requalifiée parmi les 50 sociétés les mieux gérées.

1.800.567.6927  
www.teknika-hba.com

**TEKNIKA HBA**  
LE POUVOIR DU GÉNIE  
Depuis 1928

Fier membre du Club Platine des 50 sociétés les mieux gérées au Canada



**DLGL**

Depuis 1980...  
« Nous ne faisons rien d'autre... »

**ViP** **SYSTÈME INTÉGRÉ**

- ▶ Ressources humaines
- ▶ Paie
- ▶ Génération des horaires
- ▶ Régimes de retraite



**LES 50 SOCIÉTÉS LES MIEUX GÉRÉES**

Contactez : Richard Rousseau  
(450) 979-4646

Visitez [www.dlgl.com](http://www.dlgl.com)

**Merci**  
à tous les commanditaires  
des 50 Mieux gérées

# Trois entreprises québécoises dans le très sélect Club Platine

Ce club récompense les meilleures des lauréates du concours

**Astrid Morchoine**

dossiers@transcontinental.ca

Le Club Platine a été mis en place en 2003 afin de récompenser les entreprises canadiennes qui se sont qualifiées pendant six années consécutives au concours des 50 sociétés les mieux gérées du Canada.

En 2005, elles étaient 31 entreprises canadiennes, dont trois québécoises, à être membres du Club Platine. Parmi les trois entreprises québécoises, deux viennent de faire leur entrée dans le Club. Il s'agit de **DLGL**, de Blainville, et des **Aliments Carrière**, de Saint-Denis-sur-Richelieu, qui rejoignent **Pouliès Maska**, de Sainte-Claire, membre du Club Platine depuis 2004.

## Une récompense supplémentaire

**Dominic Vendetti**, associé chez **Samson Bélair/Deloitte & Touche** et responsable québécois du concours des 50 sociétés les mieux gérées, explique la raison d'être de ce club d'élite : « C'est une façon de récompenser les entreprises qui sont présentes depuis le début du programme ou qui se qualifient pour les 50 sociétés les mieux gérées, pour la sixième année consécutive. On voulait mettre davantage en avant ces entreprises qui perdurent dans l'excellence. »

Les entreprises membres du Club Platine sont identifiées par un logo spécifique. Une consultation auprès des membres du Club Platine a en effet permis d'identifier leur demande d'avoir un lieu de rencontre et de formation, histoire d'améliorer encore leurs performances.

« Leurs besoins sont différents de ceux des lauréates qui en sont à leur première année dans les 50 sociétés les mieux gérées », explique Dominic



**Jacques Guénette, président de DLGL : « Ça donne un plus à notre image auprès des clients prospectifs et des personnes voulant travailler pour une entreprise sérieuse et compétente. »**

Vendetti. De plus, des mesures devraient être prises prochainement pour permettre aux membres du Club de discuter entre eux et d'échanger des idées.

## Le cas de DLGL

DLGL est l'une des deux nouvelles entreprises québécoises qui intègrent le très sélect Club Platine. Avec ses 197 employés, l'entreprise de Blainville fournit des logiciels de gestion des ressources hu-

## Il s'agit de DLGL, des Aliments Carrières et de Pouliès Maska.

maines pour des compagnies de 500 employés et plus. Son chiffre d'affaires a atteint 15 M\$, cette année.

« Nous sommes en concurrence avec des multinationales pour travailler avec des géants qui, en règle générale, n'aiment pas faire affaire avec une PME,

affirme **Jacques Guénette**, président et cofondateur de l'entreprise. Nous avons donc besoin d'une image parfaite et de résultats excellents. »

L'entreprise est coutumière des honneurs : elle a notamment gagné le prix du Meilleur employeur de l'année du magazine *Affaires Plus* quatre années de suite. « Ça donne un plus à notre image auprès des clients prospectifs et des personnes voulant travailler pour une entreprise sérieuse et compétente », dit fièrement M. Guénette.

DLGL affiche notamment le logo des 50 sociétés les mieux gérées du Canada sur ses cartes d'affaires et sur ses épinglettes. D'après le président, les retombées de la présence au sein du Club Platine sont nombreuses. « Nous disposons d'une liste d'attente des personnes qui veulent venir travailler chez nous, ce qui nous permet de choisir les meilleurs candidats », dit-il.

Parmi les clients de l'entreprise, on trouve notamment

**CP Rail**, la **Banque Laurentienne**, **Desjardins** et **Texaco**. Les solutions fournies par DLGL représentent des investissements de 500 à 700 000 \$ et sont faites pour durer de 15 à 20 ans. « Cela va sans dire que nos clients sont bien contents de savoir que

leur fournisseur est convenablement géré, car elles investissent beaucoup d'argent dans nos produits », souligne M. Guénette.

Il est important pour les clients de DLGL de savoir que l'entreprise sera là pour leur fournir un soutien à long

terme. En effet, avec ce type de produit, il n'est pas question de changer de fournisseur régulièrement. La qualité première du fournisseur recherché par les entreprises clientes est bel et bien la stabilité dans l'excellence, comme le soulignait **Dominic Vendetti**. ■



**PANNEAUX MASKI INC.**

C'est un grand honneur pour notre entreprise d'être lauréate au concours des 50 sociétés les mieux gérées au Canada.

Fabricant de panneaux de bois franc depuis plus de 20 ans, Maski est synonyme de qualité, constance et fiabilité.

Nous tenons à remercier tous nos employés, clients et fournisseurs pour leur participation à notre réussite.



**Panneaux Maski**

50,10<sup>e</sup> avenue  
Louiseville, Qc

Tél. :

(819) 228-8461

Sans frais :

(1-866) 228-8561

# Cinq trucs pour demeurer dans l'élite

**Astrid Morchoine**  
dossiers@transcontinental.ca

Faire partie des leaders une année est une chose. Rester dans l'élite pendant six années de suite en est une autre. Spécialistes et lauréats du Club Platine partagent leurs trucs et recommandations pour demeurer parmi les meilleurs.

## 1 Se remettre continuellement en cause

Pour être membre du Club Platine, il ne suffit pas de rester aussi bon pendant six ans après avoir été sélectionné parmi les 50 sociétés les mieux gérées au Canada. Il faut s'améliorer sans cesse, et c'est là le plus gros piège, croit **Dominic Vendetti**, associé chez **Deloitte**.

« Le danger qui guette les membres du Club Platine est de penser que leur situation est un acquis, dit-il. Les entreprises doivent continuer à être prudentes et mettre en œuvre les quatre piliers du programme que sont la stratégie, la capacité, l'engagement et les résultats financiers. »

Pour ne pas se reposer sur ses lauriers, le fournisseur de solu-

tions logicielles **DLGL** vise chaque année à aller chercher de deux à quatre nouveaux clients. « C'est un rythme à la fois soutenable et nécessaire, affirme **Jacques Guénette**, président de l'entreprise. Chaque fois, il faut se mettre à nu puisque l'entreprise est soumise à une entrevue détaillée sur sa stratégie, ses technologies, son fonctionnement, etc. »

**M. Guénette** estime que ça oblige à une remise en cause permanente, car si l'un des critères de jugement comporte une faiblesse, quel qu'un va nécessairement en faire la remarque.

## 2 Gérer la croissance en visant un développement durable

**DLGL** ne court pas après une croissance effrénée. « On mesure la croissance par la quantité de volume livré aux clients, explique le président de la compagnie. Plus on en fait avec les mêmes ressources, plus on est content. »

Pour les cinq prochaines années, l'entreprise vise une croissance de 15 à 20 %. « On ne veut pas être les plus gros, on veut être les meilleurs », poursuit-il.

Pour **Nathalie Gagnon**, vice-présidente, finance, d'**Algorithme Pharma**, les deux clés de la réussite de l'entreprise sont la qualité et la gestion de la croissance. « Il est facile pour une entreprise d'être tentée par une croissance rapide, mais la meilleure stratégie est de contrôler cette croissance et de planifier à plus long terme. »

## 3 Attirer et retenir les meilleurs employés

La formation des employés est un aspect essentiel de la stratégie d'**Algorithme Pharma**. Chaque année, 6 % de la masse salariale est consacré à la formation.

Une autre des clés de la réussite, d'après **Nathalie Gagnon**, c'est d'attirer et de retenir les meilleurs employés. « Au moins deux sondages sont menés annuellement auprès des employés, afin de mesurer leur sentiment de satisfaction vis-à-vis de la communication et de la supervision dans l'entreprise, dit-elle. Et s'il y a une insatisfaction, on agit dans les mois qui suivent pour remédier au problème. »

## 4 Assurer la qualité de vie de ses clients et collaborateurs

La philosophie numéro un de **DLGL** est d'assurer la qualité de vie de tous ceux avec qui elle travaille, soit ses clients, ses fournisseurs et ses employés. « On veut travailler avec des gens heureux », dit **Jacques Guénette**. Concrètement, cela signifie que **DLGL** se permet de refuser certains clients. « Si les projets sont trop flous ou si l'entreprise a mauvaise réputation, on n'en

veut pas », affirme-t-il sans détour.

La stabilité des ressources est pour **M. Guénette** l'un des points essentiels pour durer parmi l'élite. Il est très fier de dire que sur les 26 ans d'existence de sa société, la durée moyenne de service des employés est de 11 ans.

Pour en arriver là, il importe de bien choisir les recrues, de bien les former et de bien s'en occuper. L'entreprise cherche avant tout des personnes voulant avoir une vie équilibrée entre le travail, la famille et le social. « On ne veut pas d'employés qui travaillent 72 heures par semaine », dit-il.

## 5 Rester concentré sur sa mission

Il faut avoir la sagesse de ne pas croire que si l'on a du succès dans un secteur d'affaires en particulier, on a intérêt à s'étendre ailleurs et à faire des fusions-acquisitions dans d'autres secteurs. Ce dernier conseil paraît évident à première vue, mais c'est loin d'être le cas.

« C'est comme ça que beaucoup d'entreprises dans notre secteur ont échoué, raconte le cofondateur de **DLGL**. Il est important de bien connaître sa mission d'entreprise et de rester concentré dessus. » ■



## Pas de jeux de pouvoir Que des jeux de savoir

Gowling Lafleur Henderson, maintenant connue sous le simple vocable Gowlings, est le deuxième plus grand cabinet d'avocats au Canada. Unissant tous les savoirs autour de groupes de pratique multidisciplinaires, Gowlings vous propose d'agir dans un esprit de véritable partenariat. D'un naturel direct, nos conseillers traiteront vos dossiers avec diligence et à-propos. En tout temps, ils vous présenteront des solutions efficaces, qui tiennent compte des visées d'aujourd'hui et de demain. Pour Gowlings, l'intelligence des idées, ce n'est pas une vue de l'esprit : c'est une façon d'être.

- Droit des affaires
- Litige
- Propriété intellectuelle

**GOWLINGS**

L'intelligence des idées

Gowling Lafleur Henderson s.r.l.

1000, rue de la Loi, 100, 10<sup>e</sup> étage, Montréal, Québec H3B 2Y6

Montreal Ottawa Toronto Hamilton Région de Waterloo Calgary Vancouver Moscou

Luc Lissoir, associé-directeur

514 878 9641 | www.gowlings.com

# EllisDon Corporation encourage la philosophie entrepreneuriale

**Astrid Morchoine**  
dossiers@transcontinental.ca

L'entreprise de services de construction **EllisDon Corporation**, établie à Mississauga (Ontario), figure pour la quatrième année consécutive dans le palmarès des *50 sociétés les mieux gérées du Canada*.

En affaires depuis plus de 60 ans, elle est notamment connue pour avoir dirigé le projet du SkyDome de Toronto.

EllisDon a également mis au point un outil de gestion de projet sur le Web, qui permet aux membres du personnel et de l'équipe associée de travailler ensemble sur les

aspects essentiels d'un projet de construction, allant de la planification à l'inspection finale des installations.

## Autonomie pour les employés

« Notre ressource la plus importante, ce sont nos employés », dit **Donna MacInnas**, directrice

du site Web et des communications. On leur donne tous les outils pour bien répondre aux besoins des clients, le but final étant que ces derniers mènent à bien tous leurs projets. »

Les employés sont fortement encouragés à proposer leurs idées et à suggérer de nouvelles solutions. « On veut que

nos employés soient libres et autonomes, poursuit-elle. **Geoff Smith**, le fils du fondateur de l'entreprise, tient beaucoup à cette philosophie de l'entrepreneuriat. »

Le taux de roulement volontaire des employés se situe aux alentours de 4,3 %. Pour prouver que les employés sont heureux au sein de l'entreprise, **M<sup>me</sup> MacInnas** cite le cas de l'un d'entre eux qui fêtera ses 50 ans de carrière chez EllisDon, l'an prochain.

aéroports, systèmes de train léger, hôpitaux, etc.), ainsi que dans les domaines de l'énergie et de l'environnement.

EllisDon est sans cesse à la recherche de nouvelles solutions. « Pour bien gérer nos projets, la technologie est un élément clé », affirme **Donna MacInnas**. Ainsi, 75 % des projets sont faits sur mesure, histoire de répondre le mieux possible aux besoins des clients.

## Un effet indéniable

Régulièrement honorée dans le cadre du concours des 50 sociétés les mieux gérées, EllisDon a eu l'occasion d'en mesurer les impacts.

« Les retombées se font surtout sentir sur le plan de l'embauche, dit-elle.

« Le recrutement des employés les plus qualifiés est plus facile, quand on présente le logo des 50 sociétés les mieux gérées. »

Le chiffre d'affaires de la société est de 2,4 milliards de dollars. À noter que les employés sont récompensés par une participation aux bénéfices. ■

## Innovation et R-D

Par ailleurs, EllisDon possède sa propre université : **Allston University**, où sont formés ses employés, notamment sur les dernières tendances de l'industrie, grâce à différents types de cours, séminaires et ateliers.

La société emploie 3 500 personnes réparties entre ses différents bureaux du Canada (Toronto, London, Calgary, etc.), ainsi que des États-Unis et des Émirats arabes unis. Sa récente présence à Dubaï vise à lui permettre de décrocher des contrats de travaux d'infrastructure (autoroutes,

## ILS ONT DIT

Nombre de lauréats du concours des 50 sociétés les mieux gérées en ont retiré un bénéfice direct. Cela peut se traduire de différentes façons, comme le prouvent ces commentaires.

« Même si une entreprise ne parvient pas à être sélectionnée parmi les 50, ce qu'elle apprend sur elle-même, son personnel et son fonctionnement est une expérience inestimable. »

— **Michael Ruscigno**, président d'InTELaTECH

« Notre participation aux diverses étapes du concours a été pour nous une occasion d'apprentissage et de croissance. Le processus d'admission nous a permis d'examiner nos méthodes

de gestion d'un point de vue global et d'analyser la façon dont nos programmes s'imbriquent dans nos stratégies d'affaires générales. »

— **Dave Gregory**, président et chef de la direction, de First Calgary Savings

« Cela nous a ouvert des portes vers de nouvelles perspectives, tant sur le marché canadien que sur le marché américain. »

— **Robert Meggy**, président de The Great Little Box Company

« La vraie valeur de ce prix est qu'il salue tous ceux qui ont contribué au succès général de l'entreprise. »

— **Yung Wu**, président et chef de la direction, de Castek Software Factory

« Participer à ce concours permet d'apprendre des autres. Certaines solutions d'affaires peuvent être appliquées chez nous. C'est très instructif. »

— **Jodie Hamilton**, directrice, relations publiques, de Spin Master

« Au cours des dernières années, nous avons tiré avantage du prix dans nos démarches de recrutement de personnel sur de nouveaux marchés. »

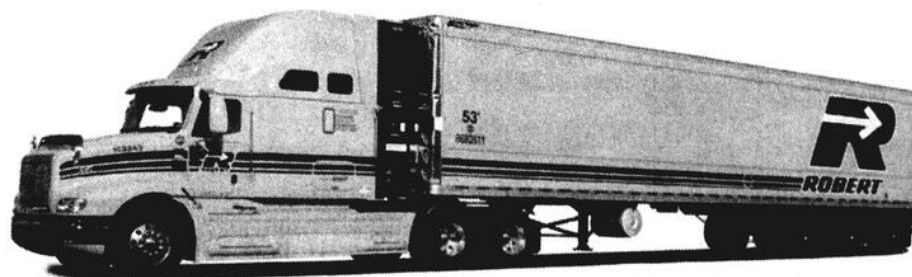
— **Brent Trepel**, président et chef de la direction, de Ben Moss Jewelers.

(Propos recueillis par **Astrid Morchoine**, en collaboration avec le concours des 50 sociétés les mieux gérées)



Groupe Robert s'emploie à maîtriser chaque détail des solutions de transport, de distribution et d'entrepôt qu'elle offre à sa clientèle depuis près de 60 ans. Tout est regardé à la loupe.

Nous utilisons des équipements à la fine pointe de la technologie et les systèmes de gestion d'entrepôts (WMS) les plus performants sur le marché. De plus, nos spécialistes en logistique et en chaîne d'approvisionnement sont les plus dynamiques de l'industrie. C'est pourquoi Groupe Robert figure parmi les 50 sociétés les mieux gérées au Canada.



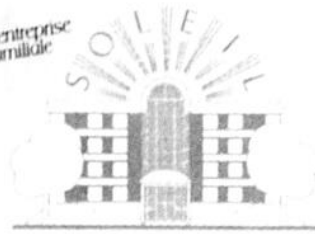
La parfaite maîtrise des détails

Pour plus de détails, composez immédiatement le  
1 800 361-8281 ou le (514) 521-1011  
[www.robert.ca](http://www.robert.ca)



LES RÉSIDENCES

Une entreprise  
familiale



GROUPE SAVOIE



GRANBY | SHERBROOKE | BOUCHERVILLE | SOREL | ST-LAURENT | MONT-ST-HILAIRE | DU MUSÉE | DOLLARD-DES-ORMEAUX | ST-LÉONARD | POINTE-AUX-TREMBLES

Publi-reportage

## Les Services

- Sécurité 24 heures
- Activités animées
- Terrasses ensoleillées
- Salles d'artisanat, de jeux, billard
- Infirmière ou infirmière-auxiliaire ou préposée 24 h
- Système de caméras
- Entretien ménager
- Service médical et visite de médecin
- Stationnements intérieurs et extérieurs
- Comité de résidents qui organise les activités en fonction des goûts des résidents en collaboration avec la direction
- Bibliothèque
- Dépanneur, coiffeuse
- Salle à manger
- Excellente nourriture, à volonté, préparée sous la surveillance de chef diplômé, menus préparés en collaboration avec des diététistes
- Services bancaires
- Électricité, eau chaude et chauffage inclus
- Vos enfants sont toujours les bienvenus!
- Système d'alarme urgence et incendie dans chaque appartement
- Piscine intérieure
- Sauna, spa
- Ascenseurs
- Chapelle, chorale
- Et plus encore...



## L'assurance DES RÉSIDENCES SOLEIL

Si vous n'êtes pas satisfait durant le premier mois chez nous, vous pourrez résilier votre bail.

## Une retraite ensoleillée

Parce que les gens du bel âge méritent confort et quiétude, *Les Résidences Soleil* constituent un milieu de vie sain où ils peuvent évoluer dans un cadre sécuritaire et familial. Ces résidences pour personnes autonomes ou en légère perte d'autonomie misent sur une approche personnalisée et réconfortante, pour satisfaire une clientèle toujours grandissante, les gens du bel âge.

### UNE GRANDE FAMILLE

Fondé en 1988, le Groupe Savoie est propriétaire de 10 résidences à travers le Québec. Il emploie près de 700 personnes et regroupe plus de 3 000 appartements, qui abritent près de 5 000 résidents. Les appartements, qui vont du studio 1 1/2 au grand 4 1/2, sont offerts à prix abordable et on y retrouve tous les services de qualité pour les aînés.

La sécurité fait partie des priorités de l'entreprise, qui assure une surveillance avec réceptionniste 24 heures par jour. D'autant plus que du côté médical, une préposée est, en tout temps, présente dans la résidence.

### PROGRAMMES EXCLUSIFS

*Les Résidences Soleil* offrent plusieurs programmes qui s'adaptent bien aux résidents.

Le programme «*Bénéfice Soleil*» va dans le même sens, c'est-à-dire que lorsqu'ils atteignent 90 ans et qu'ils sont résidents depuis au moins 10 ans, ils n'auront pas d'augmentation de loyer, tant et aussi longtemps qu'ils habiteront *Les Résidences Soleil*.

Le programme «*Avantage Soleil*» s'adresse aux résidents qui atteignent 95 ans et qui habitent *Les Résidences Soleil* depuis 5 ans. Ils n'auront pas d'augmentation de loyer tant et aussi longtemps qu'ils habiteront *Les Résidences Soleil*.

Le programme «*Privège Soleil*», s'adresse aux résidents qui atteignent 100 ans et qui habitent les résidences depuis au moins 3 ans. Ils auront la gratuité de leur loyer ainsi que pour leur nourriture, tant et aussi longtemps qu'ils habiteront *Les Résidences Soleil*.

### LAURÉAT DE QUALITÉ

Classer parmi les 50 sociétés les mieux gérés au Canada pour l'année 2003, à nouveau en 2004 et 2005.

Réceptaire de plusieurs prestigieuses mentions de qualité, dont le «*Choix des consommateurs*» en 2003 et 2004, *Les Résidences Soleil* se soucient des réalités financières de la clientèle. Ici, les augmentations de loyer suivent l'indice du coût de la vie de Statistique Canada. Les résidents sont donc assurés de toujours conserver... leur place au soleil!

*Les Résidences Soleil*, un endroit de rêve, parsemé d'une ambiance chaleureuse et d'un personnel accueillant.

### APPARTEMENTS

1 1/2 à 4 1/2

Prix compétitifs

### COURT SÉJOUR OU VACANCES

(CONVALESCENCE)

À partir de 50 \$/jour

Incluant 3 repas et commodités



Les Résidences Soleil Manoir St-Léonard



Les Résidences Soleil Pointe-aux-Trembles



Les Résidences Soleil  
Manoir Dollard-des-Ormeaux



Une entreprise familiale  
Le Groupe Savoie, propriétaires

GRANBY | SHERBROOKE | BOUCHERVILLE | SOREL | ST-LAURENT | MONT-ST-HILAIRE | DU MUSÉE | DOLLARD-DES-ORMEAUX | ST-LÉONARD | POINTE-AUX-TREMBLES



# Les Résidences Soleil

Ambiance chaleureuse, activités, loisirs, confort... Voilà nos priorités pour répondre à vos besoins d'aujourd'hui et à ceux de demain.

Visites tous les jours de 9h à 18h.

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

## VOTRE CHEZ-VOUS!

Personne seule... Pas de moyen de transport? Nous irons vous chercher sur rendez-vous.

Sans frais:

1 800 363-0663