



NOUVELLES
Nouvelles normes
pour les modèles
de chèques

02



TENDANCES
Perspectives
économiques 2007

03



**TRANSACTIONS
BANCAIRES MONDIALES**
La mise en place de services de gestion
de trésorerie au Mexique

06

Innovation dans les Services aux entreprises

InterAction



Où la valorisation
de la propriété
intellectuelle

Bensimon Byrne

conduit à un
rachat innovateur

04

L'équipe
de direction
de Bensimon Byrne.

De gauche à droite :
David Rosenberg, premier v.-p. et
directeur, création publicitaire;
Jack Bensimon, président;
Carol Fox, chef de l'exploitation;
Colleen Peddie, chef des finances;
Peter Byrne, chef des services
de création.



Bob Grant
Lettre de l'éditeur

L'Inde, la Chine et l'Amérique latine connaissent un essor spectaculaire, la croissance de leur économie et de leur production dépassant désormais celles des pays développés. Notre secteur des ressources et notre dollar en bénéficient, mais nos activités manufacturières traditionnelles doivent s'ajuster.

Selon notre économiste en chef, Warren Jestin, ces tendances devraient se poursuivre durant le reste de la décennie.

Pour les sociétés canadiennes, le défi est double : tirer parti de leurs ressources matérielles et intellectuelles pour ajouter de la valeur aux biens et services produits ici, et mobiliser leurs compétences pour exploiter des occasions d'affaires à l'étranger.

Pour demeurer concurrentiels et rentables, nous devons mondialiser nos activités en maintenant le contact avec nos diverses entités et en communiquant avec nos clients de façon beaucoup plus intégrée qu'auparavant.

Dans ce numéro, nous soulignons l'importance de faire le lien entre le capital humain et le capital d'entreprise. Bonne lecture, et n'hésitez pas à nous faire part de vos commentaires!

Bob Grant
Premier vice-président, Transactions bancaires mondiales et Produits et paiements électroniques

Faits intéRESSANTS

Au fil des événements

Nouvelles normes pour les modèles de chèques

L'Association canadienne des paiements (ACP) pilote une initiative sectorielle de transition à la compensation par imagerie qui permettra un traitement plus rapide et plus efficace des chèques.

L'apparence des chèques a ainsi été modifiée. Suivant les nouvelles spécifications, les chèques pourront être entièrement traités par imagerie, ce qui évitera les risques de retard et les coûts supplémentaires éventuels.

Si vous avez commandé des chèques à la Banque Scotia ou à notre fournisseur de chèques privilégié, Interchèques, après avril 2005, vos chèques répondent déjà à la nouvelle



norme. Pour commander à Interchèques des chèques conformes, composez le 1-866-628-5878.

Si vous imprimez vos propres chèques, notre service d'évaluation pour le traitement par imagerie vous confirmera s'ils répondent ou non aux nouvelles spécifications. Pour en savoir plus, consultez le site www.banquescotia.com/imageriecheques.

P R I X

Banque Scotia – Banque de l'année au Canada, 2006
The Banker (Financial Times Group)

Pour en savoir plus, consultez le site www.banquescotia.com.

Scotia Capitaux – Meilleure banque de change au Canada, 2007
Global Finance Magazine

Pour en savoir plus, consultez le site www.scotiacapitaux.com.

Le saviez-vous...

À l'occasion d'un récent sondage électronique*, Accès Scotia a récolté une cote de satisfaction globale de 90 % auprès de ses utilisateurs.

Accès Scotia a récolté les honneurs dans les catégories suivantes :

- Sécurité globale
- Convivialité
- Fiabilité
- Apparence générale
- Accessibilité de l'information
- Solution à recommander à un collègue

Accès Scotia est un service bancaire en ligne qui vous permet d'effectuer facilement et rapidement toutes vos opérations bancaires par Internet. Quels que soient la taille de votre société ou les services bancaires nécessaires à l'exploitation de votre entreprise, nous vous proposons un forfait adapté à vos besoins.

Nous évaluons continuellement nos services. Les commentaires de nos clients nous permettent d'améliorer notre offre. Ne manquez pas les nouvelles caractéristiques et fonctionnalités d'Accès Scotia, qui seront disponibles dès ce printemps.

*Les utilisateurs ont été invités à remplir un questionnaire en ligne entre le 21 septembre et le 3 novembre 2006. Les résultats recueillis auprès des 950 répondants ont été compilés par comScore SurveySite pour le compte de la Banque Scotia.

PERSPECTIVES DE L'ÉCONOMISTE EN
CHEF DE LA BANQUE SCOTIA POUR 2007

Warren Jestin, premier
vice-président et
économiste en chef,
Banque Scotia

Canada : le grand clivage Est/Ouest

InterAction a rencontré Warren Jestin pour parler de ses perspectives sur l'économie et de son opinion selon laquelle la performance de l'économie canadienne continuera d'afficher un clivage Est/Ouest.

IA : Dans l'ensemble, quelle sera la performance de l'économie canadienne en 2007?

W.J. : Pour 2006, la croissance canadienne devrait ressortir à un peu plus de 2,5 %. En 2007, nous pensons qu'elle sera légèrement inférieure à ce chiffre. Les catalyseurs de l'économie seront sans doute semblables et la performance variera de nouveau grandement d'une région à l'autre.

IA : À quelle sorte de variations régionales faut-il s'attendre?

W.J. : Dans l'Ouest canadien, l'économie croît à un rythme effréné.

L'Alberta profite des prix élevés de l'énergie, de la demande de pétrole et de gaz, des faibles taux d'imposition et des dépenses publiques d'infrastructure soutenues par des excédents budgétaires sans précédent. La construction est également en pleine expansion.

La Colombie-Britannique profite des investissements d'infrastructure dans les ports, les transports, les ressources en gaz naturel et les installations des Jeux Olympiques de 2010. La province est bien placée pour tirer parti du boom des marchés asiatiques. De plus, les dépenses de consommation et la construction résidentielle sont alimentées par le dynamisme de l'emploi et les flux migratoires vers la province.

Même si leur activité ralentit en 2007, ces provinces continueront de dicter le rythme de croissance du reste du pays.

IA : Quels sont les facteurs qui continuent de freiner la croissance des provinces du Centre et de l'Est?

W.J. : L'activité économique reste relativement vigoureuse dans le sud de l'Ontario, au Québec et dans certaines régions du Canada atlantique, où le secteur manufacturier, notamment, s'adapte à la concurrence internationale intense et à l'appréciation du huard.

Le dollar canadien a diminué par rapport à ses récents sommets, mais il pourrait reprendre son envol en 2007. Les bénéficiaires tirés de nos exportations de produits de base continueront d'être soutenus par la demande asiatique à l'heure où le dollar US souffre d'un énorme déficit budgétaire et commercial. La baisse du dollar n'allégera pas les pressions concurrentielles; par conséquent, les efforts pour améliorer l'efficacité et la productivité et s'intégrer efficacement à un marché véritablement international seront capitaux.

Dans l'Ouest canadien, les secteurs comme l'énergie et les mines ont amorti l'impact de la concurrence internationale.

IA : Quelle incidence le ralentissement aux États-Unis aura-t-il sur le Canada?

W.J. : Le ralentissement aux États-Unis est l'une des principales raisons pour lesquelles la croissance canadienne s'affaiblira en 2007. L'effet sera plus prononcé dans le Centre du pays et dans le secteur manufacturier que dans l'Ouest et dans le secteur des ressources.

IA : Pendant combien de temps pensez-vous que ce clivage Est/Ouest persistera?

W.J. : Je ne serais pas surpris si d'importants écarts de performance persistaient pendant tout le reste de la décennie.

IA : En quoi la croissance sans précédent de la Chine et de l'Inde influera-t-elle sur l'économie canadienne?

W.J. : L'émergence de l'Asie en tant que puissance industrielle – et l'importance croissante des producteurs dans les pays à faible coût d'Europe de l'Est et d'Amérique latine – fournira une base solide pour le secteur des produits de base et modifiera le paysage mondial. Pour livrer concurrence à l'échelle mondiale, nos entreprises doivent s'efforcer d'ajouter davantage de valeur à leurs produits et services. Elles devront guetter les occasions de réorienter leurs activités vers les marchés où l'emplacement géographique constitue un avantage stratégique, où il est difficile de répondre aux besoins de l'acheteur à partir d'un pays lointain.

IA : Dans l'ensemble, comment l'économie du Canada se compare-t-elle à celles des autres pays du monde?

W.J. : Le Canada continuera d'afficher une excellente performance vis-à-vis des États-Unis, du Japon et des principaux pays industrialisés d'Europe. La grande menace viendra des pays émergents, en particulier de la Chine et de l'Inde, qui resteront probablement les locomotives de la croissance mondiale. Le Mexique et l'Amérique latine devraient également surpasser le rythme d'expansion des puissances traditionnelles.

Malgré les défis concurrentiels, le Canada dégage des excédents budgétaires et commerciaux qui font l'envie de la plupart des autres pays industrialisés. Notre riche patrimoine de ressources naturelles et humaines et notre infrastructure nationale bien développée devraient aider notre pays à poursuivre une croissance soutenue et faiblement inflationniste durant tout le reste de la décennie.

IA

CINQ HAUTS DIRIGEANTS DE BENSIMON BYRNE ONT REPRIS LE CONTRÔLE DE LEUR SOCIÉTÉ **EN RÉUSSISSANT À FINANCER** UN RACHAT D'ENTREPRISE PAR LES CADRES DE PLUSIEURS MILLIONS DE DOLLARS.

Où la valorisation de la **prop** conduit à un **rachat**

Fondée en 1993, Bensimon Byrne est une agence de publicité à service complet, gagnante de plusieurs prix, qui offre des services de développement créatif et de planification média à des entreprises canadiennes comme Hyundai, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario et Panasonic.

En décembre 2005, Bensimon Byrne appartenait à la société parisienne Publicis Groupe SA, quatrième agence de publicité et de communications du monde. Or, après que Publicis eut mis fin à l'affiliation entre Bensimon Byrne, située à Toronto, et son réseau mondial d'agences de publicité, l'agence canadienne s'est retrouvée privée de clientèle multinationale.

«Tous nos clients à cette époque étaient canadiens, dit Jack Bensimon, président de Bensimon Byrne. Le fait d'appartenir à une multinationale ne nous offrait plus d'avantage concret.»

Pour les hauts dirigeants de Bensimon Byrne – dont Jack Bensimon, Peter Byrne, Carol Fox, David Rosenberg et Colleen Peddie –, un rachat de l'entreprise par ses cadres semblait la décision la plus logique.

«Il existe un réel avantage concurrentiel à contrôler ses avoirs et à les utiliser pour attirer et retenir les meilleurs talents. C'était notre principale motivation», souligne M. Bensimon.

La recherche d'un partenaire financier

Selon Colleen Peddie, chef des finances de Bensimon Byrne, plusieurs banques étaient en lice pour le financement de l'opération.

«Roynat Capital et la Banque Scotia étaient les plus souples, indique M^{me} Peddie. Leur offre était concurrentielle et leur démarche d'équipe rendait le processus plus facile pour nous.»

«Les actionnaires existants de Bensimon Byrne ont investi une part considérable de leurs propres fonds, précise Mary Wright, directrice principale, Solutions de crédit, Services aux entreprises de la Banque Scotia, et la Banque Scotia a accordé à l'agence une ligne de crédit d'exploitation classique.»

«Roynat Capital, elle, a fourni les capitaux complémentaires nécessaires au rachat de



Il existe un réel avantage concurrentiel à contrôler ses avoirs et à les utiliser pour attirer et retenir les meilleurs talents. C'était notre principale motivation.





Propriété intellectuelle innovateur



Les bureaux à aire ouverte de Bensimon Byrne – situés dans une ancienne usine de vêtements au cœur du quartier du textile de Toronto – ont été conçus dans le but de laisser le flux d'énergie circuler librement.

l'entreprise par ses cadres», ajoute Dan Kochanowski, directeur, Banque d'affaires à Roynat Capital.

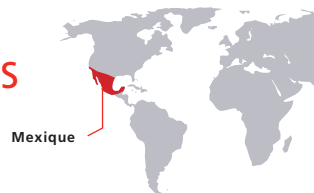
Roynat Capital, membre du Groupe Banque Scotia, est la plus importante banque d'affaires au Canada. Elle est spécialisée dans le capital de croissance à long terme et les solutions financières innovatrices pour entreprises de taille moyenne.

Valorisation de la propriété intellectuelle

Selon Colleen Peddie, ce qui fait la valeur de Bensimon Byrne, c'est avant tout le talent de ses propriétaires et employés.

«La banque ne peut évaluer notre entreprise comme elle le ferait pour du matériel : on parle ici de propriété intellectuelle! Cela prend du temps», explique-t-elle.

LINAMAR CORPORATION FAIT APPEL AU **GROUPE TRANSACTIONS BANCAIRES MONDIALES** POUR SES ACTIVITÉS DE TRÉSORERIE AU MEXIQUE.



Juan-Pablo Jimenez-del-Angel, directeur principal de projet, Opérations financières, Banque Scotia (à gauche) et Rick Albert, trésorier de Linamar.

Gestion de projet et connaissance du marché local :

essentielles à la mise en place de services de trésorerie au Mexique

Linamar Corporation, important fabricant et fournisseur automobile et industriel, s'efforce de simplifier ses services de gestion de trésorerie dans ses trois usines mexicaines.

Ses objectifs consistent à maximiser la disponibilité de la trésorerie à l'échelle locale, à réduire le nombre de relations bancaires et à contrôler sa situation de trésorerie mondiale pour faire le meilleur usage possible des fonds.

Par le passé, les bureaux étrangers des multinationales étaient souvent exploités indépendamment et les sièges sociaux avaient des difficultés à obtenir des renseignements bancaires à l'échelle locale. Aujourd'hui, du fait de la mondialisation, de plus en plus de sociétés simplifient leurs

activités de gestion de trésorerie pour créer des «centres de trésorerie» régionaux.

Accès aux services bancaires à l'échelle locale

«La Banque Scotia aide Linamar à accéder à des solutions bancaires mondiales pour satisfaire ses besoins de trésorerie», explique Juan-Pablo Jimenez-del-Angel, directeur principal de projet, Opérations financières, Banque Scotia.

«Notre rôle consiste notamment à offrir des solutions de gestion de trésorerie à l'échelle locale pour simplifier les activités de l'entreprise dans les pays de l'ALENA et, surtout, à aider Linamar à mettre en place ces services avec des équipes de soutien au Canada et au Mexique», indique M. Jimenez.

Rick Albert, trésorier de Linamar, explique pourquoi il est essentiel de disposer de telles équipes, qui connaissent bien la culture d'entreprise mexicaine.

«Plusieurs obstacles doivent être franchis durant ce processus, dit-il. La compréhension approfondie que possède la Banque Scotia du système bancaire mexicain nous a aidés à mieux comprendre la culture du pays et ses subtilités.»

«Aider les clients à mieux comprendre les différences de culture et de méthodes d'affaires est indispensable pour le processus

➤ SUITE À LA DERNIÈRE PAGE

Conseils pour la mise en place de services de trésorerie à l'étranger

Adoptez la culture locale

Étudiez comment les affaires se déroulent dans le pays d'accueil, laissez votre banque partenaire vous servir de guide et vivez une riche expérience d'apprentissage culturel.

Constituez l'équipe chargée de la mise en place

Tous les services touchés par les nouveaux produits ou services doivent être représentés.

Cultivez l'esprit d'équipe

Convoquez une réunion avec les membres pour vous assurer que les objectifs sont compris. Associez l'équipe à la définition de la portée et à l'élaboration du plan global de projet, ainsi qu'à la répartition des tâches.

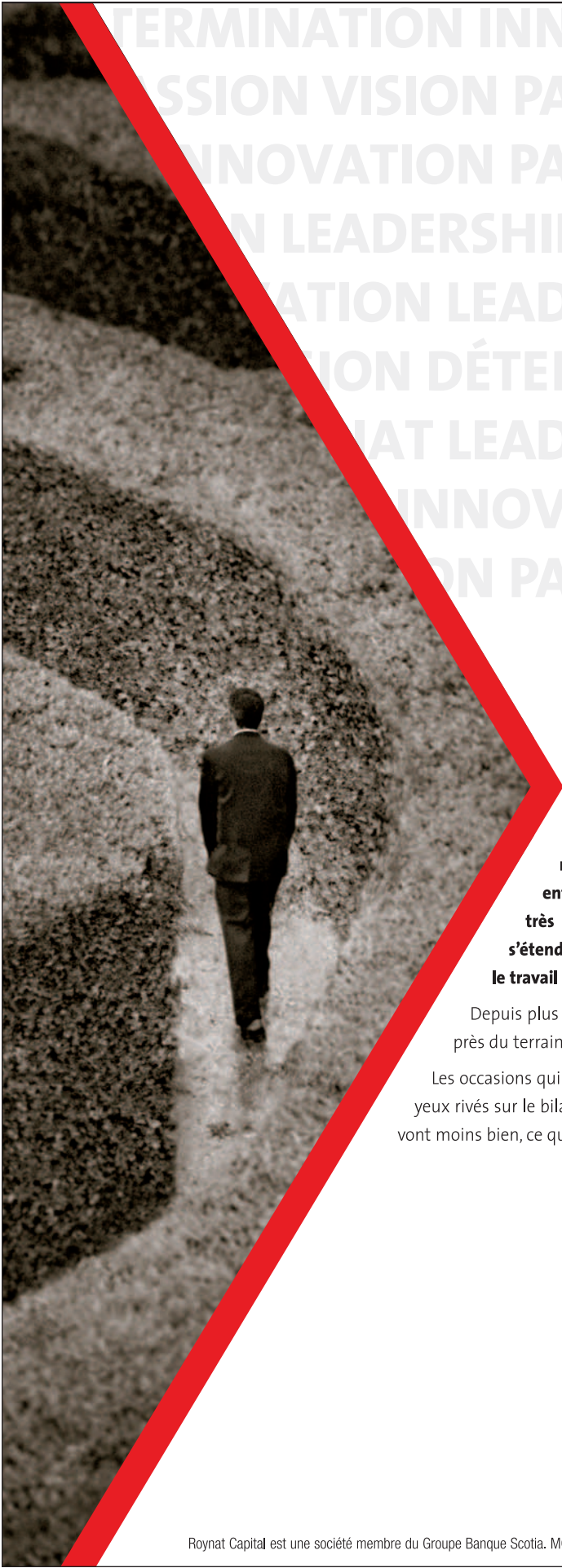
Communiquez régulièrement

Aux réunions hebdomadaires, passez en revue le plan de projet et faites connaître l'incidence des écarts éventuels par rapport au plan.

Veillez à comprendre les autres et à être compris

Efforcez-vous de surmonter la barrière linguistique en posant des questions ouvertes comme «Comment ce rapport est-il produit?»

TERMINATION INNOVATION PARTENARIAT
SSION VISION PASSION DÉTERMINATION
INNOVATION PARTENARIAT LEADERSHIP
N LEADERSHIP PASSION INNOVATION
ATION LEADERSHIP PASSION VISION
ION DÉTERMINATION LEADERSHIP
IAT LEADERSHIP PASSION VISION
INNOVATION DÉTERMINATION
ON PARTENARIAT LEADERSHIP



LEADERSHIP.

Vous êtes un dirigeant qui s'érige en exemple. Vous vous efforcez de mobiliser les outils et les motivations nécessaires pour permettre à votre entreprise de continuellement progresser. Vos journées commencent souvent très tôt pour se terminer à point d'heure; il n'est pas rare que les réunions s'étendent jusqu'aux petites heures de la nuit. Vous faites ce qu'il faut pour abattre le travail qui doit être fait. Nous le comprenons.

Depuis plus de 40 ans, Roynat Capital a su s'imposer parmi ses pairs en restant toujours près du terrain, à l'écoute du marché.

Les occasions qui passent sous le nez des autres ne nous échappent pas. Nous n'avons pas les yeux rivés sur le bilan. Nous sommes là quand les choses vont bien, tout autant que lorsqu'elles vont moins bien, ce qui est encore plus important. C'est à cela qu'on reconnaît un leader.

Roynat > CAPITAL^{MC}
www.roynat.com

Fier de prêter son appui à...

L'ANNÉE DE
L'ENTREPRENEUR
CANADIEN

L'entrepreneurship canadien à l'honneur
www.yoce.ca

2007

➤ SUIVE DE LA PAGE 6
Gestion de projet et connaissance du marché local : essentielles
à la mise en place de services de trésorerie au Mexique

de mise en place», insiste Meegan Morris, directrice principale de projet, Opérations financières – international, Banque Scotia.

M^{me} Morris souligne également que la Banque Scotia applique des principes types de gestion de projet pour suivre et contrôler le processus.

«La mise en place n'est pas uniquement affaire de produits et de services; c'est un projet qu'il faut gérer, précise-t-elle. Nous créons une équipe plurifonctionnelle, et tous les intervenants clés, des deux côtés de la frontière, sont mobilisés et collaborent dès le début.»

«Ces techniques de gestion de projet, combinées à l'accès aux services à l'échelle locale dont jouit la Banque Scotia, permettent à Linamar d'arriver à ses fins», indique M. Albert.

«La Banque Scotia possède une base de connaissances qui recoupe tous les aspects du processus de mise en place, conclut-il. Et c'est ce qui a rendu le déroulement de ce processus beaucoup plus harmonieux.» **IA**



Le siège social de Linamar Corporation, à Guelph (Ontario).

➤ SUIVE DE LA PAGE 5
Où la valorisation de la propriété intellectuelle conduit à un rachat innovateur

Roynat Capital a adopté une démarche en deux étapes pour établir la valeur de cette propriété intellectuelle. Elle a d'abord analysé le potentiel bénéficiaire de l'agence. Elle s'est ensuite renseignée sur la réputation de Bensimon Byrne pour déterminer si les capacités de l'agence étaient viables.

«Nous voulions savoir ce que les gens pensaient d'eux en tant qu'exploitants dans le monde des affaires, explique M. Kochanowski. Les commentaires élogieux que nous avons recueillis auprès de leurs partenaires nous ont inspiré une très grande confiance vis-à-vis de cette entreprise.»

«Cette agence a tout pour elle, ajoute M^{me} Wright : des activités, des finances et une équipe de création très solides.»

Bensimon Byrne a été invitée à passer avec chacun de ses associés des contrats de travail qui les obligent à travailler pour l'agence pendant une période définie et comprennent des

clauses de non-concurrence. Une assurance vie a également dû être prise sur la tête de chacun des associés.

Le contrat de rachat définitif entre Bensimon Byrne et sa société mère a été signé le 10 février 2006. Selon M. Bensimon, cette autonomie a donné un nouveau souffle à l'agence.

«À présent, lorsqu'une occasion d'affaires se présente ou que nous voulons étendre nos activités à un nouveau secteur, nous avons beaucoup plus de souplesse, dit-il. Nous ne sommes plus obligés de contacter Paris et de tenir compte des budgets des autres.»

«Il existe bien des façons différentes de négocier ce processus, conclut Colleen Peddie. D'autres banques auraient rendu les choses plus compliquées, alors que Roynat Capital et la Banque Scotia nous ont aidés à arriver à nos fins.» **IA**

InterAction

Le bulletin InterAction de la Banque Scotia est produit par l'unité Produits et paiements électroniques de la Banque Scotia à l'intention de ses clients commerciaux. L'information qui y est présentée est présumée provenir de sources fiables. Toutefois, ni la Banque, ni aucun de ses employés n'engage sa responsabilité quant au contenu de la publication.

Éditeur : Bob Grant, premier vice-président, Transactions bancaires mondiales, Produits et paiements électroniques

Rédactrice : Stephanie Slinn, directrice, Communications et marketing, Produits et paiements électroniques

Faites-nous part de vos commentaires!

Adresse postale :

Banque Scotia, Produits et paiements électroniques
44, rue King Ouest, Toronto (Ontario) M5H 1H1
Courriel : interaction@scotiabank.com
Télécopieur : 416-933-2382
Visitez notre site Web au www.banquescotia.com/interaction

MC Marque de commerce de La Banque de Nouvelle-Écosse. Marque de commerce utilisée sous licence et sous le contrôle de La Banque de Nouvelle-Écosse.

© Marque déposée de La Banque de Nouvelle-Écosse.

Tous les autres noms de produits et de services sont des marques de commerce ou des marques déposées de leurs propriétaires respectifs. La mention de marques de commerce dans cette publication ne signifie pas qu'une licence quelconque a été accordée.

© La Banque de Nouvelle-Écosse, 2007. Tous droits réservés.

IA Pour en savoir plus, écrivez à interaction@scotiabank.com

Banque Scotia, Produits et paiements électroniques

44, rue King Ouest

Toronto (Ontario) M5H 1H1

